



PLAN DE EVALUACIÓN

2022-2024

Asociación Estatal de Acogimiento Familiar ASEAF

ÍNDICE

- 1. Objetivos de la evaluación**
- 2. Qué evaluamos**
 - A. Evaluación de la entidad
 - a. Organización. Análisis y evaluación de procesos
 - I. Definición de procesos
 - II. Indicación de quién efectuará la evaluación
 - III. Indicación del momento en el que se realizará la evaluación
 - IV. Valoración de los destinatarios últimos y posibles mejoras
 - V. Indicación del procedimiento de evaluación y de recogida de datos
 - b. Evaluación de la estrategia. Plan Estratégico 2022-2024
 - I. Definición del plan estratégico
 - II. Indicación de quién efectuará la evaluación
 - III. Indicación del momento en el que se realizará la evaluación
 - IV. Indicación del procedimiento de evaluación y de recogida de datos
 - B. Evaluación de los proyectos y actividades
 - a. Definición del plan estratégico
 - b. Indicación de quién efectuará la evaluación
 - c. Indicación del momento en el que se realizará la evaluación
 - d. Indicación del procedimiento de evaluación y de recogida de datos

1. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

Este Plan de Evaluación busca establecer la política de ASEAF, con respecto a la evaluación de nuestras acciones y proyectos, así como de la entidad en sí misma. De este modo se pretende dotar a los responsables de la asociación de información útil para la gestión y la toma de decisiones, en su proceso de mejorar el desempeño y la eficiencia en sus actuaciones, así como posibilitar una mejora de la calidad de vida de las personas beneficiarias de nuestros proyectos, a partir de la toma en consideración y estudio de datos cualitativos y cuantitativos que muestren el alcance real de los proyectos y programas realizados.

¿Por qué evaluamos?

- a) **Instrumento para la mejora.** Mediante la evaluación pretendemos detectar aquellas insuficiencias y obstáculos que dificultan la gestión y el cumplimiento de los objetivos marcados, tanto en lo relativo a la estrategia de la entidad como en lo que se refiere a los proyectos y acciones.

La evaluación permite incrementar el conocimiento sobre el desempeño, conocer las áreas de mejora y optimizar los efectos de la intervención, favoreciendo así la retroalimentación y el aprendizaje sobre la práctica. De este modo, se garantiza una gestión eficiente y una atención de calidad a los destinatarios.

- b) **Rendición de cuentas.** La transparencia constituye uno de nuestros valores fundamentales. En este sentido, entendemos la evaluación como una forma de generar confianza mediante la rendición de cuentas a nuestros donantes y patrocinadores, los beneficiarios de nuestros proyectos y acciones, así como a las entidades asociadas a ASEAF.
- c) **Construcción de conocimiento.** La evaluación de la práctica ofrece momentos para la reflexión, permitiendo afrontar las dificultades desde otro enfoque. Una adecuada valoración de los resultados obtenidos permite conocer más de cerca las necesidades de los beneficiarios y las demandas de las entidades asociadas, generando así buenas prácticas para implementar en el futuro.

Asimismo, el conocimiento generado por medio de la evaluación nos permite agilizar los procesos de toma de decisiones en base a los resultados de la evaluación y, por otra parte, facilita la solución de los problemas generando metodologías de actuación.

¿Para qué evaluamos?

- a) **Facilitar los procesos de toma de decisiones.** La experiencia previa y la medición de resultados sientan la base para la toma de decisiones basadas en datos objetivos, lo que aporta mayor fiabilidad y confianza, tanto a nivel interno como externo.

- b) **Solución de problemas.** Al evaluar, tomamos consciencia de las desviaciones con respecto a los objetivos marcados y los resultados esperados. El seguimiento tiene como objetivo, en primer lugar, la propia supervisión o comprobación de lo planeado; en segundo, y en el caso de que se produzcan desviaciones, el estudio y propuesta de posibles alternativas; en tercero, la anticipación de posibles desviaciones no producidas todavía, y, por último, contribuir a mejorar la gestión, ante la capacidad de reacción que suponen los pasos anteriores, facilitando la reconducción de las decisiones adoptadas inicialmente, adaptándolas a las nuevas situaciones.
- c) **Facilitar el aprendizaje organizativo y el cambio institucional.** Un aspecto importante que se deriva del seguimiento es el aprendizaje que puede suponer enfrentarse a situaciones distintas de las previstas, debiendo analizarlas, estudiando aquellas posibles alternativas que permitan cubrir los objetivos.

2. QUÉ EVALUAMOS

Este Plan pretende determinar qué sistemas de seguimiento se van a llevar a cabo en la asociación, tanto para la evaluación del desempeño de la entidad como el de los proyectos y acciones. A través de este Plan, se busca establecer un sistema de seguimiento y evaluación adaptado, gestionable y escalable que nos permita alcanzar los objetivos contemplados en el apartado anterior, mejorando el sistema de monitoreo existente y reforzando la evaluación de la entidad en sí.

- a. Evaluación de la entidad, teniendo en cuenta aspectos como la organización (procesos) y la estrategia (plan estratégico).
- b. Evaluación de los proyectos y acciones.

A) EVALUACIÓN DE LA ENTIDAD

a. ORGANIZACIÓN. ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE PROCESOS.

En primer lugar, se pondrá el foco en la evaluación de la organización de la entidad para lo cual se realizará un análisis de los procesos. Por un lado, es necesario observar los procesos que se llevan a cabo actualmente analizando posibles elementos de mejora y, por otro lado, en aquellas áreas en las que todavía no están definidos se implementarán nuevos procesos con el objetivo de establecer responsabilidades y crear un actuar común de la entidad, que sea replicable y facilite la organización.

i) Definición de procesos

La puesta en marcha de cualquier proceso requerirá: 1) Detección de las áreas organizativas con posibilidades de mejora; 2) Estudio de alternativas y viabilidad de cada una de ellas; 3) Definición de procesos como solución; 4) Implementación del proceso; 5) Evaluación del proceso.



Antes de proceder a la evaluación del proceso en sí, es necesario establecer una definición estandarizada que recoja los responsables de cada tarea, los sujetos afectados, los objetivos marcados y los resultados esperados, así como indicadores globales para evaluar la eficacia del proceso. En este sentido, el desarrollo de proyectos se llevará a cabo de conformidad con los apartados recogidos en la siguiente tabla:

	TAREA
ÁREA RESPONSABLE	
SUJETOS AFECTADOS	
OBJETIVOS	
INDICADORES	
RESULTADOS ESPERADOS	
DIFICULTADES DETECTADAS	

ii) Indicación de quién efectuará la evaluación

Para cada proceso, se designará a un miembro de la Junta Directiva que será el responsable del área en cuyo marco se implementará el proceso. Dicha persona será la encargada de gestionar los datos oportunos para extraer la información útil que sirva como aprendizaje y mejora del proceso en cuestión. Este coordinador del proceso se apoyará en la persona responsable de las tareas administrativas de la asociación para la redacción de los cuestionarios, envío a los participantes, seguimiento, así como su estudio y análisis posterior conclusivo.

iii) Indicación del momento en el que se realizará la evaluación

La evaluación del proceso se llevará a cabo en tres etapas. Un primer momento de análisis, para conocer en qué punto nos encontramos y las necesidades de la entidad en lo que respecta a la definición de nuevos procesos o la mejora de los ya existentes. En segundo lugar, ya en fase de implementación del proceso, una evaluación en la práctica, planteándonos si su ejecución ha sido como esperábamos y qué cuestiones podemos tener en cuenta para su optimización. Por último, con carácter anual, se llevará a cabo un examen del impacto que ha tenido la implementación del proceso, tanto desde el punto de vista de las personas encargadas de su puesta en marcha, como desde el punto de vista de los sujetos a los que afecta.

iv) Valoración de los destinatarios últimos y posibles mejoras

Durante la ejecución del proceso se mantendrá como foco principal de atención la mejora que su implementación tiene sobre los destinatarios de nuestra actividad. En esta línea, cada proceso deberá justificar en qué medida su puesta en marcha repercute positivamente en nuestros beneficiarios.

Por este motivo se irán ajustando los procesos atendiendo a criterios de eficacia, eficiencia y pertinencia con el ánimo de implementar las mejoras que se estimen convenientes con el fin de optimizar los recursos y maximizar el impacto en los destinatarios finales de nuestra actividad.

v) Indicación del procedimiento de evaluación y de recogida de datos

- Cuestionarios de opinión sobre el proceso a los diferentes sujetos afectados. En ellos se valorarán del 1 al 5, siendo 1 poco y 5 mucho, cuestiones como “¿Cuánto crees que la implementación del proceso X ha mejorado la organización en el área Y?” o se pedirá mayor detalle de información en preguntas abiertas para la redacción del asistente como “¿A qué dificultades ha dado solución la implementación del proceso?” o “¿Qué dificultades han surgido en la implementación del proceso? Son cuestionarios online para un mejor procesamiento de la información y evaluación.
- Grupos focales con participación de las personas encargadas de ejecutar el proceso, así como de los sujetos afectados por el mismo. Mediante esta técnica se pretende indagar sobre cómo afecta el proceso a las personas implicadas; explicando y profundizando en las percepciones, sentimientos y pensamientos de los sujetos involucrados.

b. EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE LA ENTIDAD. PLAN ESTRATÉGICO.

La evaluación de la estrategia de la entidad se realizará de conformidad con lo dispuesto en nuestro Plan Estratégico 2022-2024. De esta forma, se pretende asegurar que las diferentes áreas de trabajo de la asociación se encuentran alineadas con la misión, visión y valores que deben marcar nuestro actuar general.

i) Definición del plan estratégico

El Plan Estratégico se definirá con carácter trienal y se concretará en un Plan Operativo Anual. Las líneas de trabajo de este último se diseñarán de conformidad con los ejes estratégicos marcados en el Plan Estratégico 2022-2024 y siguiendo el esquema de la siguiente tabla.

EJE ESTRATÉGICO:	
Objetivo:	Indicadores:

Acción	Fecha	Responsable	

ii) Indicación de quién efectuará la evaluación

Se designará un responsable de la Junta Directiva que será la persona encargada de evaluar cada uno de los objetivos tanto del Plan Estratégico como del Plan Operativo Anual en coordinación con el responsable de administración de la asociación. Este último será el encargado de recopilar toda la información y dar traslado de la misma al responsable de la Junta Directiva mediante la elaboración de un informe resumen.

Por otro lado, con carácter global, será la Asamblea General de la asociación como órgano supremo de la misma, a quien corresponderá evaluar el desempeño de la Junta Directiva de conformidad con los objetivos marcados en el Plan Estratégico y en el Plan Operativo Anual. Ambos documentos deberán ser aprobados previamente por la misma.

iii) Indicación del momento en el que se realizará la evaluación

Las entidades del Tercer Sector nos movemos en un entorno cambiante, por ello, tan importante como planificar a largo plazo, resulta realizar una evaluación continua en el corto y medio plazo que nos permita garantizar que nuestro trabajo satisface las necesidades demandadas por nuestros *stakeholders*, manteniéndonos alineados con nuestra misión y visión.

La evaluación del Plan Operativo Anual se realizará con carácter anual de conformidad con los indicadores definidos. La consecución de los objetivos marcados en este Plan servirá de guía para orientar nuestra actividad y corregir a tiempo cualquier desviación de los fines concretados o, incluso llegado el momento, reorientar el Plan Estratégico y abrir nuevos ejes estratégicos o eliminar aquellos que hayan quedado obsoletos.

iv) Indicación del procedimiento de evaluación y de recogida de datos

- La evaluación por indicadores constituye la estrategia evaluatoria central del enfoque del marco lógico (EML), en donde dichos indicadores deben ser cuantificables y verificables, a través de técnicas cuantitativas y/o procedimientos cualitativos. En este sentido, cada objetivo estratégico incluirá una serie de indicadores que se evaluarán de acuerdo con la periodicidad marcada en el Plan Estratégico. Asimismo, se definirá un Plan Operativo anual que se evaluará del mismo modo.
- Con carácter anual en la Asamblea General, se evaluará el desempeño de la Junta Directiva conforme a los objetivos marcados en el Plan Estratégico 2022-2024 que se concretará en un Plan Operativo Anual. Esta evaluación de los objetivos se realizará según los indicadores definidos para cada uno de ellos. La Junta Directiva realizará una exposición de las actividades y proyectos ejecutados, así como del grado de cumplimiento de los objetivos marcados. La aprobación de la gestión por parte de la Asamblea se evidenciará mediante la

aprobación del presupuesto y de la memoria de actividades del año anterior. Asimismo, se recogerá en el acta del encuentro los comentarios y aportaciones de los representantes de cada una de las entidades asociadas que integran la Asamblea.

B) EVALUACIÓN DE LOS PROYECTOS Y ACCIONES

En ellos, el núcleo principal es el logro de resultados sobre unas metas establecidas, y la mejora continua, tomando como base la información sobre las actuaciones de la entidad. Evaluación de los proyectos y acciones

En primer lugar, se pondrá el foco en los objetivos formulados junto con sus correspondientes indicadores y resultados esperados. Es imprescindible en este punto detallar los resultados finalmente alcanzados, así como explicar pormenorizadamente cada una de las variaciones experimentadas entre los resultados esperados y los alcanzados. Estas posibles variaciones son claves para comprender las distintas situaciones o incidencias que hayan podido surgir y su forma de abordarlas.

Esta tabla será una **herramienta para la evaluación final** del proyecto que invite a la reflexión y al análisis. Se incorporará esta tabla completada al informe de justificación final de la subvención para la realización de programas de interés general para atender fines de interés social a fin de observar las desviaciones detectadas.

Objetivo	Indicador	Resultado esperado	Resultado alcanzado	Comentarios a la posible desviación

a) Determinación de las actividades realizadas, grado de ajuste a lo previsto en la programación y estimación de su contribución al logro de los objetivos

Durante los meses de ejecución del proyecto, el personal responsable de su ejecución estará comprometido con el cumplimiento del cronograma definido.

Si bien es cierto y la experiencia nos dice que durante la ejecución de un proyecto pueden surgir algunas circunstancias que hagan variar algunos aspectos del mismo, estas circunstancias serán gestionadas por el coordinador del proyecto, a lo largo del periodo de ejecución de forma que se ajusten lo máximo posible a la formulación del proyecto, cumpliendo plazos y contribuyendo al logro de los objetivos establecidos inicialmente.

b) Valoración de los destinatarios últimos y posibles mejoras

Durante la ejecución del proyecto se mantendrá como foco principal de atención a los destinatarios últimos del mismo.

Por este motivo se irán ajustando las actividades del proyecto siguiendo criterios de eficacia, eficiencia y pertinencia con el ánimo de implementar las mejoras que se estimen convenientes con el fin de optimizar los recursos y maximizar el impacto en los destinatarios finales del proyecto. Todo ello incardinado en el Plan Estratégico 2022-2024 y en el Plan Operativo Anual.

Las valoraciones se llevarán a cabo a través de cuestionarios a todos los implicados en la ejecución del proyecto. En el último apartado de este documento se aportará mayor detalle sobre dichos cuestionarios.

c) Indicación de quién efectuará la evaluación

La evaluación la efectuará el coordinador del proyecto que gestionará los datos oportunos para extraer la información útil que sirva como aprendizaje y mejora del proyecto. Este coordinador del proyecto se apoyará en un profesional del área administrativa de la asociación para la redacción de los cuestionarios, envío a los participantes, seguimiento así como su estudio y análisis posterior conclusivo.

Ellos serán los encargados de realizar y analizar las encuestas de satisfacción de los destinatarios últimos del proyecto. Estas encuestas servirán para conocer mejor el perfil de los asistentes, así como detectar aquellas necesidades no cubiertas que nos permitan mejorar el proyecto en el futuro, así como el éxito de la puesta en práctica de los aprendizajes.

d) Indicación del momento en el que se realizará la evaluación

Está prevista una evaluación continua durante todo el periodo de ejecución del proyecto a través de reuniones de equipo del proyecto (de la entidad o externos implicados en la ejecución y éxito del mismo) y establecimiento de metas y objetivos en cada actividad del proyecto.

Está prevista una evaluación final del proyecto en la que será clave el análisis de los criterios clásicos de la evaluación de proyectos así como aquellos efectos no previstos y que en el curso del proceso de ejecución se han desencadenado.

Los criterios clásicos de la evaluación de proyectos serían:

- La eficacia refleja en qué medida se han alcanzado los objetivos del proyecto, teniendo en cuenta tanto el nivel de logro, así como los periodos temporales para hacerlo.
- La eficiencia relaciona el resultado conseguido con el coste en que se incurre. El coste por destinatario último formado sería un indicador de eficiencia.
- La pertinencia analiza si el propósito del proyecto es coherente con las prioridades. Es decir, se trata de valorar si la ejecución del proyecto va suponer una aportación significativa a los procesos de desarrollo de los destinatarios últimos del proyecto.

- El impacto se refiere a las consecuencias positivas y negativas, que un proyecto genera.
- La sostenibilidad o la capacidad de un proyecto para dar la continuidad requerida y considerada una vez interrumpida la asistencia financiera del proveedor de la subvención.

e) Indicación del procedimiento de evaluación y de recogida de datos

- Cuestionarios de opinión sobre las actividades que se desarrollarán en el marco del proyecto. En ellos se valorarán del 1 al 5, siendo 1 poco y 5 mucho, diferentes cuestiones relacionadas con la ejecución del proyecto, la satisfacción de los beneficiarios, así como el impacto del proyecto en los mismos. También se pedirá mayor detalle de información en preguntas abiertas. Son cuestionarios online para un mejor procesamiento de la información y evaluación de la jornada.
- Registros de participantes de las actividades. Este registro es de utilidad para conocer tanto el número de participantes a cada actividad como para recopilar información básica sobre los asistentes a las mismas.

Asimismo, se podrán establecer otros mecanismos de evaluación atendiendo a las necesidades específicas del proyecto como pueden ser los grupos focales.