

ALGUNAS CONSIDERACIONES SOBRE EL MONITOREO y EVALUACIÓN EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS PARA EL DESARROLLO LOCAL

SOME CONSIDERATIONS ON MONITORING AND EVALUATION IN MANAGEMENT THE PROJECTS FOR LOCAL DEVELOPMENT

Autor: Dr. Jorge Luis Bacallao Bacallao

(Membresía No.: 2.340)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3215-2936>

Doctor en Medicina y Máster en Ciencias.

Categoría docente: Profesor Consultante.

jorge.bacallao@infomed.sld.cu

Institución: Facultad de Ciencias Médicas de Mayabeque

Localidad: Mayabeque, Cuba

Resumen

El monitoreo y evaluación de un proyecto es esencial para su buena administración y gestión. Justamente este es el propósito del presente trabajo que muestra los resultados obtenidos en el proyecto “Sala para la Gestión del Conocimiento en Dinámica de la Población, Salud y Calidad de Vida”, una instalación –dotada de equipamiento y personal calificado–, dirigida a fortalecer la gestión del gobierno municipal de Santa Cruz de Norte, Cuba y a los actores locales mediante la incorporación de las dinámicas de la población en la planificación del desarrollo a través de la elaboración de diagnósticos, el diseño de proyectos, la generación de análisis y recomendaciones. Lograr esta integración y coherencia en el trabajo entre las diferentes instancias no fue sencillo, requirió disponer de información oficial documentada y validada con una infraestructura de datos de libre acceso y fácil uso, con desagregación territorial por áreas geográficas dentro del mismo municipio (consejos populares), lo que significó una excelente oportunidad para la toma de decisiones y la implementación eficiente de las políticas públicas locales, con el fin de potenciar la relación entre dinámicas demográficas, salud y calidad de vida de la población. Para el logro de este empeño se utilizaron numerosas herramientas, entre las que destacan: encuestas, entrevistas, revisión y análisis de documentos e información, entre otros; lo que ha permitido elaborar una “Guía para el Reporte” que ofrece una metodología de trabajo que contempla la experiencia nacional e internacional, adecuada a las particularidades de un municipio cubano.

Abstract

Monitoring and evaluating a project is essential for its good administration and management. This is precisely the purpose of this work that shows the results obtained in the project “Room for Knowledge Management in Population Dynamics, Health and Quality of Life”, a facility – equipped with equipment and qualified personnel –, aimed at string the ding the management of the municipal government of Santa Cruz de Norte, Cuba and local actors by in corporation population dynamics in development planning through the preparation of diagnoses, the design of projects, the generation of analyzes and recommendations. Achieving this integration and coherence in the work between the different in stances was not easy; it required haven official in formation documented and validated with a data infrastructure that was freely accessible and easy to use, with territorial disaggregation by geographical areas within the same municipality (popular councils), which mean tan excellent opportunity for decision-making and the efficient implementation of local public policies, in order to en hence the relations hip be twee en demographic dynamics, health and quality of life of the population.

To achieve this en devour, numerous tools were used, including: surveys, interviews, review and analysis of documents and information, among others; which has allowed the elaboration of a “Guide for Reporting” that offers a work methodology that contemplates national and international experience, appropriate to the particularities of a Cuban municipality.

Introducción

La Sede Universitaria de Ciencias Médicas de Santa Cruz de Norte, adjunta a la Universidad provincial de Mayabeque, en Cuba y perteneciente a Instituto Superior de Ciencias Medicas de la Habana, a contribuido con Capital intelectual al desarrollo del proyecto “Sala para la Gestión del Conocimiento en Dinámica de la Población, Salud y Calidad de Vida”, donde se ha Desarrollado la experiencia relativa a cómo llevar a cabo el **Monitoreo y Evaluación (M&E)**, de un proyecto a nivel local en el marco de las políticas del Estado Cubano, mostrando sus fortalezas e intenciones a nivel de uno de sus municipios, en el contexto de las nuevas políticas económicas y sociales trazadas en el país.

En la revisión de los conceptos manejados por muchos autores, pudimos llegar a un consenso que por **-Monitoreo-** se entiende el “**seguimiento**” mediante observaciones realizadas por el que financia y el que ejecuta, destinados a establecer el grado en que el cronograma, actividades y resultados del proyecto se cumplen de acuerdo a lo planificado y contribuyen al logro de sus objetivos, constituyendo una herramienta de gestión y aprendizaje que proporciona información crucial sobre el funcionamiento y el éxito del proyecto. Pero en el caso de **- la Evaluación -** es un ejercicio de “**análisis,**”

esporádicamente ejecutado, en el cual, se determina el grado de éxito del proyecto para lograr sus resultados y propósitos en base a los indicadores establecidos, además de medir la eficacia; el análisis puede incluir otros criterios como relevancia, sostenibilidad o puede dirigirse a aspectos específicos. Del mismo modo, se pueden ejecutar ejercicios de evaluación participativa dirigidos a entender las percepciones de los beneficiarios sobre el proyecto. Se espera que los proyectos realicen –por lo menos– una evaluación al final de su ejecución, que permita determinar los cambios de indicadores claves (línea de salida) en comparación con los valores de la línea base.

El **M&E** es, por lo tanto, un sistema que aporta al aprendizaje de ejecución de proyectos en función de sus objetivos y resultados esperados, como proceso más o menos continuo de análisis de progreso de acuerdo con el Plan Anual de Trabajo del proyecto (PAT), concebido como una actividad interna, lo que lo convierte en un elemento fundamental para la buena administración y gestión, ya que facilita un proceso de recolección, sistematización y análisis de información basado en los objetivos, resultados, y actividades planificadas y ejecutadas en un proyecto, con el fin de mejorar su ejecución y eficacia. Es decir facilita la gestión efectiva y la toma de decisiones sobre las medidas correctivas necesarias para mejorar la ejecución y los resultados del proyecto; la presentación de informes y la rendición de cuentas a las partes interesadas; un proceso de aprendizaje sobre la efectividad y las limitaciones de la metodología aplicada que podría servir para la replicación del proyecto (lecciones aprendidas).¹

Los Asociados en la Ejecución de Proyectos de cooperación (AEP), en este caso, con la Oficina del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) en Cuba, desarrollan y ejecutan su propio sistema de monitoreo y alimentan al sistema de **M&E** a través de los formatos e informes establecidos. El seguimiento ha consistido en un análisis técnico, una evaluación de los informes (semestrales, anual y final), visitas, reuniones y otras actividades efectuadas.²

El sistema de **M&E** descrito a nivel de proyecto es, prácticamente igual, al que se utiliza para el monitoreo y evaluación a nivel de programas, pues, son parte esencial del programa. Ello explica que ambos sistemas (planificación y **M&E**) estén íntimamente relacionados con los resultados, objetivos e indicadores del programa. Por lo tanto, la planificación de este último, influye en la conformación del plan estratégico del proyecto cuyos resultados, en consecuencia, contribuyen al avance y logros a nivel del programa.

¹ Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia (2012): *Guía de Monitoreo y Evaluación de Proyectos*, Versión 1.2.

² Bacallao J. L (2019): *Reporte del Monitoreo y Evaluación de un Proyecto Local sobre Población y Desarrollo en Cuba. Guía para municipios*.

De esta problemática trata, precisamente, el presente trabajo, cuyo objetivo central consiste en el monitoreo y evaluación y control del Proyecto Local “Sala para la Gestión del Conocimiento en Dinámica de la Población, Salud y Calidad de Vida”, al tiempo de evaluar sus resultados y sugerir una guía para el reporte a partir de los criterios metodológicos utilizados.

Se presenta al lector una experiencia concreta en relación a cómo transcurrió el proceso de monitoreo y evaluación del proyecto, cuyos resultados estuvieron dirigidos al fortalecimiento de las capacidades del gobierno municipal de Santa Cruz del Norte, en la actual provincia de Mayabeque, Cuba.

Objetivos y métodos

Objetivos de la investigación

General

Presentar una “Guía para el Monitoreo y Evaluación” de un Proyecto Local dirigido al fortalecimiento de las capacidades en el gobierno municipal de Santa Cruz de Norte, en Cuba, como metodología de trabajo que contempla la experiencia nacional e internacional de 5 años de aplicado (2014-2019).

Específicos

- Dar a conocer las Políticas sociales y sus Determinantes de la Salud en Cuba.
- Socializar los resultados del proyecto - Sala para la Gestión del Conocimiento.
- Mostrar la experiencia de la Guía para el Monitoreo y Evaluación.

MÉTODOS.

El universo de estudio lo constituyó el área geográfica estratificada perteneciente a los Consejos Populares de la municipalidad de Santa Cruz del Norte, de la provincia Mayabeque, en Cuba, con una población estimada (2024) de 34 535 habitantes según estimados del censo local (2022) ajustados a los estimados de población de la Oficina nacional de Estadísticas e Información (ONEI- local).³

Se utilizó como método la revisión bibliográfica de importantes investigaciones sobre las Políticas Sociales y sus Determinantes de la Salud en Cuba, los concernientes al proyecto Sala para la Gestión del Conocimiento y la experiencia de la Guía para el Monitoreo y Evaluación de un proyecto local.

Discusión de resultados

Políticas sociales y sus Determinantes de la Salud en Cuba

La disponibilidad de información respaldada en datos válidos y confiables es condición sine qua non para el análisis y evaluación objetiva de proyectos para el Desarrollo Local en Cuba, lo que permite la toma de decisiones basada en evidencia.

³ ONEI-Cuba. Censo local (2024) ajustados a los estimados de población de la Oficina nacional de Estadísticas e Información (ONEI- local)

A pesar del contexto actual, caracterizado por crisis económica, financiera, energética, alimentaria y ambiental y la presión del bloqueo económico, comercial y financiero impuesto por la administración de los Estados Unidos de América, en Cuba se continúan desarrollando panes sociales que requieren de Proyectos, sobre todo a nivel local.⁴

La Sede Universitaria de Ciencias Médicas de Santa Cruz de Norte, adjunta a la Universidad provincial de Mayabeque, en Cuba y perteneciente a Instituto Superior de Ciencias Médicas de la Habana, ha contribuido con Capital intelectual al desarrollo del proyecto **“Sala para la Gestión del Conocimiento en Dinámica de la Población, Salud y Calidad de Vida”**, que tiene como objetivo la instrumentación de los Lineamientos generales de la política social y dar continuidad al perfeccionamiento de la educación, la salud, la cultura, el deporte, continuar fomentando la defensa de la identidad, la conservación del patrimonio cultural, la creación artística y literaria y la capacidad para apreciar el arte, promover la lectura, enriquecer la vida cultural de la población y potenciar el trabajo comunitario como vías para satisfacer las necesidades espirituales y fortalecer los valores sociales en el municipio, priorizando el fomento y promoción de la cultura física y el deporte para elevar la “Calidad de Vida”, la educación y la formación integral de los ciudadanos; toda esta política pública, que permite al sistema de salud cubano fortalecer las acciones en la promoción y prevención para el mejoramiento del estilo de vida, que contribuyan a incrementar los niveles de salud de la población con la participación intersectorial y comunitaria.

Para el logro de este propósito, la intersectorialidad, como componente de la planificación sanitaria, constituye uno de los pilares de los procesos de organización y reorganización de la salud pública contemporánea y, por ende, de las funciones esenciales de sus sistemas y servicios.

La Organización Mundial de la Salud y otros organismos promotores de la salud utilizan el concepto de política pública favorable para la salud para recalcar la necesidad de que los gobiernos reconozcan y aborden los vínculos entre la salud y los entornos social, físico y económico.

En Cuba se han realizado, entre otras, investigaciones donde se describen la función de la intersectorialidad en la toma de decisiones en el campo de la salud pública en las provincias de La Habana, Cienfuegos y Las Tunas, durante el quinquenio 2008-2012 y existieron evidencias de la aplicación del principio de intersectorialidad, trabajo comunitario, capacitación y consolidación de las áreas de salud y los consejos populares en el municipio de Santa Cruz de Norte desde el 2012. Asimismo, se presentaron algunos de los factores señalados como determinantes, condicionantes y desencadenantes del desarrollo de la intersectorialidad que, aunque no se tuvieron en cuenta al aplicar

⁴Lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución. Editorial política. Habana. 2011.

el enfoque metodológico, fueron analizados durante la planificación e implementación de las intervenciones por los actores.^{5 6 7 8 9}

La satisfacción y el bienestar por la mejoría de la calidad de vida de las personas y su entorno, así como la voluntad política, fueron incentivos eficaces para llevar a cabo estos procesos. Al respecto, fue evidente la importancia de la intersectorialidad como enfoque tecnológico y se ratificó que el sector de salud no puede actuar de manera independiente, pues la mayoría de los factores determinantes de la salud están fuera de su competencia; de modo que se reveló la necesidad de la perspectiva intersectorial.^{10 11 12}

Para ello se hace necesario dotar a los decisores desde el nivel municipal de un grupo de indicadores necesarios a tener en cuenta para evaluar el estado de salud y su relación con las determinantes sociales que influyen de forma decisiva en la calidad de vida de la población.

La información sobre variables sociales es de gran interés para la toma de decisiones desde el nivel municipal hasta el nacional.¹³

Un ejemplo de proyecto local es la “Sala para la Gestión del Conocimiento en Dinámica de la Población, Salud y Calidad de Vida”.

El proyecto Sala para la Gestión del Conocimiento

El proyecto local “Sala para la Gestión del Conocimiento en Dinámica de la Población, Salud y Calidad de Vida”, sobre “Población y Desarrollo” en Cuba, donde se aplicó la Guía del Monitoreo y Evaluación para municipios, se ha convertido en referencia de significación, y en él se inscribe la colaboración del Centro de Estudios Demográficos de Cuba (CEDEM-UH), dando pasos importantes en la formación de capacidades, la sensibilización y en educar e investigar sobre la estructura y dinámica de la población de este importante municipio, que contribuye en los planes de desarrollo. Por supuesto coincide con lo que se da en llamar “Estrategia de Desarrollo Local”, donde la población es y debe ser eje central.

⁵ Álvarez Pérez A, García Fariñas A, Rodríguez Salvá A, Bonet Gorbea M. Voluntad política y acción intersectorial. Premisas clave para la determinación social de la salud en Cuba. Rev. Cubana Hig Epidemiol. 2007 [citado 28 May 2012]; 45(3). Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1561-30032007000300007&script=sci_arttext

⁶ Castell-Florit Serrate P. Intersectorialidad: discurso y realidad. Rev Cubana Hig Epidemiol. 2004 [citado 28 May 2012]; 42(1). Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1561-30032004000100001&lng=es

⁷ Castell-Florit Serrate P. Comprensión conceptual y factores que intervienen en el desarrollo de la intersectorialidad. Rev. Cubana Salud Pública. 2007 [citado 28 May 2012]; 33(2). Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662007000200009&lng=es

⁸ De Vos P, Guerra M, Sosa I, Ferrer LR, Rodríguez A, Bonet M, Lefevre P, Van der Stuyft P. Planificación y evaluación participativa e integral. Medicina Social. 2011; 6(2): 120-33.

⁹ Castell-Florit Serrate P. La intersectorialidad, una tecnología que despegas con fuerza. Rev Cubana Salud Pública. 2010 [citado 28 May 2012]; 36(2): 101. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662010000200001&lng=es

¹⁰ García Pérez, Rosa Marina, Raúl Pérez González y Orlando Landrove Rodríguez (2000): Calidad de vida e indicadores de salud. MINSAP. Cuba.

¹¹ (2000): Acuerdo 3790 del 30 de octubre del año 2000 sobre la Aprobación del Programa Nacional de Salud y Calidad de Vida y su Comisión Nacional. Cuba

¹² (2000): Programa Nacional de Salud y Calidad de Vida y su Comisión Nacional. Planes de desarrollo de las municipalidades cubanas.

¹³ Documentos relacionados con acciones ejecutadas por el Proyecto “Sala para la Gestión del Conocimiento en Dinámica de la Población, Salud y Calidad de Vida” con el uso de los fondos colaborativos para el periodo 2014-2018.

Los resultados, producto a la colaboración con el “Fondo de Población de las Naciones Unidas en Cuba (UNFPA), a través del MINCEX, en el periodo 2014-2019, agrupa avances, resultados y futuras acciones en el cumplimiento de la estrategia del Proyecto al concluir, donde el programa alcanzo los resultados propuestos a través de: a) la creación de una base de conocimientos para elaborar y aplicar políticas y ejecutar programas basados en evidencia; b) la asistencia técnica, capacitación y el equipamiento para mejorar el desempeño de las instituciones públicas; y c) el diálogo político, el establecimiento de alianzas y el fortalecimiento de las iniciativas de comunicación social. En ese marco también se inscribe el apoyo al país en el desarrollo local; la movilización de recursos; y la cooperación Sur-Sur, en materia de “*Población y Desarrollo Local*”, por lo que, según criterios de expertos, el Proyecto constituye una contribución significativa a esos nobles empeños.¹⁴

Grafica 1. Proyecto local “Sala para la Gestión del Conocimiento en Dinámica de la Población, Salud y Calidad de Vida”. Datos sobre Entidades de Apoyo y Alianzas. Cuba. 2019



Fuente: Datos recolectados en el proyecto.

En el contexto cubano de hoy, caracterizado por un proceso de reformas económicas e institucionales que introduce prácticas de gestión descentralizada municipal y una nueva política de empleo, que abre espacio a la pequeña economía privada y las cooperativas, fue estratégico el apoyo con la colaboración del UNFPA al proyecto, como Centro de Referencia Provincial, que apoya el proceso de

¹⁴ Bacallao J. L. y Martín J. L. (Compiladores) (2014): Población y Desarrollo Local en Santa Cruz del Norte, Mayabeque, Cuba. Documento Proyecto de Colaboración UNFPA-GMSCN.CEDEM.

descentralización a través de la creación de herramientas y espacios que den cauce a iniciativas de concertación, en apoyo a la experiencia en el sistema de gestión de gobierno que se pone en práctica en el país.

Lo importante es la experiencia, el modo en que un pequeño municipio está tratando de hacer algo necesario con sus propios recursos en el entorno institucional de la sociedad cubana; la forma concreta de aprovechar esta experiencia es propia de cada pueblo y siempre tendrá que ser específica y ajustada a las condiciones, requerimientos y posibilidades de cada municipio o país. En primerísimo lugar serán los saberes de cada pueblo los que decidan la partida. Todos sabemos que, en definitiva, es la sabiduría de los pueblos la base insustituible de la calidad de vida de las poblaciones.

Experiencia en la aplicación de la Guía de Monitoreo y Evaluación de un proyecto local

Existen un grupo de indicadores necesarios a tener en cuenta para **el Monitoreo y evaluación de Proyectos y Programas** y su relación con las determinantes sociales, ya que estas influyen de forma decisiva en la Salud y la Calidad de Vida de la población. Estos están relacionados con los empleados en Cuba y han facilitado, obviamente, la información para su análisis desde el nivel municipal¹⁵. Los indicadores los resumimos en el siguiente cuadro.

Cuadro 2.

Indicadores del Monitoreo y Evaluación de un proyecto local sobre “Población y Desarrollo” en Cuba. Guía para municipios. 2019

-
- 1. Caracterización sociodemográfica del municipio.**
 - 2. Resultados de los productos por componentes estratégicos.**
 - 3. Objetivos, metas y logros en su ejecución.**
 - 4. Principales actividades desarrolladas por la cual se movilizan insumos para obtener productos o servicios.**
 - 5. Evidencias de las capacitaciones.**
 - 6. Análisis de la Ejecución de las actividades. Criterios de medición.**
 - 7. Control sobre los recursos recibidos.**
 - 8. Relación productos-resultados.**

¹⁵ Bacallao J. L. Reporte del Monitoreo y Evaluación de un Proyecto Local sobre Población y Desarrollo en Cuba. Guía para municipios. 2019.

Fuente – Estudio realizado.

Existen diferentes clasificaciones de los indicadores. Por lo general, los indicadores se dividen en tres categorías: indicadores de proceso, de producto y de impacto. Los resultados de su aplicación en Cuba la analizaremos a continuación.

Los **indicadores de proceso** hicieron referencia a las actividades que se realizan como parte de la estrategia para alcanzar los objetivos; por ejemplo: cursos, capacitaciones, talleres, servicios, tratamientos, obras sociales.

Los **indicadores de resultados** midieron el avance hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos en proyecto a corto o mediano plazo. Son referencias tangibles que pueden ir indicando por dónde va el proyecto en el alcance de sus metas.

Los **indicadores de impacto** midieron el efecto del proyecto a largo plazo. Se relacionaron con el propósito general del proyecto, es decir, con el objetivo general y los indicadores de este tipo no son atribuibles a las acciones del proyecto, sino que, con la implementación del mismo, se contribuirá a ellos. Los indicadores contaron con una ficha técnica que permitieron su estandarización y, además, con una ficha evaluativa que le permitió dar seguimiento a su evolución.

Todos los procesos de **monitoreo y evaluación**, analizaron la evolución de un indicador y del proyecto en general, para tener una referencia comparativa que permitió ir evaluando los avances logrados según los objetivos del proyecto y durante su ejecución. Por eso se estableció la llamada *línea base*, que es el valor del indicador que sirve de punto de partida para su seguimiento y evaluación.

La línea base se establecieron antes de iniciarse las acciones planificadas. Luego, con el ejercicio de medición se repite, usando la misma metodología y los mismos indicadores, por lo menos al final del proyecto (*línea de salida*), por lo que se pudo comparar los cambios en los valores de los indicadores. En otras palabras, la línea base muestra la situación antes de iniciar el proyecto y la línea de salida muestra la situación al final del proyecto.

Otra herramienta indispensable que se utilizó en el monitoreo de la ejecución del proyecto fue el informe técnico financiero correspondiéndose con la metodología que se utilizó en el Plan Operativo, donde se le concedió un peso a cada actividad sobre el total de actividades.

De esta misma manera, el avance técnico y el avance financiero se fueron monitoreando de forma sistemática por su estrecha interrelación.

La estrategia de asistencia técnica y formación activa seguida en la gestión de conocimientos a decisores y actores locales en materia de indicadores **Monitoreo y evaluación de Proyectos y**

Programas, en el municipio de Santa Cruz del Norte, ha constituido un instrumento decisivo en la formulación de políticas públicas en planeación del desarrollo, ordenamiento territorial y salud.

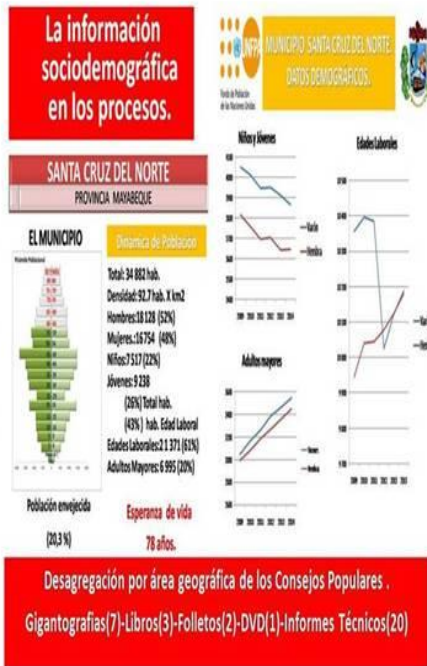
Cuadro 3.

Indicadores del Monitoreo y Evaluación del proyecto local “Sala para la Gestión del Conocimiento en Dinámica de la Población, Salud y Calidad de Vida”. Línea de salida. Cuba. 2019

Que se ha logrado con la sala..?

Principales actividades del Proyecto en el periodo 2014-2018.

1	Talleres.	20
2	Conferencias:	33
	Recibidas	20
	Impartidas	13
3	Reuniones Técnicas.	24
4	Encuentros.	35
5	Coloquios	11
6	Monitoreo:	20
	Semestrales.	10
	Anuales.	10
7	Evaluaciones.	10
8	Rendición de Cuentas.	20
9	Eventos.	12
10	Congresos.	2
11	Investigaciones.	5
12	Diagnóstico.	2
13	Compra de Recursos	4
14	Cátedra del Adulto Mayor.	1
15	Publicaciones.	12
	Papel Digital.	7
	Divulgación.(*)	5
16	Radio.	300
	Televisión	200



- Identificar Barreras.
- Alianzas.
- Capacitación local, Socialización y comunicación.
- Datos locales.
- Incluir Dinámicas de población en el Desarrollo Local.



Fuente – Estudio realizado

La aplicación de los Indicadores del Monitoreo y Evaluación del proyecto local “Sala para la Gestión del Conocimiento en Dinámica de la Población, Salud y Calidad de Vida”, ha contribuido al mejoramiento en el propio proceso de implementación de determinadas estrategias ajustadas a las realidades de territorio, coherente con lo que se plantea en el marco lógico del proyecto, permitió visualizar por dónde van los resultados según la línea de base y todos estos análisis tuvieron una correcta organización y un diálogo directo con las demandas del territorio.

Conclusiones

El documento presentado constituye una herramienta útil y necesaria para la implementación de cualquier iniciativa de desarrollo local que pretenda considerar la dinámica demográfica en su quehacer.

El sistema de monitoreo y evaluación es la clave para saber acerca del éxito o el fracaso en la implementación de cualquier programa o proyecto. Asimismo, contribuye al mejoramiento en el propio proceso de implementación de determinadas estrategias que podrían ajustarse más a las realidades en las que se trabaja.

Como se ha dicho a lo largo del trabajo, lo que aquí se ofrece es solo una propuesta elaborada a partir de experiencias que ya han sido implementadas en Cuba. La idea es que estas experiencias, así como la guía de monitoreo y evaluación, puedan ser replicables en otros contextos, por tanto los indicadores no agotan lo que podría ser evaluado por otras propuestas.

La guía para un plan de monitoreo y evaluación ha sido coherente con lo que se plantea en el marco lógico del proyecto correspondiente y dar respuesta a los objetivos de este.

El Monitoreo y la evaluación contemplo determinados indicadores que son los que muestran por dónde van los resultados según la línea de base de la cual partieron los indicadores definidos.

Todos estos análisis tuvieron una correcta organización, un diálogo directo con las demandas del territorio y un uso correcto de los indicadores y su interpretación, resultando más fácil por haberse elaborado un plan de monitoreo y evaluación con indicadores sensibles a los propósitos de este proyecto.

Referencias Bibliográficas

1. Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia (2012): *Guía de Monitoreo y Evaluación de Proyectos*, Versión 1.2.
2. Bacallao J. L (2019): *Reporte del Monitoreo y Evaluación de un Proyecto Local sobre Población y Desarrollo en Cuba. Guía para municipios*.
3. ONEI-Cuba. Censo local (2024) ajustados a los estimados de población de la Oficina nacional de Estadísticas e Información (ONEI- local)
4. Lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución. Editorial política. Habana. 2011.
5. Álvarez Pérez A, García Fariñas A, Rodríguez Salvá A, Bonet Gorbea M. Voluntad política y acción intersectorial. Premisas clave para la determinación social de la salud en Cuba. Rev. Cubana Hig Epidemiol. 2007 [citado 28 May 2012]; 45(3). Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1561-30032007000300007 &script=sci_arttext

6. Castell-Florit Serrate P. Intersectorialidad: discurso y realidad. Rev Cubana Hig Epidemiol. 2004 [citado 28 May 2012]; 42(1). Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S156130032004000100001 & lng=es
7. Castell-Florit Serrate P. Comprensión conceptual y factores que intervienen en el desarrollo de la intersectorialidad. Rev. Cubana Salud Pública. 2007 [citado 28 May 2012]; 33(2). Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662007000200009&lng=es
8. De Vos P, Guerra M, Sosa I, Ferrer LR, Rodríguez A, Bonet M, Lefevre P, Van der Stuyft P. Planificación y evaluación participativa e integral. Medicina Social. 2011; 6(2): 120-33.
9. Castell-Florit Serrate P. La intersectorialidad, una tecnología que despegó con fuerza. Rev Cubana Salud Pública. 2010 [citado 28 May 2012]; 36(2): 101. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sciarttext&pid=S0864-34662010000200001>&lng=es
10. García Pérez, Rosa Marina, Raúl Pérez González y Orlando Landrove Rodríguez (2000): Calidad de vida e indicadores de salud. MINSAP. Cuba.
11. (2000): Acuerdo 3790 del 30 de octubre del año 2000 sobre la Aprobación del Programa Nacional de Salud y Calidad de Vida y su Comisión Nacional. Cuba.
12. (2000): Programa Nacional de Salud y Calidad de Vida y su Comisión Nacional. Planes de desarrollo de las municipalidades cubanas.
13. Documentos relacionados con acciones ejecutadas por el Proyecto “Sala para la Gestión del Conocimiento en Dinámica de la Población, Salud y Calidad de Vida” con el uso de los fondos colaborativos para el periodo 2014-2018.
14. Bacallao J. L. y Martín J. L. (Compiladores) (2014): Población y Desarrollo Local en Santa Cruz del Norte, Mayabeque, Cuba. Documento Proyecto de Colaboración UNFPA-GMSCN.CEDEM.
15. Bacallao J. L. Reporte del Monitoreo y Evaluación de un Proyecto Local sobre Población y Desarrollo en Cuba. Guía para municipios. 2019.