



# Orientación sobre Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje de OCEAN

Subvenciones Comunitarias y para  
Asociaciones

Diciembre de 2024



Ocean Community  
Empowerment  
and Nature



UK International  
Development

Partnership | Progress | Prosperity

## Índice

Objetivo de esta orientación .....	3
1. Síntesis de los requisitos.....	4
1.1. Herramienta de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje.....	4
1.2. Indicadores estándar de OCEAN .....	5
1.3. Monitoreo y presentación de informes de proyectos .....	6
1.4. Evaluación a nivel de proyecto.....	8
1.5. Aprendizajes del proyecto.....	8
2. ¿Qué implica el Monitoreo, la Evaluación y el Aprendizaje?.....	9
3. Diseño de proyectos.....	10
3.1. Comprender el desafío que abordará su proyecto .....	11
3.2. Desarrollar una Vía para el Cambio.....	12
3.3. Desarrollar un diagrama de Teoría del Cambio .....	14
3.3.1. Qué es una Teoría del Cambio .....	14
3.3.2. Pasos para crear una Teoría del Cambio .....	14
3.3.3. Asociar la TdC al marco lógico.....	15
3.3.4. Aplicaciones prácticas de la Teoría del Cambio.....	15
3.3.5. Ejemplos de Teoría del Cambio.....	16
3.3.6. Requisitos de la Teoría del Cambio .....	18
3.4. Desarrollo de un marco lógico del proyecto.....	18
3.4.1. ¿Qué es un marco lógico?.....	18
3.4.2. Apoyo disponible.....	19
3.4.3. Cómo desarrollar un marco lógico .....	19
3.4.4. Elementos del marco lógico.....	20
3.4.5. Desarrollo de indicadores SMART .....	20
3.4.6. Medir progresos con los indicadores SMART.....	21
3.4.7. Presunciones y riesgos.....	23
3.4.8. Lista de verificación de marcos lógicos e indicadores.....	23
3.5. Comprobar la lógica del diseño de su proyecto .....	24
3.6. Indicadores estándar de OCEAN .....	24
4. Ejecución del proyecto .....	24
4.1. Monitorear su proyecto.....	24
4.1.1. Tipos de monitoreo.....	25
4.2. Evaluación.....	25

4.2.1. Autoevaluación.....	25
4.2.2. Evaluación independiente de proyectos de OCEAN .....	26
4.3. Aprendizaje .....	27
5. Igualdad de Género, Discapacidad e Inclusión Social en MEL.....	29
6. Otras lecturas.....	31
7. Glosario .....	32
Anexo 1. Ejemplo de TdC Simple (únicamente Subvenciones Comunitarias).....	36
Anexo 2. Ejemplo de Marco Lógico Simple de OCEAN .....	38
Anexo 3. Ejemplo de Marco Lógico completo de OCEAN .....	41

## Objetivo de esta orientación

Esta orientación brinda una introducción al Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (*Monitoring, Evaluation and Learning*, MEL) y a los requisitos para los Proyectos de Ocean Community Empowerment and Nature (OCEAN). Está destinado tanto a partes solicitantes como beneficiarias de OCEAN, para facilitar la integración de aspectos de MEL en el diseño y la ejecución de proyectos. Esta guía contiene lo siguiente:

- Una síntesis de los requisitos sobre MEL en OCEAN
- Qué implican el Monitoreo, la Evaluación y el Aprendizaje (MEL)
- MEL en el diseño de proyectos
- MEL en la ejecución de proyectos

Esta y las demás orientaciones están disponibles en Flexi-Grant (<https://ocean.flexigrant.com/>) y en nuestro sitio web (<https://oceangrants.org.uk/>). Las plantillas requeridas están disponibles en Flexi-Grant y en nuestro sitio web. Asimismo, organizamos seminarios web de capacitación enfocados en aspectos de MEL, a los cuales podrá suscribirse a través de nuestro sitio web o podrá verlos posteriormente por YouTube ([https://www.youtube.com/@OCEAN\\_BPF](https://www.youtube.com/@OCEAN_BPF)).

**Recomendamos leer todas las secciones de esta nota de orientación, al igual que los demás materiales de orientación, como la Guía Completa para Solicitantes, la Orientación Financiera y la Orientación sobre Flexi-Grant.**

### Contáctenos.

Si, después de leer esta orientación, tiene otras preguntas y precisa asistencia, póngase en contacto con nosotros a través de [helpdesk@oceangrants.org.uk](mailto:helpdesk@oceangrants.org.uk)



© Derechos de autor de la Corona 2024

*Puede reutilizar esta información (salvo los logotipos) de forma gratuita en cualquier formato o medio, con arreglo a los términos de la Open Government Licence [v.3](#).*

*Las consultas relacionadas con esta publicación deben enviarse a [ocean@defra.gov.uk](mailto:ocean@defra.gov.uk).*

# 1. Síntesis de los requisitos

En esta sección, brindamos una descripción breve de las herramientas de MEL que se precisan en la etapa de solicitud y los requisitos en cuanto a monitoreo, presentación de informes y aprendizaje para los proyectos que resulten adjudicados. En el caso de los términos en negrita, consulte la definición en el glosario y explicaciones detalladas en la orientación.

## 1.1. Herramienta de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje

En la Tabla 1 se resumen las herramientas clave necesarias para las solicitudes de OCEAN y para los proyectos adjudicados.

Herramientas de MEL requeridas		Subvenciones Comunitarias		Subvenciones para Asociaciones	
		Menos de GBP 100.000	GBP 100.000 y más	Menos de GBP 1 millón	GBP 1 millón y más
Postulación	Descripción narrativa de la vía para el cambio	■	■	◆	◆
	Diagrama simple de Teoría del Cambio	■	■		
	Diagrama de Teoría del Cambio			◆	◆
	Marco lógico simple	■			
	Marco lógico completo		■	◆	◆
Ejecución	Informe anual	■	■	◆	◆
	Informe de mitad de año	■	■	◆	◆
	Informe final	■	■	◆	◆
	Evaluaciones de monitoreo, aprendizaje y apoyo	■	■	◆	◆
	Evaluación final independiente				◆

Tabla 1. Diseño de proyectos y herramientas de MEL en las solicitudes de subvenciones y la ejecución de proyectos de OCEAN

Todas las partes solicitantes deben presentar una descripción narrativa de la **Vía para el Cambio** como parte de su formulario de solicitud.

Las partes que soliciten subvenciones comunitarias deberán presentar un **diagrama de Teoría del Cambio (TdC)** en la Etapa 1 (utilizando para ello la plantilla de TdC Simple) y un **Marco Lógico** en la Etapa 2 (plantilla simple para subvenciones de valor de menos de GBP 100.000; plantilla completa para subvenciones de GBP 100.000 o más).

Quienes soliciten subvenciones para asociaciones deben presentar un diagrama de TdC (no se proporcionó ninguna plantilla para esto) y un Marco Lógico en la plantilla completa en la Etapa 1. Las subvenciones para asociaciones por valor de GBP 1 millón o superior deben incluir un presupuesto para una **evaluación final independiente**, encargada por la organización principal del proyecto.

Todos los proyectos adjudicados deberán informar sobre el progreso cada seis meses a través de informes anuales e informes de mitad de año. Los proyectos que resulten seleccionados estarán sujetos a **Evaluaciones presenciales o remotas de Monitoreo, Aprendizaje y Apoyo** coordinadas por el **Administrador de la Subvención**.

## 1.2. Indicadores estándar de OCEAN

Los **Indicadores Estándar de OCEAN** permiten que OCEAN realice un monitoreo y agrupe los resultados en todos los proyectos que financiamos. Esto nos ayudará a demostrar el impacto del programa en su totalidad.

Se pedirá a las partes solicitantes que mencionen los Indicadores Estándar de OCEAN sobre los que prevén dar seguimiento e informar (en la Etapa 1 en las Subvenciones para Asociaciones; en la Etapa 2 para las Subvenciones Comunitarias). Estos indicadores son independientes de los indicadores más específicos de cada proyecto que figuran en los marcos lógicos de los proyectos. Las partes beneficiarias deberán informar anualmente sobre los avances conseguidos en relación con los Indicadores Estándar de OCEAN.

Para obtener una lista completa de los Indicadores Estándar y cómo utilizarlos, consulte la Orientación sobre Indicadores Estándar de OCEAN.

### 1.3. Monitoreo y presentación de informes de proyectos

Todos los beneficiarios de OCEAN deben supervisar de manera eficaz sus proyectos y presentar informes periódicos de progreso al Administrador de Subvenciones de OCEAN. A continuación se muestra un resumen de los informes de progreso que deberá presentar como beneficiario.

Tabla 2. Informes de progreso a presentar durante un proyecto de OCEAN.

Requisitos relativos a la presentación de informes sobre progreso por parte de beneficiarios de OCEAN		
Informes	Descripción	Fecha límite
Informe de mitad de año	Un documento de entre 2 y 3 páginas sobre novedades en los avances, que destaque cambios en sus planes, o desafíos o enseñanzas de los últimos 6 meses de la ejecución del proyecto.	Fin de septiembre (anual)
Informe Anual y marco lógico	Un informe más detallado (10 a 20 páginas como máximo), en el que se reflexiona sobre el último año de ejecución del proyecto. Los avances se medirán en función de los objetivos establecidos en el marco lógico, y se deberán proporcionar evidencias para demostrar lo que se ha logrado hasta el momento. Deberá reflexionar sobre sus presunciones y acerca de si su teoría del cambio sigue siendo válida. También deberá informar sobre avances en los Indicadores Estándar de OCEAN.	Fin de marzo (anual)
Informe final y marco lógico	Un informe detallado que se debe presentar dentro de los 3 meses posteriores a la fecha de finalización de su proyecto (de 10 a 20 páginas como máximo). Deberá informar sobre el grado en que ha logrado sus objetivos, así como su contribución a un impacto más general. El éxito se medirá en función de los indicadores que establezca en el marco lógico, así como de los cambios que se hayan observado desde que comenzó el proyecto.	Dentro de los 3 meses posteriores a la fecha de finalización del proyecto

Las plantillas de informes estarán disponibles en el sitio web de OCEAN y se transmitirán nuevas orientaciones sobre presentación de informes a través de seminarios web dirigidos a beneficiarios. Las partes beneficiarias reciben comentarios sobre los informes emitidos por un revisor independiente con una frecuencia anual. Los Informes Anuales y los Informes Finales serán examinados por un especialista pertinente (que será elegido por el Administrador de la Subvención), quien podrá formular recomendaciones cuando resulte necesario.

Algunos proyectos también serán seleccionados para evaluaciones presenciales o remotas organizadas por el Administrador de Subvenciones de OCEAN. **Las evaluaciones sobre monitoreo, aprendizaje y apoyo de OCEAN** tienen como objeto asistir en el monitoreo y el aprendizaje de proyectos que realizamos. También pueden prestar apoyo personalizado a

equipos de proyectos para fortalecer la ejecución de estos, y validar la información que se proporciona en los informes.

Si su proyecto resulta seleccionado para una evaluación, le brindaremos términos de referencia detallados para que sepa qué esperar y lo que se exige. El objetivo principal de estas evaluaciones es apoyar el aprendizaje dentro de su proyecto, y ayudarnos a aprender de ustedes para que podamos prestar más apoyo cuando sea necesario. A continuación, se muestra un resumen de los tipos de evaluación.

Tabla 3. Tipos de evaluaciones presenciales o remotas que pueden tener lugar durante proyectos de OCEAN.

Subvenciones de OCEAN – Evaluaciones de monitoreo, aprendizaje y apoyo				
Tipo de evaluación	Descripción	Duración	Se exige para	
Más corta	Un evaluador seleccionado por el administrador de subvenciones de OCEAN se reunirá con el equipo del proyecto y las principales partes interesadas durante un lapso de 2 a 3 días. Difundirán un informe breve en el que se resumen la visita y las conclusiones.	2 a 3 días	Proyectos seleccionados	
Más larga	Un evaluador seleccionado por el administrador de subvenciones de OCEAN se reunirá con el equipo del proyecto y las partes interesadas clave durante 5 días, y se visitará al menos un emplazamiento del proyecto. Se proporcionará un informe detallado sobre avances, desafíos y aprendizajes, así como todo apoyo proporcionado.	5 días	Proyectos seleccionados	

También se puede pedir a las partes beneficiarias que realicen una visita breve o una reunión en línea con el **Evaluador Independiente de OCEAN**<sup>1</sup>, que llevará a cabo estudios de casos en toda la cartera de OCEAN. Toda interacción entre el Evaluador Independiente de OCEAN y un proyecto de OCEAN será analizada y consensuada con el Líder del Proyecto en forma anticipada.

<sup>1</sup> Defra encargó la evaluación independiente de OCEAN a un consorcio integrado por ITAD, Oxford Policy Management y Howell Marine Consulting, denominados “Evaluador Independiente de OCEAN”. La función del Evaluador Independiente de OCEAN es prestar apoyo al aprendizaje y evaluar la eficiencia, eficacia y relación costo-beneficio del programa en su totalidad.

## 1.4. Evaluación a nivel de proyecto

Se espera que todos los beneficiarios de OCEAN dediquen un grado proporcional de tiempo y esfuerzos a la **evaluación y gestión modulada** de sus proyectos. Este es el proceso a través del cual el equipo del proyecto evalúa las evidencias generadas por las acciones de monitoreo y las aplica a mejorar su enfoque en forma continua. Idealmente, esto debería facilitar una mejor comprensión de cómo y en qué medida el proyecto contribuye a los resultados deseados y debería contribuir a generar ideas para enfoques futuros.

Tabla 4. Requisitos de evaluación de proyectos

Requisitos de evaluación de OCEAN			
Evaluación	Descripción	Cuantía de la subvención	Requisitos
Autoevaluación	Todos los proyectos deben evaluar en forma periódica hasta qué punto están logrando sus actividades y objetivos previstos durante la ejecución. En función de lo aprendido, deberían ajustar su enfoque para mejorar los resultados.	Todos los proyectos	Se comunica en el Informe Anual y el Informe Final
Evaluación independiente	Los proyectos que tengan un valor de subvención de GBP 1 millón o más deben incluir disposiciones para la evaluación independiente (es decir, por un evaluador especializado que no esté entre quienes participan del proyecto). Esto se puede incluir en el presupuesto del proyecto. El requisito mínimo es encargar y asegurar que se lleve a cabo una Evaluación Final.	GBP 1.000.000 a GBP 3.000.000	Compartir Términos de Referencia y el informe de Evaluación Final

## 1.5. Aprendizajes del proyecto

Los proyectos de OCEAN deben incluir actividades y un presupuesto que sean proporcionados con el objetivo de aprendizaje. También se espera que los beneficiarios de proyectos de OCEAN reflexionen y recopilen de manera periódica los aprendizajes extraídos en la ejecución de los proyectos. Estos aprendizajes deben documentarse y compartirse en sus informes periódicos al Administrador de la Subvención y a otras partes.

**Sesiones de aprendizaje de OCEAN:** OCEAN llevará a cabo sesiones de aprendizaje periódicas para las partes beneficiarias a fin de apoyar la creación de redes y el intercambio de

experiencias en toda la cartera. Se insta enérgicamente a quienes integran el equipo del proyecto a estar presentes en estas sesiones. Ver el sitio web de OCEAN para conocer detalles sobre próximos eventos: <https://oceangrants.org.uk/knowledge-events/events/>

**Comunidad de beneficiarios de OCEAN:** OCEAN cuenta con una plataforma de Aprendizaje y Creación de Redes auspiciada por el Decenio del Océano de la ONU. Los Líderes de Proyectos de OCEAN deben registrarse en la plataforma y proporcionar una lista de participantes adicionales del equipo de su proyecto.

**Compartir aprendizajes de los proyectos:** Las partes beneficiarias deben buscar oportunidades para intercambiar aprendizajes a través de sus propias plataformas de comunicación (sitios web, redes sociales, talleres y publicaciones) y las plataformas de comunicación de otras partes, incluida la plataforma de Aprendizaje y Creación de Contactos. Los datos generados a través de proyectos deben almacenarse en bases de datos accesibles, a menos que sean datos sensibles.

## 2. ¿Qué implica el Monitoreo, la Evaluación y el Aprendizaje?

Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (*Monitoring, Evaluation, and Learning, MEL*) se refiere a un conjunto de herramientas y procesos que se utilizan para diseñar, implementar y evaluar proyectos, programas o iniciativas.

Los aspectos de MEL desempeñan un papel importante en la implementación de proyectos sólidos. En el diseño de proyectos, MEL ayuda a establecer objetivos claros y medibles y asegura que se hayan establecido mecanismos para formular a fin de dar seguimiento a los avances. En la implementación de proyectos, MEL apoya a los equipos de proyectos con el fin de monitorear el desempeño, mejorar la gestión de proyectos, favorecer el aprendizaje, demostrar rendición de cuentas y configurar los esfuerzos futuros de conservación y desarrollo.

Mediante la promoción de prácticas sólidas de MEL, OCEAN tiene como objetivo ayudar a los equipos de proyectos a tomar decisiones informadas y basadas en evidencias, al tiempo que se genera información valiosa para una comunidad más amplia que trabaja en pos de un cambio positivo para las personas y el medio marino.

Aunque MEL a menudo se considera un sistema único, resulta útil también considerar sus principales componentes de manera individual, conforme se describe a continuación.

*Tabla 5. Componentes de MEL*

<b>Monitoreo</b>	La recopilación sistemática y habitual de datos sobre los recursos, las actividades y los resultados de los proyectos. Esto incluye el monitoreo habitual de los avances respecto de los objetivos, el resultado esperado y el impacto de un proyecto.
<b>Evaluación</b>	La evaluación y el análisis de los recursos, actividades y resultados de los proyectos que pueden asegurar o determinar el diseño y las decisiones de un proyecto para contribuir a que tenga impacto.
<b>Aprendizaje</b>	El proceso a través del cual se reflexiona sobre las evidencias y la información y estas se comparten y se aplican a abordar las brechas que haya en cuanto a evidencias e identificar lo que funciona o lo que no, y se ayuda así a mejorar de manera continua la posibilidad de que el proyecto y otras iniciativas logren resultados.

OCEAN proporciona herramientas para prestar apoyo al MEL de su proyecto, desde la etapa de solicitud hasta la finalización del proyecto. Estas herramientas sirven para ayudarle a diseñar, llevar a cabo y aprender de su proyecto de manera eficaz. También proporcionan al Comité de Expertos de OCEAN evidencias de que usted ha analizado meticulosamente las personas, los riesgos, las presunciones y las actividades críticas para lograr los objetivos de su proyecto.

Las siguientes secciones describen cómo utilizar estas herramientas para diseñar proyectos con impacto, llevarlos a cabo con éxito, demostrar sus resultados y obtener perspectivas valiosas para el futuro.

### 3. Diseño de proyectos

Esta sección analizará cómo desarrollar los principales componentes del diseño del proyecto, lo que incluye definir el desafío a abordar, y orientaciones sobre cómo desarrollar las herramientas clave de MEL en OCEAN: **Vía para el cambio, Teoría del cambio (TdC) y Marco Lógico** (ver Tabla 6).

Tabla 6. Las herramientas de MEL claves en OCEAN

Herramienta	Descripción
Vía para el cambio	Una descripción narrativa de cómo su proyecto permitirá obtener un cambio deseado, es decir, el cambio que posibilitará una reducción de la pobreza y asegurar la protección/restauración del medio marino.

Diagrama de Teoría del Cambio	Una representación visual de la Vía para el Cambio. Deberá esbozar el problema, los factores que lo propician, las condiciones de facilitación y/o los posibles obstáculos para el éxito del proyecto. Muestra los nexos entre las intervenciones del proyecto y los Productos, Resultados e Impacto.
Marco lógico ( <i>logframe</i> )	Una herramienta de monitoreo que establece los objetivos del proyecto y cómo se medirán. Incluye Productos planificados y el Resultado del final del proyecto, así como indicadores específicos, bases de referencia y metas, y fuentes de evidencias.

### 3.1. Comprender el desafío que abordará su proyecto

Todos los proyectos deben definir en forma clara la necesidad o la dificultad que pretenden abordar y deben esbozar un plan para colaborar con las partes interesadas pertinentes con el fin de lograr cambios. Deberá asegurarse de que su proyecto sea acorde con los objetivos de OCEAN sobre reducción de la pobreza y protección marina.

Al diseñar un proyecto, es importante comenzar revisando las **evidencias existentes** sobre lo siguiente:

- Las causas fundamentales o los principales factores que propician el problema
- Lo que ha funcionado o no en contextos similares
- Quiénes se ven afectados por el problema y cómo este afecta a los diferentes grupos de distintas maneras
- Cualquier faltante en las evidencias que deba abordarse

Se alienta a los equipos de proyectos a utilizar diversas fuentes y formatos de evidencias para respaldar las afirmaciones sobre conocimientos. El papel de las evidencias y los **conocimientos locales** que poseen los pueblos indígenas y las comunidades locales (PICL), que a menudo se pasa por alto, tiene carácter vital y debe ser considerado por los proyectos tanto en su diseño como en su ejecución.

#### ¿Qué son las Evidencias y la "Base de Evidencias"?

Evidencias se refiere a la información que usamos para responder preguntas importantes o poner a prueba ideas. Esta información puede provenir de diferentes fuentes, como datos brutos, estudios de investigación individuales, resúmenes de múltiples estudios, herramientas para la toma de decisiones, testimonios locales y teorías consolidadas. Estos diferentes fragmentos de información se pueden reunir de varias maneras para generar lo que se denomina **base de evidencias**. La base de evidencias es, básicamente, la recopilación de todos los datos, investigaciones, herramientas y teorías que se utilizan para apoyar o poner a prueba determinadas ideas o soluciones.

En la conservación y el desarrollo marinos, hay brechas significativas en las evidencias, lo que dificulta tomar decisiones informadas. Los enfoques utilizados en los proyectos de OCEAN deben basarse en las mejores evidencias disponibles y, cuando sea posible, esos proyectos deben contribuir a suplir esas brechas.

Interactuar con sus socios, comunidades destinatarias y otras partes interesadas es fundamental para obtener distintas perspectivas. Deberá utilizar las siguientes preguntas para orientar las conversaciones que mantenga:

- ¿Cuál es el problema específico que abordará su proyecto?
- ¿Quiénes son las principales partes interesadas?
- ¿Los distintos grupos de personas se ven afectados de manera diferente por el problema?
- ¿Cuál considera que es la mejor manera de abordar el problema?
- ¿Cómo se propone lograr esto el proyecto? ¿Qué actividades deben llevarse a cabo?
- ¿De qué forma el proyecto promoverá la participación equitativa y beneficios para personas de diferentes géneros y características sociales? Ver más orientación en [la sección sobre IGDIS](#).
- ¿Qué recursos, personas y equipos se necesitarán?
- ¿Qué desafíos o riesgos potenciales podrían afectar la ejecución?
- ¿Cómo pueden mitigarse y gestionarse estos riesgos?
- ¿Cómo se medirán y demostrarán los avances y el éxito?

Al abordar estas preguntas, obtendrá una comprensión clara del desafío al que su proyecto busca responder. Esta base le permitirá diseñar sistemas de MEL eficaces para monitorear y evaluar las actividades y los resultados de su proyecto. Este paso es fundamental a fin de desarrollar su **Vía para el Cambio**.

### 3.2. Desarrollar una Vía para el Cambio

En su solicitud, se le pedirá que describa la “Vía para el Cambio” de su proyecto. Esta es una descripción narrativa de cómo las actividades que han planificado cambiarán la situación actual y abordarán un desafío relativo al medio marino que está vinculado con la pobreza multidimensional.

La Vía para el Cambio es crucial para comunicar al Comité de Expertos de OCEAN y a otras partes interesadas clave **CÓMO** y **POR QUÉ** su enfoque llevará a lograr un cambio deseado.

Preguntas clave a considerar:

- ¿Cómo y por qué las actividades de su proyecto conducirán a cambios?
- ¿Qué presunciones han hecho que son cruciales para el éxito de su proyecto?
- ¿Cómo es que las actividades del proyecto permitirán alcanzar el objetivo final del proyecto?
- ¿Cómo contribuirá el proyecto al medio marino y a la reducción de la pobreza más allá de su período de duración?

- ¿Cómo contribuirá el proyecto a promover la igualdad entre personas de diferentes géneros y características sociales? Ver la sección 6 sobre igualdad de género e inclusión social.

Antes de redactar su Vía para el Cambio, puede resultar útil hacer un bosquejo de los pasos lógicos o la cadena de eventos que conducen al resultado final deseado. Es decir, cómo sus insumos y actividades conducen a resultados y, ulteriormente, logran impactos. Esto se denomina cadena de resultados, y a continuación se proporciona un ejemplo.

Gráfico 1. Una cadena de resultados: contiene los elementos clave del diseño de su proyecto y es la base para una teoría del cambio



La cadena de resultados es la relación lógica y lineal (una cadena) entre las acciones del proyecto (insumos y actividades) y los resultados (productos, resultados e impacto).

La cadena de resultados conforma la base de la **Teoría del Cambio** del proyecto. Podrá utilizar la plantilla de TdC Simple de OCEAN para establecer la cadena de resultados de su proyecto (solo los solicitantes de Subvenciones Comunitarias de la Etapa 1 están obligados a presentar esta plantilla).

### 3.3. Desarrollar un diagrama de Teoría del Cambio

Se exige un diagrama de Teoría del Cambio para todas las solicitudes presentadas a OCEAN. La TdC no tiene carácter estático; debe actualizarse regularmente a lo largo de todo el proyecto para favorecer la gestión adaptativa, la comunicación y el aprendizaje.

#### 3.3.1. Qué es una Teoría del Cambio

Una **Teoría del Cambio (TdC)** explica cómo un proyecto pretende lograr el impacto deseado. Traza un mapa de los nexos entre las actividades, los productos, los resultados y los impactos, al tiempo que destaca las presunciones que subyacen a estos nexos. Es una herramienta dinámica que evoluciona a lo largo del período de duración del proyecto, y apoya la gestión modulada, la comunicación y el aprendizaje. La TdC debe revisarse de manera periódica (p. ej., en forma anual o durante la presentación de informes) para reflejar nuevas evidencias, fortalecer los enfoques de los proyectos y asegurar avances en el logro de los impactos deseados.

Todas las partes que se postulan a OCEAN deben presentar un diagrama de TdC que complemente la descripción narrativa en la sección Vía para el Cambio.

- **Subvenciones Comunitarias:** Deberá utilizar la plantilla de TdC simple de OCEAN en la Etapa 1.
- **Subvenciones para Asociaciones:** Deberá desarrollar una TdC detallada que sea acorde con la complejidad y los requerimientos de su proyecto.

#### 3.3.2. Pasos para crear una Teoría del Cambio

Se sugiere seguir estos pasos para generar una TdC sólida:

- **Identificar el problema:** ¿Cuáles son los principales factores que lo generan y las causas fundamentales?
- **Definir el impacto final:** ¿Qué cambios pretende lograr a largo plazo?
- **Trazar un plan a la inversa:** Identificar los resultados, productos y actividades que se precisan para alcanzar el impacto.
- **Enumerar las presunciones:** Esbozar las condiciones necesarias para que ocurra el cambio.
- **Identificar los riesgos y factores de facilitación:** Considerar los factores que podrían influir en el logro de resultados exitosos
- **Considerar posibles indicadores:** Identificar elementos medibles para dar seguimiento a los avances y poner a prueba presunciones.
- **Asegurar la congruencia con el marco lógico:** Después de desarrollar la TdC, deberá crear el marco lógico. Deberá consultar nuevamente la TdC después de desarrollar el marco lógico para cerciorarse de que sigan siendo congruentes.

### 3.3.3. Asociar la TdC al marco lógico

Mientras que una TdC describe el proceso de cambio y las presunciones subyacentes, un **marco lógico** da seguimiento al desempeño utilizando indicadores, bases de referencia y objetivos. Idealmente, la TdC debería preceder al marco lógico, ya que brinda contexto y esboza las vías de causalidad que orientan el diseño del proyecto.

#### **Teoría del Cambio versus Marco Lógico**

**TdC:** Comienza con el impacto deseado y traza un plan a la inversa para identificar enfoques.

Estos son tres pasos prácticos para vincular la TdC con el marco lógico:

- Utilizar los resultados y productos de la TdC para definir los objetivos del marco lógico.
- Asegurar que las presunciones de la TdC coincidan con las presunciones en el marco lógico.
- Asegurar que los indicadores e hitos en el marco lógico concuerden con las vías de causalidad de la TdC.

### 3.3.4. Aplicaciones prácticas de la Teoría del Cambio

Los equipos del proyecto pueden usar la TdC de las siguientes maneras:

#### **Herramienta de estrategia**

- Generar una comprensión compartida del proyecto
- Comprender los resultados y sus causas
- Identificar y evaluar las presunciones

#### **Herramienta de monitoreo y evaluación (MyE)**

- Identificar qué es lo que se precisa medir (y lo que no) para que sea posible la evaluación
- Centrarse en las evidencias para evaluar las causas
- Funcionar como base para reclamaciones sobre asignación
- Estimular la reflexión crítica y el replanteo de enfoques.

#### **Herramienta de comunicación**

- Resumir en forma visual los objetivos y enfoques del proyecto
- Dar garantías a las partes interesadas externas de que los equipos comprenden la vía para el cambio
- Fortalecer las asociaciones generando una comprensión compartida del proceso de cambio.

**Una buena Teoría del Cambio (TdC) será:**

<b>Significativa</b>	Representa acciones que son valoradas y que resulta conveniente realizar; influye en el proceso de diseño, la gestión de proyectos y aspectos de MEL
<b>Plausible</b>	Lógica, basada en evidencias y fácil de entender
<b>Factible</b>	Realmente se puede llevar a cabo; es práctica y tiene un foco específico
<b>Comprobable</b>	Incluye vías y presunciones que pueden ser verificadas y probadas

**3.3.5. Ejemplos de Teoría del Cambio**

No hay una forma de diseñar o presentar una TdC que sea la más efectiva, y por ende sugerimos buscar ejemplos en línea de proyectos similares al suyo para obtener inspiración. Podrá usar colores, números, símbolos, letras y flechas de sentido para mostrar y etiquetar las vías de causalidad.

Se puede consultar más información sobre cómo crear diferentes tipos de Teorías del Cambio en la [Sección 7 Otras lecturas](#). A continuación se presentan algunos ejemplos de cómo mostrar visualmente una teoría del cambio:

Gráfico 2. Un diagrama simple de Teoría del Cambio para proyectos que tengan una trayectoria de resultados lineales. Adaptado de la plantilla de TdC en HM Treasury Magenta Book : [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5e96cab9d3bf7f412b2264b1/HMT\\_Magenta\\_Book.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5e96cab9d3bf7f412b2264b1/HMT_Magenta_Book.pdf)

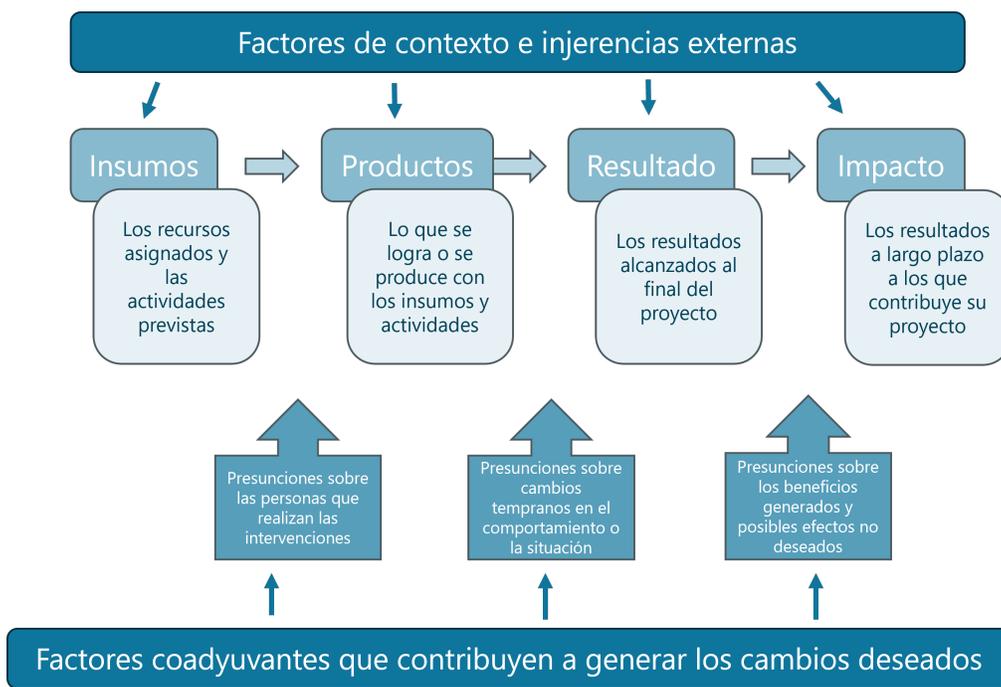


Gráfico 3. Una TdC de triple fila (o columnas) puede resultar útil para vías más complejas. Muestra la secuencia de actividades y resultados que ocurren a lo largo de la cadena de resultados, y en qué instancias en la secuencia los factores externos, riesgos y presunciones podrían tener efectos. También puede incluir los resultados intermedios esperados cuando sea pertinente. Adaptado de: <https://www.betterevaluation.org/frameworks-guides/managers-guide-evaluation/scope-evaluation/describe-theory-change>

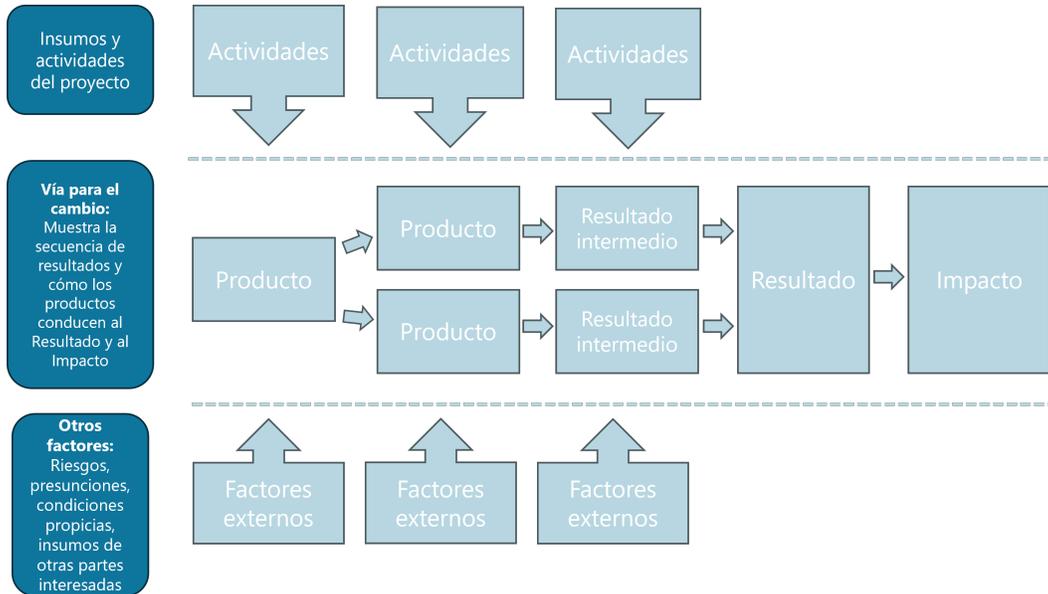
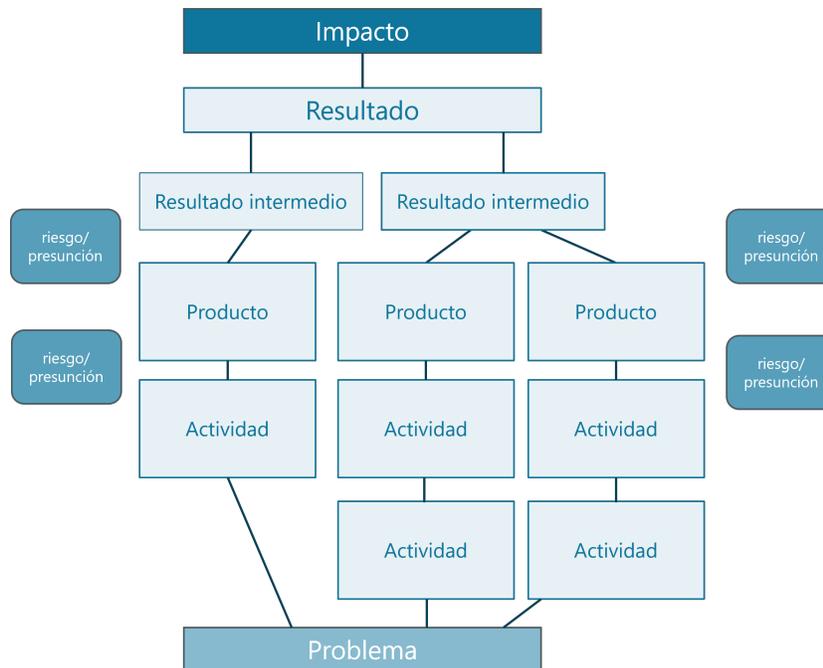


Gráfico 4. Un diagrama de árbol puede ser útil para mostrar cómo se está abordando un problema a través de diferentes enfoques o vías. Si tiene previsto lograr algunos resultados intermedios, como consecuencia de distintos conjuntos de actividades, podría ilustrarlo de esta manera. Ver un ejemplo en: <https://www.thegrassrootscollective.org/theory-of-change-development>.



### 3.3.6. Requisitos de la Teoría del Cambio

OCEAN exige lo siguiente:

- **Subvenciones Comunitarias:** Se deberá usar la plantilla de TdC simple, y presentarla en la Etapa 1.
- **Subvenciones para Asociaciones:** Se deberá crear una TdC personalizada que sea adecuada para su proyecto. Los diagramas pueden ser digitales (PowerPoint u otras herramientas en línea/digitales) o esbozados a mano (fotografiados y cargados como PDF). Se deberán enviar en la Etapa 1 en formato PDF.

#### Lista de verificación de la Teoría del Cambio:

- ✓ Uso de la plantilla de TdC simple de OCEAN (solo para Subvenciones Comunitarias).
- ✓ Desarrollada en colaboración con socios y comunidades.
- ✓ Incluye actividades, productos, resultados e impacto.
- ✓ Coincide con los contenidos del Marco Lógico del Proyecto.
- ✓ Coincide con la descripción narrativa de la Vía para el Cambio.
- ✓ Incluye los factores que causan inconvenientes, las condiciones propicias, las presunciones y los riesgos.
- ✓ Las flechas y líneas marcan de manera clara cómo los elementos del proyecto se vinculan entre sí.
- ✓ Muestra cómo sus actividades prevén abordar las causas fundamentales y generar cambios.
- ✓ Presentado en 1 a 2 páginas tamaño A4 en formato PDF.

## 3.4. Desarrollo de un marco lógico del proyecto

Todas las subvenciones de OCEAN requieren de un marco lógico utilizando las plantillas de OCEAN (plantilla simple para subvenciones de menos de GBP 100.000, plantilla completa para todas las demás). Los proyectos medirán los avances en relación con su marco lógico en sus Informes Anuales y su Informe Final. Una vez que se haya otorgado una subvención, podrá seguir perfeccionando el marco lógico del proyecto para asegurarse de que refleja con precisión su proyecto.

Una vez que haya esbozado los pasos lógicos necesarios para que su proyecto genere un cambio (en su Vía para el Cambio y en la Teoría del Cambio), una buena práctica es establecer un marco para monitorear el progreso logrado y establecer hitos y metas realistas. La herramienta más común es un marco lógico, también conocido como *logframe*.

#### 3.4.1. ¿Qué es un marco lógico?

Un marco lógico (*logframe*) es una tabla estructurada en la que se describen los pasos necesarios para alcanzar los objetivos de su proyecto, cómo se medirán los avances y las hipótesis clave para el éxito. Es fundamental para poder monitorear y evaluar su proyecto.

OCEAN requiere que todas las subvenciones utilicen una plantilla de marco lógico:

- **Plantilla simple:** Para subvenciones de menos de GBP 100.000.
- **Plantilla completa:** Para subvenciones de GBP 100.000 o más.

Las partes beneficiarias miden el progreso en relación con su marco lógico en los Informes Anuales y Finales. El marco lógico se puede perfeccionar después de que se otorgue la subvención, pero los cambios significativos deben ser aprobados por OCEAN a través de una Solicitud de Cambio.

### 3.4.2. Apoyo disponible

OCEAN brindará apoyo en el desarrollo de su marco lógico en la etapa de solicitud a través de un seminario web específico centrado en aspectos de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje. Esto incluirá elementos participativos para ayudar a diseñar un marco lógico eficaz.

Una vez que se haya otorgado una subvención, podrá seguir perfeccionando el marco lógico del proyecto para asegurarse de que refleja con precisión su proyecto. Sin embargo, deberá asegurarse de informar a OCEAN sobre cualquier cambio significativo en el marco lógico, ya que estos deberán ser evaluados y aprobados por el equipo de OCEAN a través de una Solicitud de Cambio.

### 3.4.3. Cómo desarrollar un marco lógico

Deberá comenzar identificando los pasos lógicos que requiere su proyecto para generar el cambio, conforme se describe en la Vía para el Cambio y la Teoría del Cambio. A continuación, deberá diseñar un marco para monitorear el progreso, establecer hitos y definir metas medibles.

El marco lógico captura los siguientes elementos:

- **Productos:** Entregables tangibles del proyecto.
- **Resultado:** El cambio que se produce a partir del éxito del proyecto.
- **Indicadores:** Métricas para dar seguimiento al progreso.
- **Hitos y metas:** Parámetros de referencia para el éxito.
- **Medios de verificación:** Fuentes de evidencias para los indicadores.
- **Presunciones:** Condiciones externas necesarias para el éxito.

Al desarrollar su marco lógico, le recomendamos que piense en cómo podría medir el cambio para diferentes grupos sociales (consulte la Sección 6 sobre Igualdad de Género, Discapacidad e Inclusión Social), y cómo prevé medir sus contribuciones a los objetivos más generales del programa (consulte la Sección 5.1.2).

### 3.4.4. Elementos del marco lógico

El marco lógico debe contener declaraciones sobre resultados específicas para los productos y los resultados de su cadena de resultados.

**RESULTADO:** El Enunciado sobre Resultados es el objetivo de un proyecto; es decir, qué cambio global espera lograr como resultado del marco temporal de este proyecto y dentro de este.

En el caso de las subvenciones de OCEAN, debería haber solamente un Resultado del proyecto. Debe identificar qué cambiará y quiénes se beneficiarán. Debe haber un vínculo claro entre el Resultado y el Impacto en su TdC. Utilizará indicadores para medir los avances en el logro del Resultado del proyecto.

**PRODUCTOS:** Los productos son los entregables concretos y directos del proyecto; se trata de resultados tangibles de la finalización de más de una actividad. Su logro es completamente atribuible a su proyecto; no se produciría sin su proyecto.

Los Productos proporcionarán las condiciones necesarias para conseguir el Resultado deseado; si se logran los Resultados (y las presunciones siguen siendo válidas), entonces la lógica indica que el resultado también se logrará. Por lo tanto, la lógica de la cadena de resultados desde el Producto hasta el Resultado debe ser clara.

La mayoría de los proyectos tendrán tres o cuatro Productos para lograr el Resultado buscado. Es probable que establecer más de cinco Productos para un proyecto sea una cantidad excesivamente compleja, por lo que debería evitarse. Deberá utilizar indicadores para medir el avance en los Productos del proyecto.

No debe confundir las actividades con Productos o indicadores de Productos. Las actividades son las acciones que realiza para conseguir los Productos de su proyecto. Por ejemplo: llevar a cabo varios talleres es una actividad, y el Producto es lo que quienes participan de ellas ahora son capaces de hacer, como por ejemplo, prácticas de más calidad o un mayor conocimiento y comprensión.

### 3.4.5. Desarrollo de indicadores SMART

Los indicadores son las herramientas que se utilizan para medir los cambios y el progreso que su proyecto está realizando en el marco lógico. Después de desarrollar su teoría de cambio y los enunciados de resultados, tendrá una idea más clara de qué indicadores necesitará. Los indicadores pueden ser medidas cuantitativas o cualitativas o, a menudo, una combinación de ambas.

<b>Cuantitativos</b>	Los indicadores cuantitativos se presentan como números, como por ejemplo, unidades, precios, proporciones, tasas de cambio y porcentajes.
<b>Cualitativos</b>	Los indicadores cualitativos se presentan como palabras, en enunciados, párrafos, estudios de casos e informes.

**Todos los proyectos deben proporcionar indicadores de Productos y Resultados como parte de su marco lógico. Deberá aspirar a diseñar indicadores que sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos determinados (SMART).**

Recomendamos usar de dos a cuatro indicadores para monitorear cada Producto o el Resultado. Si los indicadores son muy pocos, es posible que no brinden suficientes evidencias de progreso, mientras que si son demasiados podrían insumir demasiado tiempo y recursos. Lo más conveniente es crear **indicadores SMART**, a saber:

- **S**pecific (Específicos)
- **M**easurable (Mensurables)
- **A**chievable (Alcanzables)
- **R**elevant (Relevantes) y
- **T**ime-bound (con Plazos determinados)

Es decir, sus indicadores deben ser específicos para sus actividades, ser relevantes para el Producto o Resultado que está tratando de medir e incluir metas e hitos alcanzables. Lo más conveniente es evitar indicadores que sean demasiado difíciles, insuman demasiado tiempo o cuya medición sea costosa.

#### **Buenas prácticas de indicadores SMART:**

- Deberá priorizar los indicadores que mejor se adapten a medir los cambios específicos atribuidos a las actividades de su proyecto.
- Utilice su experiencia adquirida en otros proyectos y adapte los indicadores en forma consecuente con esto.
- Asegúrese de que su indicador sea lo más sencillo posible (pragmático y claro).
- No intente medir múltiples elementos dentro de un indicador ni combinar varios indicadores en un único indicador. Un indicador solamente debería medir una parte de la intervención.
- Asegúrese de que sus indicadores se puedan medir de forma objetiva o independiente.
- Asegúrese de tener en claro cómo prevé medir el progreso en el logro de los indicadores y reconocer las limitaciones conocidas (por ejemplo, es posible que los indicadores no capten el panorama completo).
- Cerciórese de que los indicadores sean mediciones relevantes del progreso que ha conseguido en el logro de los Productos y Resultados.

#### 3.4.6. Medir progresos con los indicadores SMART

Para medir el progreso en el logro de los indicadores SMART, resulta útil establecer bases de referencia, metas e hitos, y decidir los medios de verificación.

<b>Base de referencia</b>	Una medida de cuál es la condición antes de que comience el proyecto o la actividad, que deberá compararse con el resultado al final del proyecto
<b>Meta</b>	La medida que el proyecto pretende alcanzar respecto del indicador al final del proyecto
<b>Hito</b>	Una medida para establecer metas intermedias y dar seguimiento al progreso anual en el logro de la meta del final del proyecto.
<b>Medios de verificación</b>	Los medios de verificación son las fuentes de evidencias que utilizará para demostrar y dar seguimiento al progreso conseguido en el logro de sus indicadores.

**Bases de referencia:** La base de referencia es el punto desde el cual comenzó su indicador, y brinda un panorama de la situación actual antes de que comience la actividad. Esto podrá utilizarse como parámetro de referencia para realizar una comparación anual, o al final del proyecto, a fin de demostrar el efecto que han tenido sus actividades. Deberá apuntar a tener una base de referencia para cada uno de sus indicadores. Es posible que todavía no tenga esta información en la fase de diseño, y esto no tiene nada de malo, pero deberá planificar recopilar esa información al principio del proyecto para que pueda usarla como evidencia del progreso conseguido.

**Metas e hitos:** Las metas son el resultado final que espera lograr respecto de su indicador. Deberá proporcionar una meta para cada indicador en su marco lógico, a fin de que se indique de manera clara qué y cuánto intentará lograr dentro del período de duración de su proyecto. Recuerde que lo mejor es adoptar una perspectiva realista sobre lo que podría estar en condiciones de lograr, basar sus objetivos en las evidencias con las que cuente y procurar evitar ser demasiado optimista o demasiado conservador.

Para algunos indicadores, puede resultar útil establecer **hitos** anuales para planificar qué grado de progreso se pretende conseguir cada año en el logro del objetivo de final del proyecto. Esto le ayudará a evaluar si está en el rumbo correcto cuando prepare su informe anual.

Recuerde considerar cuándo estará disponible la información sobre sus indicadores. Si está utilizando fuentes de datos externas a su proyecto (p. ej., datos de teledetección global), es posible que no esté disponible en el momento en que desee informar sobre este, por lo que es posible que no pueda usarlo como evidencia hasta una fecha posterior

**Medios de verificación:** Los medios de verificación son las fuentes de evidencias (bases de datos, encuestas, informes, etc.) que utilizará para rastrear y demostrar el logro de sus indicadores.

No es necesario incluir medios de verificación en la redacción de un indicador SMART, pero debería evaluar la calidad de los medios de verificación para cerciorarse de que su indicador

sea adecuado para el propósito que persigue y de que entiende las limitaciones. Considere si sus medios de verificación:

- ✓ Especifican las **fuentes de datos y el método de recopilación de datos**
- ✓ Proporcionan los **datos desglosados pertinentes** Debe recordar desglosar los datos en función del género, estado de discapacidad u otras características sociales (ver Sección 6).
- ✓ ¿Ha planificado quién será responsable de recopilar datos y presentar informes?
- ✓ ¿Ha comprobado que la **frecuencia** de la recopilación de datos es congruente con los hitos y metas establecidos?

Si cree que necesita revisar las metas y los hitos en su marco lógico, póngase en contacto con el servicio de asistencia de OCEAN ([helpdesk@oceangrants.org.uk](mailto:helpdesk@oceangrants.org.uk)). Cualquier cambio significativo deberá ser justificado y aprobado a través del proceso de Solicitud de Cambios.

### 3.4.7. Presunciones y riesgos

Los logros del proyecto a menudo dependerán de condiciones externas (**presunciones y riesgos**) que exceden al proyecto. Los proyectos deben identificar, reflejar y monitorear estos riesgos y presunciones, utilizando evidencias para aplicarlas a su comprensión. Los riesgos pueden incluir consecuencias positivas o negativas no deseadas del proyecto; cuando se produzcan riesgos, estos deben ser capturados e informados.

En la plantilla de marco lógico, hay espacios para escribir las presunciones y riesgos principales en cuanto a Impacto, Resultado y Productos. Es más probable que las presunciones y los riesgos relacionados con los productos estén alcanzados por la capacidad del proyecto de mitigar los riesgos y las presunciones a nivel de Productos e Impactos.

Si evoluciona el contexto externo o la situación, es posible que sea necesario volver a evaluar las presunciones y los riesgos, y que haya que cambiar el enfoque del proyecto.

### 3.4.8. Lista de verificación de marcos lógicos e indicadores

- ✓ ¿Está usando la plantilla correcta? Las plantillas de marcos lógicos de OCEAN pueden variar según las vías de financiación y las rondas de financiación. Usar una plantilla incorrecta podría dar lugar a que la solicitud no sea elegible.
- ✓ ¿Se expone de manera clara y lógica cómo las actividades del plan de trabajo permitirán lograr Productos y cómo estos facilitarán los Resultados?
- ✓ ¿Los indicadores de Resultados miden lo que cambiará y quiénes se beneficiarán?
- ✓ ¿Los indicadores de Productos miden los resultados tangibles de sus actividades que serán generados por el proyecto?
- ✓ ¿Todos los indicadores son relevantes para la cadena de resultados?
- ✓ ¿Todos los indicadores están claramente definidos y son mensurables (SMART)?
- ✓ ¿Ha comprobado que sus presunciones siguen siendo ciertas?

- ✓ ¿Sus indicadores recopilan datos sobre cómo su proyecto afecta a distintos grupos de personas (es decir, [toman en cuenta factores de IGDIS](#); los datos se clasifican según se trate de hombres o mujeres)?

Todo cambio en los marcos lógicos del proyecto con posterioridad al otorgamiento de la subvención deberá ser consensuado con el Administrador de Subvenciones de OCEAN a través del proceso de solicitud de cambios (y enviarse a [reports@oceangrants.org.uk](mailto:reports@oceangrants.org.uk)).

### 3.5. Comprobar la lógica del diseño de su proyecto

1. Si sus **actividades** se llevan a cabo según lo previsto, entonces los resultados tangibles de estas se conseguirán en el nivel de **Productos**.
2. Si sus **Productos** se logran, y las **presunciones** que ha hecho resultan ser ciertas o los riesgos se mitigan eficazmente, entonces debería producirse el cambio al que está apuntando a nivel de **Resultados**.
3. Si se logra el **Resultado** y las **Presunciones** que usted tenía resultan ser ciertas, entonces el proyecto contribuirá al resultado final (**Impacto**) que usted espera que se logre.

### 3.6. Indicadores estándar de OCEAN

Los **Indicadores Estándares de OCEAN** facilitan la agregación y comparación de los resultados a nivel de programas en la totalidad de la cartera de OCEAN y [Blue Planet Fund](#). Los Indicadores de Estándares de OCEAN tienen un vínculo estrecho con la teoría del cambio de OCEAN y los indicadores clave de desempeño del Blue Planet Fund. Permitirán que OCEAN monitoree y demuestre cómo contribuye a reducir la pobreza multidimensional y proteger y restaurar el medio marino.

Una vez que haya desarrollado sus indicadores a nivel de proyectos, tendrá una perspectiva bastante clara acerca de qué indicadores estándar de OCEAN será más factibles que informe. Se pueden consultar más detalles en la Orientación sobre Indicadores Estándar de OCEAN.

## 4. Ejecución del proyecto

### 4.1. Monitorear su proyecto

La supervisión de proyectos consiste en la recopilación, el análisis y el uso sistemáticos de información con respecto a los progresos y los resultados que se están consiguiendo.

La supervisión eficaz es fundamental para una gestión adecuada de los proyectos, el aprendizaje y la rendición de cuentas. Un monitoreo más riguroso contribuye a que se logren mejores resultados, lo que permite a los equipos de proyectos tomar decisiones sobre gestión basadas en información de calidad acerca del desempeño del proyecto y adaptarse a los cambios que surjan.

Todas las partes beneficiarias de OCEAN están obligadas a monitorear sus proyectos, y OCEAN proporciona plantillas para la presentación de informes, a fin de que se transmita periódicamente la información sobre monitoreo.

#### 4.1.1. Tipos de monitoreo

La gestión eficaz de los proyectos requiere que se realice un monitoreo de los diferentes aspectos de cada proyecto individual, lo que incluye:

- **Seguimiento de los resultados** (Productos, Resultados e Impacto). Se realiza un seguimiento de si el proyecto está en vías de lograr resultados, es decir, los hitos y las metas que se definen en el marco lógico. También se identifican resultados no deseados (tanto positivos como negativos).
- **Monitoreo de actividades** (procesos y plan de trabajo/cronograma). Se realiza un seguimiento de avances en las actividades y procesos previstos en relación con un plan de trabajo o cronograma prestablecidos. Se da seguimiento al uso de fondos y recursos en la forma en que se realizan las actividades, y si se están llevando a cabo según lo programado. Identifica si hay retrasos o si es necesario implementar cambios en el plan de trabajo.
- **Supervisión del cumplimiento.** Hacer un seguimiento de que la ejecución del proyecto sea congruente con lo establecido en leyes de gobiernos locales y nacionales, y que se ajuste a los requisitos de los donantes, incluido el cumplimiento de todas las normas éticas y de salvaguarda.
- **Monitoreo de situación/contexto.** Analiza el entorno operativo del proyecto, al monitorear riesgos y presunciones, así como factores políticos e institucionales que podrían influir en el progreso del proyecto.
- **Supervisión financiera.** Realiza un seguimiento de cómo se utilizan los fondos del proyecto para implementar el proyecto. Se realiza un monitoreo de la relación costo-beneficio, que haya una proyección precisa de los costos y el monitoreo de presupuestos, procedimientos contables auditados y claros, y salvaguardas adecuadas para prevenir el fraude y la corrupción.
- **Monitoreo de organizaciones.** Se hace un seguimiento de la capacidad y la posibilidad de las instituciones que participan en el proyecto, incluidas las organizaciones socias del proyecto, a fin de utilizar y administrar los fondos del proyecto según lo previsto y para asegurar que se sigan cumpliendo los acuerdos, las leyes y los requisitos de los donantes.

Se le pedirá que reflexione e informe sobre estas áreas en sus Informes Anuales e Informes Finales.

## 4.2. Evaluación

Se espera que todas las partes beneficiarias de OCEAN incluyan actividades proporcionadas de evaluación con el fin de contribuir a la gestión modulada de sus proyectos.

#### 4.2.1. Autoevaluación

Se trata del proceso a través del cual los equipos de proyectos utilizan las evidencias generadas por el monitoreo y la aplican para mejorar de manera continua la posibilidad de un proyecto de lograr resultados y comprender mejor cómo y en qué medida está contribuyendo a los resultados deseados. Las partes beneficiarias pueden informar sobre estos hallazgos en los Informes Anuales y de Mitad de Año de los proyectos.

El Libro Magenta (Magenta Book) puede ser un recurso valioso para planificar su enfoque de evaluación y explica en mayor medida cuáles son los diferentes métodos experimentales y basados en teorías:

<https://www.gov.uk/government/publications/the-magenta-book>

Si no está seguro sobre cómo aplicar estos métodos, puede consultar a evaluadores especializados para obtener asesoramiento, así como considerar integrar una evaluación independiente como parte de su proyecto, si es pertinente.

#### 4.2.2. Evaluación independiente de proyectos de OCEAN

Una **evaluación independiente** es una evaluación sistemática y objetiva de un proyecto, enfoque o política que llevan a cabo personas u organizaciones externas que no están involucradas de manera directa en el diseño, la implementación o la gestión de la iniciativa, lo que asegura la imparcialidad, credibilidad y la obtención de hallazgos que no sean tendenciosos para definir la toma de decisiones y mejorar la rendición de cuentas.

Si bien OCEAN organizará exámenes independientes de los informes anuales de los proyectos, los equipos de proyectos son responsables de presupuestar y planificar la evaluación independiente de su proyecto o de partes de su proyecto cuando identifiquen una necesidad. Debe tener en cuenta que se requiere una evaluación final independiente de proyectos que tengan subvenciones por valor de GBP 1 millón o más.

##### **Cuándo incluir la evaluación independiente en los proyectos de OCEAN**

Si su proyecto tiene una subvención por valor de menos de GBP 1 millón, OCEAN no exige una evaluación independiente. Sin embargo, incluir una evaluación independiente podría contribuir a garantizar la objetividad, infundir confianza en las partes interesadas y mejorar el impacto general y la sostenibilidad de su proyecto.

Usted deberá considerar incluir la Evaluación Independiente si su proyecto tiene:

##### **- Intervenciones de gran trascendencia, complejas o a gran escala**

En el caso de iniciativas complejas, a gran escala o delicadas con implicaciones ambientales, sociales o económicas significativas, el sesgo interno en las autoevaluaciones podría menoscabar la confianza o la eficacia.

##### **- Injerencia en decisiones políticas o estratégicas**

Cuando las conclusiones de la evaluación son fundamentales para incidir en la formulación de políticas, decisiones por las que se llevan iniciativas a mayor escala o asignaciones importantes

de recursos, podría ser más eficaz aportar evidencias sólidas e imparciales para convencer a las principales partes interesadas.

**- Falencias en cuanto a capacidad o experiencia**

Esto ocurre cuando los equipos internos no tienen los recursos, la experiencia ni la capacidad de evaluación para determinar suficientemente cómo, por qué o si una intervención está funcionando.

**- El proyecto tiene una subvención de valor de GBP 1.000.000 o más**

Los proyectos de OCEAN con subvenciones por valor de GBP 1 millón o más deben incluir, como mínimo, una evaluación independiente final. De forma alternativa, pueden incluir el uso más temprano de evaluadores independientes para apoyar la toma de decisiones y la gestión modulada.

En el caso de subvenciones de OCEAN por valor de GBP 1.000.000 o mayor, las partes beneficiarias deben organizar una evaluación final independiente de su proyecto. Esto debería incluirse en la presunción general del proyecto en la etapa de solicitud. Durante el proyecto, las partes beneficiarias deben transmitir los Términos de Referencia para la evaluación, y el Informe Final de la evaluación debe compartirse dentro de los 6 meses posteriores a la fecha de finalización del proyecto.

### 4.3. Aprendizaje

El aprendizaje es una parte fundamental de todo proyecto de conservación y desarrollo. Es un proceso por el cual se recopilan evidencias, estas se comparten con las partes interesadas, se reflexiona sobre ellas y se utilizan para mejorar las prácticas tanto durante el proyecto como con posterioridad. Se espera que todos los proyectos compartan activamente lo que han aprendido, incluidas las nuevas prácticas recomendadas, con otros proyectos dentro y fuera de OCEAN. Dado que todas las subvenciones se financian con fondos públicos del Reino Unido (que se recaudan mediante impuestos), es importante comunicar de manera clara cómo se están utilizando los fondos. Esto incluye asegurar que las enseñanzas extraídas, las evidencias y las mejores prácticas estén ampliamente disponibles para que otros las utilicen.

Los proyectos deben encontrar formas de compartir sus aprendizajes a través de diversos canales, como sus propias plataformas de comunicación (sitios web, redes sociales, publicaciones o talleres), y las plataformas de otros, lo que incluye a OCEAN. Se insta a consultar más detalles en la sección sobre Comunicaciones en la Guía Completa para Solicitantes. Construir una base de evidencias sólidas y accesibles, que muestren lo que funciona, lo que no y que perfeccionen las mejores prácticas, ayudará a que los proyectos futuros utilicen métodos probados, suplan las lagunas de conocimientos y tengan un mayor impacto en la conservación marina y la reducción de la pobreza.

Las partes beneficiarias pueden elegir qué actividades de aprendizaje se adaptan mejor a las necesidades de su proyecto. A continuación, se presentan algunas acciones recomendadas para el aprendizaje:

### Consideraciones sobre aprendizaje en proyectos de OCEAN

- **Compartir datos y aprendizajes de manera amplia:** Comunicar sus hallazgos en formatos accesibles, lo que incluye informes escritos, presentaciones, fotos, videos, sitios web y blogs. Asegurarse de que la información sea comprensible y pueda compartirse con las comunidades y las partes beneficiarias del proyecto.
- **Participar en las revisiones de Monitoreo, Aprendizaje y Apoyo:** Si recibe una invitación del administrador de la subvención, le instamos a que participe en estas revisiones para adquirir una perspectiva independiente sobre el progreso de su proyecto e identificar enseñanzas que benefician a la comunidad de OCEAN en general.
- **Participar en la plataforma de la Comunidad de Subvenciones de OCEAN y en los eventos de OCEAN:** Deberá compartir sus actualizaciones y aprendizajes con otros beneficiarios de OCEAN y aprender de otros proyectos de OCEAN.
- **Asumir un papel activo en la presentación de informes:** Durante las Revisiones Anuales y Finales, deberá compartir los desafíos afrontados y los conocimientos clave adquiridos en su proyecto. Deberá mostrar cómo se han utilizado estas enseñanzas a fin de perfeccionar la gestión o las estrategias de su proyecto.
- **Explorar temas con mayor profundidad:** Si el MEL del proyecto revela hallazgos interesantes pero que no son concluyentes, considere indagar sobre estas áreas más a fondo para generar perspectivas en función de las cuales se pueda actuar.
- **Utilice el aprendizaje para aplicarlo a la incidencia y el trabajo relacionado con políticas:** Deberá pensar cómo el conocimiento obtenido de su proyecto puede contribuir a las campañas de incidencia o a esfuerzos que influyen en las políticas.
- **Continuar la recolección de datos cuando resulte útil:** Si hay una necesidad de generar datos constantes (p. ej., para informar a las partes beneficiarias o a la comunidad en general), considere formas de seguir recopilando esos datos. Analice si otra institución podría asumir esta función o si hay otros proyectos que podrían beneficiarse con sus datos.
- **Atenerse a prácticas éticas y regulaciones sobre datos:** Mantener registros de la recopilación de datos de conformidad con las directrices y regulaciones éticas. Esto asegura que, si se necesita un estudio de seguimiento, este podrá realizarse utilizando los mismos métodos y fuentes de datos, y con el consentimiento previo de las partes participantes, si resulta pertinente.

Al compartir lo que se aprende y reflexionar sobre los avances de su proyecto, se contribuirá a crear una base de evidencias que orientará el trabajo futuro en materia de conservación y desarrollo del medio marino, en beneficio de comunidades costeras en todo el mundo.

## 5. Igualdad de Género, Discapacidad e Inclusión Social en MEL

La promoción de aspectos relacionados con la igualdad de género, la discapacidad y la inclusión social (IGDIS) es una prioridad clave para OCEAN. En el diseño y la ejecución de proyectos, es fundamental considerar cómo se están abordando los temas de IGDIS. Las herramientas de MEL deben asegurarse de considerar no solo los resultados ambientales y económicos, sino además en qué medida el proyecto beneficia a todos los segmentos de la sociedad, sobre todo a las mujeres, las personas con discapacidad y otros grupos marginados.

Preferentemente, las consideraciones sobre IGDIS se incorporarían en distintos aspectos de diseño de proyectos, lo que incluye a MEL. Cuando resulte pertinente, las actividades deberían especificar si se ha incluido un análisis de consideraciones de IGDIS, y los indicadores deberían desglosarse para reunir datos e ideas sobre IGDIS. También pueden incluirse actividades específicas (p. ej., realizar un análisis de IGDIS) y productos (por ejemplo, reducir los obstáculos a la participación) de IGDIS.

Los proyectos que se enmarcan en la categoría de Subvenciones para Asociaciones deben tener un enfoque de Potenciación de IGDIS. Los proyectos que formen parte de Subvenciones Comunitarias deberán, como mínimo, adoptar un enfoque con **Perspectiva de IGDIS**, si bien se dará prioridad a los proyectos de Subvenciones Comunitarias que sean más ambiciosos en su enfoque de IGDIS, al cumplir o demostrar un plan claro para alcanzar el estándar sobre **Potenciación de IGDIS**.

<b>No considera aspectos de IGDIS</b>	No reconoce el papel de género ni las dinámicas sociales que inciden en la exclusión y la marginación. Puede exacerbar de manera involuntaria las desigualdades o perpetuar normas perniciosas.
<b>Tiene perspectiva de IGDIS</b>	Aborda las necesidades básicas y los obstáculos para las mujeres, las personas con discapacidad y otros grupos marginados, con el objetivo de reducir las desigualdades sociales y de género.
<b>Posibilita la Potenciación de IGDIS</b>	Reduce las desigualdades sociales y de género y empodera a integrantes de la comunidad eliminando obstáculos y ampliando el acceso equitativo a recursos, activos y capacidades para las mujeres, las personas con discapacidad y otros grupos marginados.
<b>Transformador en cuestiones de IGDIS</b>	Aborda las relaciones de poder desiguales y apunta a lograr cambios institucionales y sociales. Se diseña en función del objetivo fundamental de abordar las causas fundamentales de la desigualdad social y de género.

El marco lógico es un área clave para mostrar que usted cumple con estos estándares. Esta es la forma de hacer coincidir su marco lógico con las aspiraciones en cuanto a IGDIS de su proyecto:

<b>No considera aspectos de IGDIS</b>	El marco lógico carece de indicadores que brinden datos desglosados sobre las mujeres y otros grupos marginados.
<b>Tiene perspectiva de IGDIS</b>	El marco lógico incluye indicadores que transmitirán datos desglosados para dar seguimiento a los efectos de las actividades en las mujeres u otros grupos marginados, cuando resulte pertinente.
<b>Posibilita la Potenciación de IGDIS</b>	El marco lógico incluye indicadores que transmitirán datos desglosados para dar seguimiento a los efectos de las actividades en las mujeres u otros grupos marginados, e incluye indicadores de resultados enfocados en aspectos de IGDIS.
<b>Transformador en cuestiones de IGDIS</b>	El marco lógico incluye indicadores que transmitirán datos desglosados para dar seguimiento a los efectos de las actividades en las mujeres u otros grupos marginados, incluye indicadores de resultados enfocados en aspectos de IGDIS y demuestra cambios sistémicos en cuanto a IGDIS como objetivo principal del proyecto.

Al incorporar aspectos de IGDIS en su enfoque de MEL, esto mejorará la eficacia de su proyecto y se asegurará de que beneficie a todos los integrantes de la comunidad. Este enfoque contribuye a una forma más inclusiva y equitativa de llevar a cabo la labor de conservación y desarrollo y, al mismo tiempo, puede mejorar los avances en el logro de objetivos de conservación y desarrollo.

### Formas prácticas de incorporar la igualdad de género, la discapacidad y la inclusión social en el MEL

**Recopilar datos desglosados:** Recopilar datos sobre diferentes grupos, como mujeres, hombres, personas con discapacidad y otros grupos marginados. Esto le ayudará a entender cómo cada grupo se ve afectado por el proyecto y si hay disparidades en el acceso o en los beneficios.

**Fijar indicadores inclusivos:** Formular indicadores específicos para medir el impacto del proyecto en la igualdad de género, la inclusión de las personas con discapacidad y la inclusión social. Por ejemplo, realizar un seguimiento de la participación de las mujeres en roles de liderazgo o la mayor participación de las personas con discapacidad en los procesos de toma de decisiones después de que se aborde un obstáculo a su inclusión que se haya identificado. Los indicadores pueden tener en cuenta otras características tales como religión/fe, sexualidad, ubicación geográfica, etnia/raza, clase social y estado civil.

**Monitorear la participación y el acceso:** Mantenga un registro de quién está participando en las actividades de su proyecto y quiénes se están beneficiando. Esto puede revelar si algunos grupos están siendo excluidos o si se interponen barreras a las personas con discapacidad u otras comunidades marginadas.

**Evaluar los resultados para diferentes grupos:** Durante las evaluaciones, se deberá determinar si los diferentes grupos están obteniendo los mismos beneficios del proyecto. Por ejemplo, ¿las mujeres o las personas con discapacidad reciben las mismas oportunidades o hay obstáculos a su participación?

**Asegurar el aprendizaje inclusivo:** Al compartir las enseñanzas obtenidas, debe asegurarse de que la información sea accesible para todos. Esto podría implicar traducir materiales a diferentes idiomas, usar formatos accesibles para personas con discapacidad o asegurarse de que el lenguaje utilizado sea inclusivo.

**Involucrar a un espectro amplio de partes interesadas en MEL:** Involucrar a mujeres, personas con discapacidad y otras comunidades marginadas en el proceso de MEL. Las perspectivas de estas personas contribuirán a que los procesos de evaluación y aprendizaje reflejen sus experiencias y necesidades.

En la Guía Completa para Solicitantes se puede obtener más información sobre IGDIS.

## 6. Otras lecturas

Para más información sobre el diseño de proyectos y MEL, puede consultar los siguientes recursos:

- <https://www.conservationleadershipprogramme.org/grants/project-manuals/>
- <https://conservationstandards.org/wp-content/uploads/sites/3/2020/10/FOS-ME-Design-How-to-Guide-v.-2019-02.pdf>
- <https://conservationstandards.org/wp-content/uploads/sites/3/2020/10/Audubon-toolkit.pdf>
- [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5e96cab9d3bf7f412b2264b1/HMT\\_Magenta\\_Book.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5e96cab9d3bf7f412b2264b1/HMT_Magenta_Book.pdf)
- <https://www.betterevaluation.org/>
- <https://www.thegrassrootscollective.org/theory-of-change-development> (En inglés y español)
- <https://pm4ngos.org/methodologies-guides/theory-of-change/> (en inglés, portugués, español y árabe)
- <https://www.betterevaluation.org/frameworks-guides/managers-guide-evaluation/scope-evaluation/describe-theory-change> (en francés e inglés)
- [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5e96cab9d3bf7f412b2264b1/HMT\\_Magenta\\_Book.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5e96cab9d3bf7f412b2264b1/HMT_Magenta_Book.pdf) (ver página 25, en inglés)
- [Integrating Gender & Social Equity into Conservation Programming.](#)

## 7. Glosario

Actividades	Las acciones llevadas a cabo por el proyecto para conseguir el cambio deseado y obtener productos, resultados e impacto en la cadena de resultados.
Blue Planet Fund	OCEAN forma parte de Blue Planet Fund, el programa del Reino Unido por valor de GBP 500 millones que apoya a países en desarrollo en el objetivo de proteger el medio marino y reducir la pobreza.
Cadena de resultados	Una herramienta para mostrar el proceso lineal de lo que está haciendo un proyecto y las razones, describiendo o visualizando los pasos en los que los insumos y las actividades contribuyen al cambio deseado (es decir, a través de productos, resultados e impacto).
Comité de Expertos	El Comité de Expertos es un grupo de expertos independientes en protección marina y desarrollo sostenible que proporciona asesoramiento estratégico, evalúa propuestas y formula recomendaciones a Defra sobre decisiones de financiación.
Condiciones propicias	Las condiciones necesarias para la implementación efectiva y eficiente de un proyecto. En un emplazamiento determinado, hay varias condiciones propicias que influyen en la probabilidad de que las actividades del proyecto consigan el resultado deseado.
Defra	Departamento de Medioambiente, Alimentos y Asuntos Rurales ( <i>Department for Environment, Food and Rural Affairs, Defra</i> ), Gobierno del Reino Unido. OCEAN recibe financiamiento de Defra.
Escala / Llevar a mayor escala	La capacidad de lograr que un enfoque probado tenga un mayor impacto, ya sea ampliando el alcance de actividades dentro de una determinada área geográfica o cuestión focal, llevando el enfoque a otro ámbito geográfico o cuestión focal o mediante la adopción por las partes interesadas que promueva cambios sistémicos.
Evaluador independiente de OCEAN	El Evaluador Independiente de OCEAN facilita el seguimiento, la evaluación y el aprendizaje independientes del Programa de Subvenciones de OCEAN.
Evidencias	Información que demuestra las acciones, los productos, los resultados y el impacto del proyecto. Varían en cuanto a formato, calidad y pertinencia y pueden incluir experiencias documentadas y no documentadas, datos, estudios, políticas y mejores prácticas desde diversas perspectivas. Sin embargo, las evidencias resultan

especialmente valiosas cuando hay garantías sobre su calidad y son accesibles y aplicables.

Financiación de contrapartida	Financiación adicional que se obtiene para contribuir a cubrir el costo total del proyecto, incluidas las fuentes públicas y privadas, así como las contribuciones en especie cuantificadas.
IGDIS	Un enfoque que tenga en cuenta los factores de igualdad de género, discapacidad e inclusión social analiza cómo las características sociales (como la discapacidad, la condición socioeconómica, el estado migratorio y de desplazamiento, el origen étnico, la raza, la edad, la religión, la orientación sexual y la identidad de género) se combinan para configurar quiénes tienen poder y acceso a recursos, quiénes toman decisiones y quiénes pierden. No tomar en cuenta estas dinámicas podría exacerbar las desigualdades y menoscabar los objetivos climáticos y de biodiversidad.
Impacto	El objetivo a largo plazo de su proyecto es el impacto, y a menudo es una contribución a un avance más general en el campo, por ejemplo, en términos de conservación y de reducción de la pobreza. Tenga en cuenta que el impacto no será logrado únicamente por el proyecto y a menudo se conseguirá fuera del plazo del proyecto.
Indicador estándar	Un Indicador Estándar es un indicador que puede utilizarse en múltiples proyectos para permitirnos combinar nuestros resultados de todos los proyectos de OCEAN. Los Indicadores Estándar de OCEAN tienen una relación estrecha con nuestra Teoría del Cambio y marco lógico a nivel de fondos, y nos permitirán dar seguimiento a los logros del programa en su conjunto.
Indicadores	Un indicador es la medida cuantitativa o cualitativa que permite hacer un seguimiento de los cambios y el logro de un producto o resultado de un proyecto.
Insumos	Los insumos son aquello que se destina a un proyecto (p.ej., tiempo, dinero, recursos) para obtener los resultados esperados (p.ej., mayores conocimientos, habilidades y sensibilización) y lograr el resultado que se busca (p. ej., cambio de comportamiento y medios de vida mejorados).
Logframe o Marco Lógico	Una herramienta de monitoreo que permite medir el progreso en relación con una Cadena de Resultados, comparando los resultados previstos y los reales a lo largo de una vía causal, e incluye indicadores, parámetros de referencia, metas y riesgos y presunciones.

Organización Principal	La Organización Principal es aquella que se ocupará de administrar la subvención, coordinar la ejecución y aceptar los Términos y Condiciones de la Subvención en nombre del proyecto.
País	Normalmente se refiere (a menos que se indique algo distinto) a cualquier país en la lista de países elegibles, y no a países como el Reino Unido.
Parte interesada	Una persona, organización o grupo de personas que tienen un interés o consideración en el proyecto y su impacto. Son consultados, involucrados y/o participan en actividades de proyectos. También pueden ser socios, pero si no lo son, no tendrán una función de administración presupuestaria ni de gobernanza formal en el proyecto.
Pobreza multidimensional	La pobreza es multidimensional y no implica únicamente la falta de dinero, sino que abarca una variedad de cuestiones que obstaculizan la posibilidad de las personas de satisfacer sus necesidades básicas y mejorar su vida con dignidad, e incluyen la falta de ingresos, tierras y recursos humanos u otros medios de acceso a los servicios y bienes materiales básicos que se precisan para subsistir con dignidad, o una deficiencia en la atención de salud, la seguridad, la educación o las relaciones sociales necesarias.
Presunciones	Las situaciones, eventos, condiciones o decisiones que son necesarias para el éxito del proyecto, pero que, en gran medida, están fuera del control del proyecto.
Productos	Los Productos son los resultados concretos y tangibles de la finalización de más de una actividad. Su logro es completamente atribuible a su proyecto; no se produciría sin su proyecto. Los Productos brindarán las condiciones necesarias para lograr el Resultado deseado. La mayoría de los proyectos tendrán tres o cuatro Productos para lograr el Resultado buscado.
Programa de subvenciones de OCEAN	El administrador de subvenciones de OCEAN es NIRAS y es el primer punto de contacto para proyectos y solicitantes.
Pueblos indígenas y comunidades locales	Definimos a los PICL en consonancia con la plataforma <a href="#">IPBES (2020)</a> <sup>2</sup> : El término “Pueblos indígenas y comunidades locales” y su acrónimo “PICL” son utilizados ampliamente por organizaciones y convenciones internacionales en referencia a personas y grupos que se identifican a sí mismos como indígenas o como miembros de comunidades locales diferenciadas. Adoptamos esta terminología asignando particular énfasis a quienes “mantienen una conexión histórica intergeneracional con el lugar y la naturaleza a través de

medios de vida, identidad cultural, idiomas, perspectivas sobre el mundo, instituciones, y el conocimiento ecológico”.

Relación costo-beneficio	Una buena relación costo-beneficio implica un uso óptimo de los recursos para lograr los resultados buscados
Resultado	El Resultado es el objetivo principal de un proyecto. Es el cambio que se espera lograr como resultado de este proyecto y dentro de su marco temporal. Solo puede haber un Resultado para un proyecto. Debe identificar qué cambiará y quiénes se beneficiarán. Debe existir un vínculo claro entre el Resultado y el Impacto.
Socio(s)	Los socios tienen una función oficial de gobernanza del proyecto, y una relación formal con el proyecto que puede implicar costos de personal y/o responsabilidades en la gestión del presupuesto.
Teoría del Cambio	Una herramienta completa para describir cómo un proyecto permitirá lograr un cambio deseado, esbozando el problema, los factores que lo propician y las presunciones en las que se basan las actividades del proyecto y los resultados esperados. Es explícita en cuanto a las vías causales, los nexos entre intervenciones, los productos, el resultado y el impacto. Incluye un análisis de obstáculos y facilitadores, así como de indicadores de éxito. A menudo se presenta como un diagrama y en forma narrativa.
Vía para el cambio	Una Vía para el Cambio es una explicación de cómo las actividades previstas para el proyecto cambiarán la situación actual y responderán a un desafío del medio marino que se vincule con la pobreza multidimensional. En particular, la narrativa de una Vía para el Cambio debería explicar por qué y cómo espera que sus productos del proyecto contribuyan a su resultado general y, a más largo plazo, al impacto que espera obtener del proyecto.

# Anexo 1. Ejemplo de TdC Simple (únicamente Subvenciones Comunitarias)

Deberá tener en cuenta que el siguiente es un ejemplo ficticio.

<b>Título del proyecto</b>	OCG1GB\XXXX Renovación de arrecifes: Iniciativa comunitaria de educación y conservación marina en XYZ
<b>Enunciado sobre el problema</b>	Las aguas costeras y los arrecifes de la región XYZ están experimentando una disminución severa de la biodiversidad marina debido a la pesca en exceso, la contaminación y la destrucción de hábitats, y esto amenaza los medios de vida locales y la seguridad alimentaria de XX hogares en XX comunidades.

Insumos	Actividades	Productos	Enunciado sobre resultados	Enunciado sobre impacto
<ul style="list-style-type: none"> <li>Subsidio de OCEAN de GBP 230.000; financiación de contrapartida de GBP 30.000</li> <li>8 integrantes del personal esenciales y 15 voluntarios a tiempo parcial</li> <li>Experiencia técnica de la universidad de XYZ y organismo gubernamental local</li> <li>Asesoramiento técnico de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilitar sesiones de participación comunitaria inclusivas y participativas en XYZ con la autoridad local</li> <li>Llevar a cabo análisis sociales y de género para comprender el contexto en XYZ y evaluar los posibles impactos y obstáculos</li> <li>Elaboración de informes sobre</li> </ul>	<p><b>Producto 1</b> Se establecieron nuevas áreas de conservación comunitaria de carácter inclusivo, en coordinación estrecha con una variedad amplia de partes interesadas locales, en XY y Z, que incluyen zonas de veda.</p> <p><b>Producto 2</b> En la zona Z se establecen</p>	<p>El mayor conocimiento y concienciación con respecto a la conservación marina y la adopción de prácticas pesqueras sostenibles en tres comunidades (150 hogares) tiene como resultado una gestión más inclusiva de la conservación marina y una reducción de la contaminación marina,</p>	<p>El medio marino de XYZ se encuentra protegido y restaurado, y las comunidades están empoderadas y se las incluye en las decisiones sobre gestión y conservación marina, lo que favorece que haya ecosistemas más saludables que permitan reducir la pobreza a través de medios de vida</p>

<p>especialistas en IGDIS y en salvaguardia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejos de líderes comunitarios en las aldeas XYZ</li> <li>• Centro comunitario e instalaciones escolares</li> <li>• Equipos de buceo, dispositivos GPS, estructuras de arrecifes artificiales y equipos para la recolección de basura.</li> </ul>	<p>políticas y presentaciones para la reunión X</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalación de monitoreo de arrecifes y biodiversidad en la zona de arrecifes (antes y después de la instalación)</li> <li>• Talleres de conservación comunitaria en XYZ</li> <li>• Capacitación para pescadores locales —incluidas mujeres y personas jóvenes— en prácticas sostenibles en las aldeas A, B y C.</li> <li>• Organización de 3 eventos de limpieza de playas en X, Y, Z.</li> <li>• Creación de materiales educativos sobre los hábitats de los arrecifes, pesca sostenible y contaminación marina destinados a escuelas y grupos comunitarios</li> </ul>	<p>arrecifes artificiales que cubren 600 m2 y estos se monitorean para detectar la biodiversidad a fin de promover la biodiversidad y contribuir a que las poblaciones de peces se recuperen.</p> <p><b>Producto 3</b> Se establecen 3 juntas consultivas comunitarias que incluyen a representantes de grupos de mujeres, organizaciones de personas con discapacidad y otros grupos marginados</p> <p><b>Producto 4</b> Tres comunidades (X, Y, Z) han adquirido un mejor conocimiento de la conservación marina y las prácticas pesqueras</p>	<p>así como una mejora en la salud de los ecosistemas marinos y medios de vida mejorados en la región XYZ.</p>	<p>mejorados y una mayor seguridad alimentaria local.</p>
--	---	--	--	---

## Anexo 2. Ejemplo de Marco Lógico Simple de OCEAN

**Para proyectos de Subvenciones Comunitarias cuyo valor sea de menos de GBP 100.000.**

Deberá tener en cuenta que el siguiente es un ejemplo ficticio. Para consultar ejemplos reales de proyectos enfocados en cuestiones marinas en Biodiversity Challenge Funds de Defra: <https://www.darwininitiative.org.uk/project/ecosystems-biomes/marine-and-coastal-biodiversity/>. Encontrará los marcos lógicos en la sección Documentos de la página de cada proyecto, como parte de sus informes anuales, informes finales y formularios de solicitud.

<b>Referencia de la solicitud:</b>	OCG1GB\XXXX
<b>Título del proyecto:</b>	Renovación de arrecifes: Iniciativa comunitaria de educación y conservación marina en la región XYZ

RESULTADO	Enunciado	Indicadores	Medios de verificación
	El mayor conocimiento y concienciación con respecto la conservación marina y la adopción de prácticas pesqueras sostenibles en tres comunidades (150 hogares) tiene como resultado mejores medios de vida, una gestión más inclusiva de la conservación marina y una mejora en la salud de los ecosistemas marinos en la región XYZ	<p><b>E.1</b> Aprobación y aplicación de un total de 6 kilómetros cuadrados de zonas de prohibición de pesca dentro de las reservas comunitarias para fines del año 4.</p> <p><b>E.2</b> Disminución del 30% en el uso de artes de pesca destructivos y prácticas fuera de las zonas de exclusión de captura, en comparación con el año 1 del proyecto, para fines del año 4.</p>	<p>E.1 Planes oficiales de gestión conjunta avalados por el Gobierno con mapas GIS de zonas, así como normas y reglamentaciones conexas</p> <p>E.2 Informe semanal de patrullas de playa elaborado por autoridades locales e informe conjunto mensual de barcos patrulla elaborado por autoridades regionales de pesca</p> <p>E.2 Censo anual de artes de pesca realizado por Consejos Comunitarios de Pesca y autoridades regionales de pesca</p>
		<p><b>P.1</b> Aumento de la participación de la comunidad en las actividades locales de conservación y planificación marina en un 40% para fines del año 4.</p>	<p>P.1 Registros de asistencia y de participación en eventos sobre conservación, talleres y reuniones de comités, desglosados por género.</p>

		<p><b>P.2</b> Los pescadores informan un aumento del 20% en los ingresos como resultado del uso de técnicas de pesca sostenibles para finales del año 3.</p>	<p>P.2 Evaluaciones de capacitaciones y encuestas de seguimiento</p>
<p><b>PRODUCTO 1</b></p>	<p>Se establecieron nuevas áreas de conservación comunitaria de carácter inclusivo, en coordinación estrecha con partes interesadas locales, en XY y Z, que incluyen zonas de veda.</p>	<p><b>G.1</b> Al menos el 30% de los miembros de comités comunitarios de conservación marina son mujeres o integrantes de otras comunidades marginadas para fines del año 4.</p> <p><b>1.1</b> Las comunidades firman acuerdos en los que se reconoce el establecimiento de zonas de conservación y de zonas de veda para fines del año 2.</p> <p><b>1.2</b> El Gobierno respalda planes de gestión conjunta con mapas GIS de zonas, así como normas y reglamentaciones conexas para fines del año 3.</p> <p><b>1.3</b> Se usan 60 consultas inclusivas y participativas a partes interesadas para aplicarlas al desarrollo de nuevas áreas de conservación comunitaria para fines del año 2.</p>	<p>G.1 Registros de miembros de comités de conservación marina, desglosados por género u otra identidad marginada pertinente.</p> <p>1.1 Se firmaron acuerdos comunitarios. 1.2 El Gobierno respaldó el plan de gestión con firmas. 1.3 Registros de participación de las partes interesadas y documento sobre plan de desarrollo</p>
<p><b>PRODUCTO 2</b></p>	<p>En la zona Z se establecen arrecifes artificiales que cubren 600 m<sup>2</sup> y estos se monitorean para detectar la biodiversidad a fin de promover la biodiversidad y contribuir a que las poblaciones de peces se recuperen.</p>	<p><b>2.1</b> Se instalan 10 arrecifes artificiales en el área Z que cubren 600 m<sup>2</sup> para comienzos del año 2.</p> <p><b>2.2</b> Se capacita a 6 integrantes de la comunidad en el monitoreo de arrecifes para fines del año 2.</p> <p><b>2.3</b> Se realizan encuestas de biodiversidad en Z en los años 1, 2, 3 y 4</p>	<p>2.1 Coordenadas GPS, fotos e informes de campo 2.2 Registros de capacitación 2.3 Estudios sobre biodiversidad e informes de inspección de arrecifes</p>

<p><b>PRODUCTO 3</b></p>	<p>Se establecen juntas consultivas comunitarias que incluyen a representantes de grupos de mujeres, organizaciones de personas con discapacidad y otras comunidades marginadas</p>	<p><b>3.1</b> Se establecen consejos consultivos comunitarios en las áreas X, Y y Z con un mínimo de 60 miembros, y al menos el 30% de los miembros son representantes de grupos de mujeres y personas jóvenes</p> <p><b>3.2</b> Se realizan reuniones de la Junta Directiva al menos 4 veces al año que reciben la asistencia de al menos el 50% de miembros.</p> <p><b>3.3</b> Miembros de la comunidad informan que las juntas aumentan su capacidad de incidir y participar en la conservación marina</p>	<p>3.1 Se firma documento de Estatuto.</p> <p>3.2 Actas de reuniones y registros de membresía</p> <p>3.3 Encuesta de satisfacción</p>
<p><b>PRODUCTO 4</b></p>	<p>Las comunidades en X, Y, Z han adquirido un mayor conocimiento sobre conservación marina y prácticas de pesca</p>	<p><b>4.1</b> Se capacitó a 30 pescadores en la comunidad X, Y o Z sobre prácticas de pesca sostenible durante el año 1</p> <p><b>4.2</b> En 3 escuelas se implementan nuevos materiales sobre conservación marina en el plan de estudios para el año 3.</p> <p><b>4.3</b> Se realizaron 3 eventos de limpieza de playas para generar mayor conciencia en XYZ para fines del año 3.</p>	<p>4.1 Registros de asistencia a la capacitación y certificados de finalización desglosados por género.</p> <p>4.2 Formularios para la retroalimentación de enseñantes sobre los nuevos materiales</p> <p>4.3 Materiales de promoción y registros sobre playas limpias, y fotos en la página de Facebook de las ONG.</p>
<p><b>Presunciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las comunidades en X, Y y Z son receptivas al establecimiento de nuevas áreas de conservación.</li> <li>• Las condiciones ambientales en la zona Z favorecen el establecimiento y la sostenibilidad de los arrecifes artificiales.</li> <li>• Hay grupos de mujeres, organizaciones de personas con discapacidad y otras comunidades marginadas que están dispuestos a participar en las juntas consultivas.</li> <li>• Hay líderes locales y miembros influyentes de la comunidad que apoyan y promueven los esfuerzos de conservación marina.</li> <li>• Los pescadores están dispuestos a adoptar nuevas técnicas y prácticas de pesca, así como a cumplir las nuevas regulaciones de áreas de conservación.</li> <li>• Los organismos gubernamentales y regulatorios locales apoyan de manera firme que haya zonas de veda de pesca.</li> </ul>			

## Anexo 3. Ejemplo de Marco Lógico completo de OCEAN

**Para todos los proyectos de OCEAN con un valor de subvención de GBP 100.000 o más.**

Deberá tener en cuenta que el siguiente es un ejemplo ficticio. Para consultar ejemplos reales de proyectos enfocados en cuestiones marinas en Biodiversity Challenge Funds de Defra: <https://www.darwininitiative.org.uk/project/ecosystems-biomes/marine-and-coastal-biodiversity/>. Encontrará los marcos lógicos en la sección Documentos de la página de cada proyecto, como parte de sus informes anuales, informes finales y formularios de solicitud.

<b>Referencia de la solicitud:</b>	OCGIGB\XXXX
<b>Título del proyecto:</b>	Renovación de arrecifes: Iniciativa comunitaria de educación y conservación marina en la región XYZ

	Enunciado	Indicadores	Bases de referencia, hitos y metas	Medios de verificación
<b>RESULTADO</b>	El mayor conocimiento y concienciación con respecto a la conservación marina y la adopción de prácticas pesqueras sostenibles en tres comunidades (150 hogares) tiene como resultado mejores medios de vida, una gestión más inclusiva de la conservación marina y una reducción de la contaminación marina, así como una mejora en la salud de	<b>E.1</b> Aprobación y aplicación eficaz de un total de 6 kilómetros cuadrados de zonas de veda de pesca dentro de las reservas comunitarias.	<p><b>E.1 Base de referencia:</b> 0 km<sup>2</sup> aprobado</p> <p><b>E.1 Hitos:</b> zona de veda de 6 km<sup>2</sup> aprobada para el año 2, plan de implementación redactado para fines del año 3.</p> <p><b>E.1 Meta:</b> zonas de veda de 6 km<sup>2</sup> aprobadas e implementadas para fines del año 4.</p>	<p>E.1 Planes oficiales de gestión conjunta avalados por el Gobierno con mapas GIS de zonas, así como normas y reglamentaciones conexas</p> <p>E.2 Informe semanal de patrullas de playa elaborado por autoridades locales e informe conjunto mensual de barcos patrulla elaborado por autoridades regionales de pesca</p>
		<b>P.1</b> Aumento de la participación de la comunidad en las actividades locales de conservación y planificación marina	<p><b>P.1 Base de referencia:</b> los datos de referencia se reunirán para finales del año 1.</p> <p><b>P.1 Meta:</b> aumento del 40% en la participación de la comunidad en las</p>	<p>P.1 Registros de asistencia y de participación en eventos sobre conservación, talleres y reuniones de comités, desglosados por género.</p> <p>P.2 Evaluaciones de capacitaciones y encuestas de seguimiento</p>

	los ecosistemas marinos en la región XYZ	<p><b>P.2</b> Aumento de ingresos de los pescadores que han pasado a utilizar técnicas de pesca sostenibles</p>	<p>actividades de conservación y planificación marina para fines del año 4</p> <p><b>P.2 Base de referencia:</b> estudio de base de referencia previsto en el año 1.</p> <p><b>P.2 Meta</b> consistente en aumentar en un 20% los ingresos de los pescadores que aplican técnicas de pesca sostenibles para fines del año 4.</p>	
		<p><b>G.1</b> Mayor representación y participación de mujeres y personas con discapacidad en comités comunitarios de conservación marina</p>	<p><b>G.1 Base de referencia:</b> no se establecen comités</p> <p><b>G.1 Meta:</b> Al menos el 30% de los miembros son mujeres, y en las reuniones hay opciones de accesibilidad para finales del año 4.</p>	<p>G.1 Registros de la composición y asistencia del Comité (desglosados por sexo). Directrices sobre accesibilidad para reuniones del Comité.</p>
<p><b>Presunciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Las comunidades están dispuestas y motivadas a participar en iniciativas de conservación marina.</li> <li>Hay líderes locales y miembros influyentes de la comunidad que apoyan y promueven los esfuerzos de conservación marina.</li> <li>Los pescadores están dispuestos a adoptar nuevas técnicas y prácticas pesqueras.</li> <li>Los organismos gubernamentales y regulatorios locales apoyan de manera firme que haya zonas de veda de pesca.</li> </ul>				
<p><b>PRODUCTOS</b></p>				
<b>PRODUCTO 1</b>	Se establecieron nuevas áreas de conservación comunitaria de carácter inclusivo, en coordinación estrecha	<p><b>1.1</b> Las comunidades firman acuerdos en los que se reconoce el establecimiento de zonas de conservación y de zonas de veda.</p>	<p><b>1.1 Base de referencia:</b> No se han establecido acuerdos.</p> <p><b>1.1 Meta</b> (Núm. de) acuerdos firmados para fines del año 2</p>	<p>1.1 Se firmaron acuerdos comunitarios.</p> <p>1.2 El Gobierno respaldó el plan de gestión con firmas. Documentos legales con demarcación de zonas y áreas de conservación</p>

	<p>con partes interesadas locales, en XY y Z, que incluyen zonas de veda.</p>	<p><b>1.2</b> El Gobierno respalda planes de gestión conjunta con mapas GIS de zonas, así como normas y reglamentaciones conexas.  <b>1.3</b> Se realizan consultas inclusivas y participativas a las partes interesadas que se aplican al desarrollo de nuevas áreas comunitarias de conservación</p>	<p><b>1.2 Base de referencia:</b> finalizado el primer ejercicio de mapeo; aún no se han redactado planes de gestión conjunta.  <b>1.2 Meta:</b> se avalan las regulaciones y los planes completos para finales del año 3.  <b>1.3 Base de referencia:</b> no se realizan consultas a partes interesadas.  <b>1.3 Meta:</b> los planes de desarrollo incluyen las conclusiones de 60 consultas con partes interesadas y entrevistas con informantes clave, incluidas organizaciones de mujeres, grupos de jóvenes y organizaciones de personas con discapacidad</p>	<p>1.3 Registros de interacción con partes interesadas</p>
<p><b>PRODUCTO 2</b></p>	<p>En la zona Z se establecen arrecifes artificiales que cubren 600 m2 y estos se monitorean para detectar la biodiversidad a fin de promover la biodiversidad y contribuir a que las poblaciones de peces se recuperen.</p>	<p><b>2.1</b> Se instalan 10 arrecifes artificiales en el área Z que cubren 600 m<sup>2</sup> para comienzos del año 2.  <b>2.2</b> Se capacita a 6 integrantes de la comunidad que han recibido capacitación en técnicas de monitoreo de arrecifes y buceo.</p>	<p><b>2.1 Base de referencia:</b> no se han establecido arrecifes.  <b>2.1 Meta</b> Se instalan 10 arrecifes, que cubren 600 m2 para comienzos del año 2.  <b>2.2 base de referencia:</b> ninguna persona ha recibido capacitación.  <b>2.2 meta:</b> 6 personas capacitadas para finales del año 2.</p>	<p>2.1 Coordenadas GPS, fotos e informes de campo                  2.2 Registros de capacitación                  2.3 Estudios sobre biodiversidad e informes de inspección de arrecifes</p>

		<p><b>2.3</b> Se realizan encuestas de biodiversidad en Z en los años 2, 3 y 4</p>	<p><b>2.3 base de referencia:</b> no hay encuestas  <b>2.3 meta:</b> se realizan 3 encuestas anuales para finales del año 4.</p>	
<p><b>PRODUCTO 3</b></p>	<p>Las comunidades en X, Y, Z han adquirido un mayor conocimiento sobre conservación marina y prácticas de pesca</p>	<p><b>3.1</b> se capacita a 30 pescadores de la comunidad X, Y, Z en prácticas sostenibles de pesca y elaboración.  <b>3.2</b> Se enseñan nuevos contenidos de curriculares sobre conservación marina en escuelas de las tres comunidades.</p>	<p><b>3.1 base de referencia:</b> hasta la fecha no se ha impartido capacitación.  <b>3.1 meta:</b> se capacita al menos a 15 hombres y 15 mujeres para finales del año 1.   <b>3.2 base de referencia:</b> no hay plan de estudio sobre conservación  <b>3.2 meta:</b> se elaboran y aplican planes de estudios en 3 escuelas para el año 3.</p>	<p>3.1 Registros de asistencia a la capacitación y certificados de finalización desglosados por género.  3.2 Formularios para la retroalimentación de enseñantes sobre los nuevos materiales</p>
<p><b>Presunciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las comunidades en X, Y y Z son receptivas al establecimiento de nuevas áreas de conservación.</li> <li>• Las condiciones ambientales en la zona Z favorecen el establecimiento y la sostenibilidad de los arrecifes artificiales.</li> <li>• Hay grupos de mujeres y otras comunidades marginadas dispuestos a participar en las juntas consultivas.</li> <li>• Hay miembros de la comunidad con la disposición y la posibilidad de participar en sesiones de capacitación. Los participantes conservan el conocimiento y las habilidades adquiridas en la capacitación, los aplican y comparten sus nuevos conocimientos con sus pares.</li> </ul>				