RELIGACIÓN
REVISTA

Desarrollo de un Sistema de Monitoreo y Evaluación Basado en el Marco Lógico para Proyectos Educativos en la Organización CENIT

Development of a Monitoring and Evaluation System based on the Logical Framework for Educational Projects in the CENIT Organization

Nataly Silvana Maila Rondal, Yonimiler Castillo-Ortega, Jorge Ormaza-Andrade

Resumen

Este estudio plantea el desarrollo de un sistema de seguimiento y evaluación basado en el Marco Lógico para mejorar la administración de proyectos educativos dentro de la Organización CENIT. Se utilizó una metodología mixta, que incluyó métodos cualitativos y cuantitativos, a través de encuestas y grupos focales, para obtener una comprensión completa de las opiniones y necesidades de las partes interesadas. Los resultados muestran que el 80% de los encuestados considera "muy importante" tener este sistema, y el 95% cree que aumentaría la transparencia. No obstante, el 67% indica que el seguimiento actual es inadecuado, lo que indica una falta de comunicación y gestión de la información. En conclusión, la implementación de un sistema de seguimiento y evaluación bien organizado, basado en el Marco Lógico, mejora la eficacia y eficiencia de los proyectos educativos destinados a niños y adolescentes vulnerables. El estudio resalta la importancia de coordinar los objetivos estratégicos con las necesidades locales, promover la responsabilidad y mejorar el uso de los recursos en la gestión de proyectos educativos.

Palabras clave: Marco lógico; Monitoreo y evaluación; Gestión educativa; Metodologías combinadas; Organizaciones sin fines de lucro.

Nataly Silvana Maila Rondal
Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | nataly.maila.24@est.ucacue.edu.ec
https://orcid.org/0009-0001-1484-6109
Yonimiler Castillo-Ortega
Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | ycastilloo@ucacue.edu.ec
https://orcid.org/0000-0002-7710-5199
Jorge Ormaza-Andrade
Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | jormaza@ucacue.edu.ec
https://orcid.org/0000-0001-5449-1042

http://doi.org/10.46652/rgn.v10i45.1423
ISSN 2477-9083
Vol. 10 No. 45 abril-junio, 2025, e2501423
Quito, Ecuador

Enviado: enero 21, 2025
Aceptado: marzo 09, 2025
Publicado: marzo 24, 2025
Publicación Continua

Abstract

This study proposes the development of a monitoring and evaluation system based on the Logical Framework to improve the administration of educational projects within the CENIT Organization. A mixed methodology, including qualitative and quantitative methods, was used through surveys and focus groups to obtain a full understanding of the views and needs of stakeholders. The results show that 80% of respondents consider it "very important" to have this system, and 95% believe it would increase transparency. However, 67 per cent indicate that the current monitoring is inadequate, indicating a lack of communication and information management. In conclusion, the implementation of a well-organized monitoring and evaluation system based on the Logical Framework improves the effectiveness and efficiency of educational projects for vulnerable children and adolescents. The study highlights the importance of coordinating strategic objectives with local needs, promoting accountability and improving the use of resources in the management of educational projects.

Keywords: Logical framework; Monitoring and Evaluation; Educational Management; Combined Methodologies; Non-profit Organizations.

Introducción

El desarrollo de herramientas efectivas para el monitoreo y evaluación de proyectos educativos es un desafío clave en organizaciones sociales como la Organización CENIT; esta institución, con más de 30 años de experiencia, ha trabajado en la mejora de la calidad de vida de niños y adolescentes en situación de vulnerabilidad, desarrollando proyectos que buscan erradicar el trabajo infantil y promover el ejercicio de derechos y valores.

Sin embargo, enfrenta limitaciones en la implementación de sistemas que permitan una gestión más eficiente, lo cual afecta tanto la ejecución como la evaluación de sus iniciativas. En este contexto, el presente trabajo propone el diseño y desarrollo de un sistema de monitoreo y evaluación basado en el Marco Lógico, una herramienta ampliamente utilizada en la gestión de proyectos sociales y educativos.

Este enfoque metodológico estructurado busca garantizar la recopilación y análisis de datos relevantes que sustenten las decisiones estratégicas de la organización, fortaleciendo la confianza de las entidades financiadoras y beneficiarios. La investigación emplea una metodología mixta que combina enfoques cualitativos y cuantitativos, utilizando encuestas y grupos focales como métodos principales.

Este diseño asegura una visión integral del problema, permitiendo no solo evaluar los indicadores actuales, sino también explorar las percepciones y necesidades de los diferentes actores involucrados. Este estudio busca beneficiar a la Organización CENIT, también servir como modelo para otras instituciones educativas y sociales que necesiten optimizar su gestión de proyectos mediante un enfoque estructurado y basado en resultados.

El Marco Lógico se utiliza para diagnosticar y evaluar el nivel de sostenibilidad de los proyectos en comunidades locales. Su integración con herramientas de inteligencia artificial permite generar predicciones basadas en datos reales, optimizando la medición del impacto y el diseño de estrategias alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esto facilita una gestión

más efectiva y evidencia una relación directa entre la metodología y el éxito de las intervenciones (García Villena et al., 2022).

Uno de los principales aportes del Marco Lógico es su capacidad para integrar el monitoreo y la evaluación dentro del ciclo de vida de los proyectos, lo que facilita la toma de decisiones basada en evidencia y la medición del impacto de las intervenciones (Mencía Ripley et al., 2017). Además, esta metodología puede potenciarse al incorporar enfoques de gestión de riesgos, lo que permite mejorar la eficacia de los proyectos al anticipar y mitigar posibles inconvenientes durante su ejecución (Rodríguez Rivero, 2019).

El Marco Lógico también se destaca por su utilidad en articular niveles estratégicos, programáticos y operativos en el diseño de políticas, lo que refuerza su relevancia tanto en proyectos locales como en programas de alcance nacional e internacional (Ortegón et al., 2005). El marco lógico posibilita la comprensión del escenario actual y la definición de una situación futura deseada, para lo cual se requiere de una intervención que es operacionalizada en un proyecto o un programa de trabajo, para ser ejecutado a corto y mediano plazo, y lograr los resultados esperados a largo plazo. Es ampliamente utilizado en diversos sectores como el de la salud, el social, financiero, ambiental, educativo, industrial, turístico, entre otros; y alcanza resultados satisfactorios en la formulación de propuestas de mejora, evaluación de proyectos y programas y gestión de recursos (Cárdenas Torrado et al., 2022).

Además, la metodología del Marco Lógico proporciona un marco estructurado para la planificación y monitoreo de proyectos educativos. Permite definir objetivos específicos, indicadores de logro y actividades necesarias para alcanzar resultados sostenibles. Su aplicación en programas académicos no solo facilita la evaluación continua, sino que también mejora la calidad de los resultados en proyectos relacionados con el desarrollo sostenible (Gilabert Sansalvador & Peiró Vitoria, 2020).

En síntesis, El Marco Lógico se emplea como herramienta metodológica para estructurar iniciativas de planificación territorial en América Latina. A través de esta metodología, se pueden establecer indicadores claros para monitorear el progreso de los proyectos, evaluar su efectividad y adaptar las estrategias según las necesidades detectadas en diferentes contextos locales y regionales (Villagómez et al., 2020).

En este sentido, el presente documento, tiene como pregunta central de investigación. ¿Cómo puede un sistema de monitoreo y evaluación basado en el Marco Lógico mejorar la efectividad de los proyectos educativos en la Organización CENIT?; la pregunta tiene concordancia directa con el objetivo principal del artículo que es diseñar un sistema de monitoreo y evaluación que, basado en el Marco Lógico, permita optimizar la gestión de proyectos.

Marco referencial

Este enfoque ha adquirido una relevancia significativa en los últimos años, particularmente en sectores sociales como la educación, donde la optimización de recursos y la maximización del impacto son las principales prioridades. Utilizando la metodología Marco Lógico, esta referencia examina los sistemas de monitoreo y evaluación (M&E) y su impacto en la efectividad, eficiencia y logro de metas educativas en contextos locales, regionales y mundiales.

El MML ayuda a enriquecer la información sobre las decisiones presupuestarias, aporta argumentos valiosos para mejorar la gestión de los programas mediante el seguimiento de los compromisos institucionales, facilita el monitoreo de las metas de costo, cantidad, calidad y tiempo de los programas y finalmente, favorece la transparencia y la accesibilidad de la información como insumo básico para el seguimiento, la efectividad y la eficiencia de los proyectos y programas (Ortegón et al., 2005).

En este sentido se destaca la importancia de que un sistema de evaluación y monitoreo aporta significativa para el desarrollo de los programas, además, es una herramienta que ayuda a visibilizar de manera transparente la asignación de recursos, a fin de efectivizar y garantizar la efectividad de los proyectos en las organizaciones.

El sistema de monitoreo basado en Marco Lógico.

El marco lógico ha sido ampliamente utilizado para la formulación, ejecución, monitoreo y evaluación de proyectos y programas a nivel nacional e internacional y en diferentes sectores, como por ejemplo en el caso de la salud, para formular políticas farmacéuticas, mejorar la atención médica y analizar el sistema de seguridad y salud en el trabajo; en la minería, para incrementar la competitividad de las industrias; en la educación, para diseñar propuestas de reingeniería en el marco de las bibliotecas; en el área ambiental, para gestionar los residuos de construcción y demolición y disminuir la contaminación de suelos; En el sector público, para monitorear los programas productivos alimentarios y evaluar los programas para la prevención y atención a la violencia de género; en la economía, para determinar la inclusión financiera; en el turismo, para elevar la capacidad turística; y en el sector agroindustrial, para identificar factores influyentes y evaluar la consistencia de los planes diseñados (Cárdenas Torrado et al., 2022).

Se evidencia que el marco lógico al ser implementado se convierte en una herramienta metodológica robusta que permite planificar, controlar, monitoreas y evaluar proyectos de manera eficiente, su aplicación permite obtener resultados concretos.

Eficiencia en la planificación, efectividad en la ejecución y logro de objetivos educativos en los proyectos

Las nuevas dinámicas sociales y la tendencia hacia la descentralización de los sistemas educativos, genera que los docentes directivos asuman nuevos roles, tengan la capacidad para actuar de manera autónoma y tomar decisiones que le permitan acceder al mundo globalizado de la educación y de la sociedad en general. Todo ello, hace que los actores del ámbito educativo gestionen procesos adecuados y coherentes con la movilidad social que acontece en la comunidad, quiere decir que se debe asumir responsabilidad para obtener resultados exitosos e innovadores y generar las suficientes capacidades para proyectar, diseñar, analizar y evaluar políticas como proyectos pertinentes al contexto actual. En este marco de ideas, los procesos de gestión de los sistemas de educación demandan no solo la necesidad de un docente directivo o un gestor de la educación, sino también factores como la planeación, equidad, calidad, manejo de recursos, participación de la comunidad y rendición de cuentas ante esta; todo ello, para generar resultados óptimos y la prestación de mejores servicios (Diaz et al., 2020).

La eficiencia de un proyecto de inversión que inicia funcionamiento se analiza a través del adecuado uso de los recursos durante su ejecución que lo determinan aspectos como los plazos, monto de inversión y cumplimiento de las metas físicas. Asimismo, es fundamental que durante el funcionamiento se brinde un servicio de calidad de manera satisfactoria para los beneficiarios (Bazán Alguiar, 2022).

Para que el proyecto educativo logre sus objetivos es fundamental administrar de manera eficiente los recursos disponibles, tanto humanos o materiales. Esto implica coordinar esfuerzos, aprovechar el tiempo de forma eficaz y cumplir con los tiempos establecidos de manera eficiente, asegurando que los servicios ofrecidos sean de calidad. La transparencia y la rendición de cuentas son esenciales para ganar confianza de la comunidad y financiadores, esto fortalece el impacto del proyecto y garantiza su sostenibilidad en el tiempo.

Ante ello se evidencia que la eficacia y la eficiencia dependen en gran medida de la calidad de los datos recogidos y del grado de correspondencia entre los objetivos iniciales y los resultados alcanzados, lo que subraya la importancia de contar con herramientas de seguimiento estructuradas y diseñadas acorde a la necesidad de la institución.

La integración de elementos esenciales como la equidad, la calidad y la eficiencia es clave para asegurar que los proyectos educativos sean inclusivos y sostenibles. Además, una planificación efectiva requiere establecer objetivos claros, diseñar políticas y proyectos que se adapten de manera flexible a los cambios sociales y económicos, garantizando su relevancia y su impacto positivo en el contexto actual.

A nivel mundial, el Marco Lógico ha sido ampliamente utilizado por organismos internacionales, como el Banco Mundial, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y organizaciones no gubernamentales, debido a su capacidad de estructurar proyectos y

garantizar resultados basados en evidencia (Sánchez, 2007). Este enfoque responde a la creciente demanda de gestión basada en resultados, la cual busca optimizar la asignación de recursos y maximizar el impacto de las intervenciones en sectores clave como la educación, salud y desarrollo comunitario (Aldunate & Córdoba, 2011).

En el ámbito educativo, las metodologías de monitoreo y evaluación se han adaptado para incluir tecnologías de la información y comunicación (TIC), fortaleciendo los procesos de enseñanza-aprendizaje (Severin, 2010).

Asimismo, la integración de enfoques de gestión de riesgos fortaleció la capacidad de los proyectos educativos para responder y adaptarse a situaciones de incertidumbre global, como quedó demostrado durante la pandemia de COVID-19. Sin embargo, A pesar del hecho de que las instituciones de educación que normalmente ofrecen sus servicios de manera presencial y personal en los salones de clase o con asistencia comprobada, probablemente volverán a ese método de orientación con alguna ayuda, los planes de emergencia excepcionales que se establecieron y siguen vigentes durante la emergencia COVID-19 dejarán una huella duradera (Cevallos Uve et al., 2021).

La visión internacional mencionada muestra que llevar a cabo estos sistemas incrementará la eficacia interna y la refuerza la credibilidad de los inversionistas, algo crucial para la perdurabilidad de los proyectos. Además, las lecciones aprendidas durante la pandemia indican la importancia de un sistema de monitoreo flexible y tecnológicamente avanzado para de esta manera enfrentar crisis futuras y asegurar la continuidad educativa de quienes más lo necesitan.

En América Latina, las desigualdades sociales y económicas han impulsado el desarrollo de proyectos educativos con un enfoque de inclusión y equidad, donde el Marco Lógico ha demostrado ser una herramienta esencial para planificar, monitorear y evaluar dichas iniciativas (Maldonado Pérez et al., 2007). Países como Colombia, Perú y México han implementado sistemas de monitoreo que combinan el Marco Lógico con indicadores de impacto social, orientados a medir los avances en la reducción de desigualdades educativas y sociales.

En países como Colombia y Perú, el Marco Lógico ha sido una herramienta esencial para medir el impacto de los programas educativos en comunidades vulnerables. La combinación de este marco con indicadores de impacto social ha permitido evaluar avances concretos, como el incremento en tasas de alfabetización y la reducción de la brecha digital (Maldonado & Rodríguez, 2023).

Se evidencia que el uso de herramientas digitales para el monitoreo fomenta la inclusión de comunidades rurales en el acceso a la educación, a nivel regional destaca cómo la tecnología y los sistemas estructurados aportan a reducir desigualdades y generar impactos positivos en las comunidades olvidadas.

Un desafío clave en la región es la limitada disponibilidad de datos confiables para la evaluación de proyectos, lo que subraya la necesidad de herramientas robustas como el Marco

Lógico para articular niveles estratégicos y operativos (Ortegón et al., 2005). En el ámbito educativo, esta metodología ha sido aplicada para fortalecer la innovación agrícola (Rodríguez Borroto et al., 2022) y promover la integración de TIC en áreas rurales, mejorando así la calidad de la educación en contextos vulnerables.

Las diferencias estructurales demandan un método que se ajuste a las circunstancias específicas de cada lugar, en el que la supervisión sea fundamental para detectar discrepancias y fomentar tácticas eficaces. De igual forma, el caso mencionado a nivel regional pone de relieve cómo los avances tecnológicos y las estructuras organizativas pueden mitigar las desigualdades y generar un efecto beneficioso en comunidades olvidadas.

En Ecuador, la Organización CENIT enfrenta retos significativos en la ejecución de proyectos educativos debido a la falta de sistemas efectivos de monitoreo y evaluación. Actualmente, los métodos utilizados no están estructurados, lo que dificulta la identificación de fortalezas y debilidades en las iniciativas implementadas. Esto afecta tanto la capacidad de rendir cuentas a los financiadores como la planificación estratégica para futuras intervenciones.

El uso del Marco Lógico en el contexto ecuatoriano se justifica por su capacidad de alinear objetivos estratégicos con las necesidades locales, promoviendo una gestión más eficiente de los recursos disponibles. Además, la implementación de sistemas basados en esta metodología no solo beneficiará a CENIT, sino que también podría servir como modelo replicable para otras organizaciones sociales y educativas en el país. En este sentido, el diseño de un sistema robusto de monitoreo y evaluación responde tanto a las exigencias de los financiadores como a las expectativas de los beneficiarios, fortaleciendo la sostenibilidad de los proyectos educativos.

Metodología

El diseño investigativo tuvo una orientación no experimental, ya que el autor no incurrió en las variables que se aplicaron; la investigación propuesta adoptó un enfoque metodológico mixto que combina métodos cuantitativos y cualitativos, con el propósito de dar cumplimiento al objetivo planteado; el enfoque cualitativo se justificó en razón que se usaron técnicas y procedimientos de recolección y análisis de información relacionada al marco teórico que sustenta el artículo y cuantitativo ya que se recogieron e interpretaron datos estadísticos propios de la institución, el alcance del documento es descriptivo – explicativo, correlacional de tipo transversal y de campo.

Este enfoque es ampliamente utilizado en estudios sociales y educativos, ya que permite obtener una visión más completa del fenómeno estudiado al integrar datos numéricos con perspectivas contextuales y subjetivas. Según Ishtiaq (2019), las metodologías mixtas maximizan la comprensión del problema al combinar las fortalezas de ambos paradigmas.

Los métodos que se utilizaron fueron el inductivo – deductivo, porque partió de los conceptos generales existentes de la organización para luego ir a lo particular que son los proyectos educativos; además, se estableció una relación entre la implementación del sistema de monitoreo

y evaluación y la eficiencia en la planificación, efectividad en la ejecución y logro de objetivos educativos en los proyectos analizando la realidad específica para luego proveer de conceptos generales; de la misma forma se recurrió al método analítico – sintético para entender todos los componentes de la implementación de un sistema de monitoreo y evaluación; los instrumentos para la obtención de información de fuentes primarias y secundarias fueron entrevista y encuesta, como población de análisis se consideró a todo el personal que labora en la organización; es decir, en términos estadísticos se trata de una población finita; en esta razón la investigación llegó a todos los involucrados en el proceso investigativo para lo cual se utilizó como técnica estadística el censo.

Los instrumentos de investigación fueron diseñados a través de un cuestionario estructurado para la recolección de datos en las encuestas; Las entrevistas en los grupos focales siguieron una guía semi-estructurada que permitieron flexibilidad para profundizar en aspectos relevantes según las respuestas de los participantes (Ortegón et al., 2005). Además, La investigación cualitativa busca entender el sentir del sujeto o de los sujetos ante un fenómeno, un hecho, una experiencia en sí, no analiza el hecho concreto, sino cómo lo vivió la persona (López, 2022).

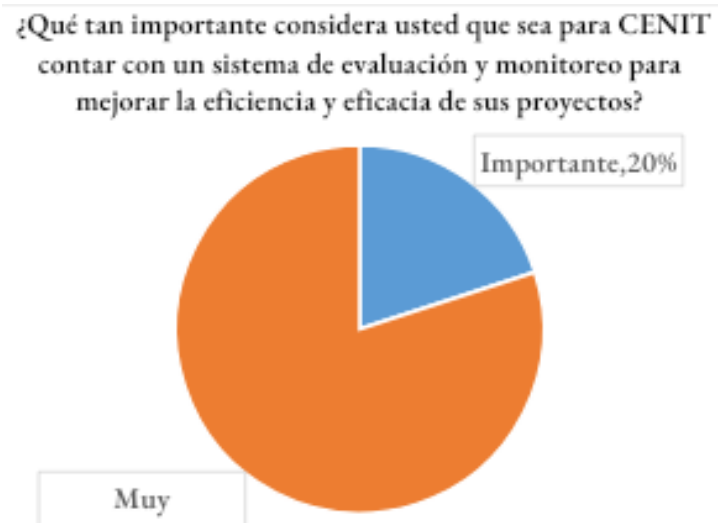
En síntesis, la combinación de encuestas y grupos focales, apoyada por instrumentos validados, garantizó una recolección de datos integral que contribuyó a una mejor comprensión y evaluación de los proyectos educativos de la Organización CENIT.

Resultados

Análisis descriptivo

Seguidamente, se expone el análisis de la encuesta realizada al personal de la institución CENIT.

Figura 1. Pregunta 4

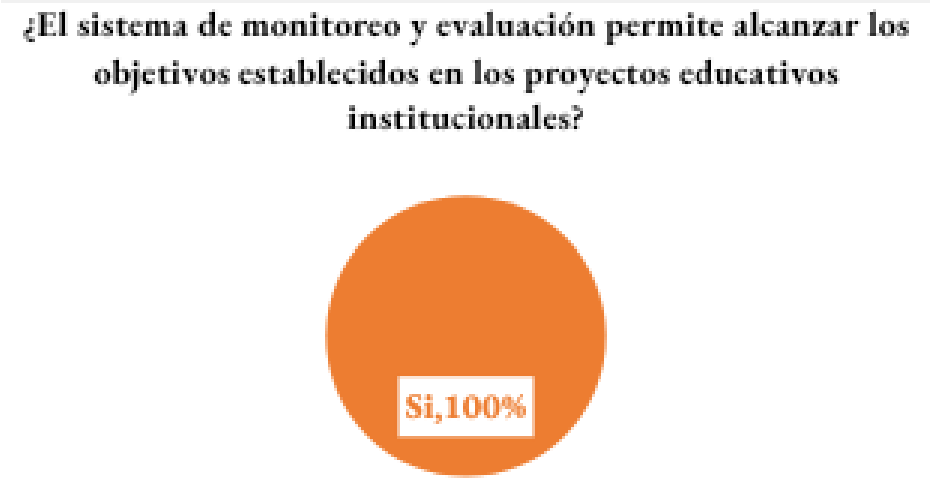


Fuente: elaborado por los autores.

A través del gráfico sé refleja que la gran mayoría de los encuestados (80%) considera "muy importante" que CENIT cuente con un sistema de evaluación y monitoreo para sus proyectos, lo que indica una fuerte conciencia sobre la necesidad de medir y mejorar frecuentemente la eficiencia y eficacia de las decisiones. Un 20% considera que es "importante", lo que eleva el porcentaje de 80% a la necesidad de evaluación y monitoreo al 100%.

Este resultado muestra la importancia que los encuestados otorgan a la rendición de cuentas y optimización de recursos en el contexto de los proyectos de CENIT. Además, el compromiso que tiene el personal refleja la importancia de implementar un sistema de evaluación y monitoreo siendo herramientas fundamentales para el éxito de los proyectos.

Figura 2. Pregunta 14

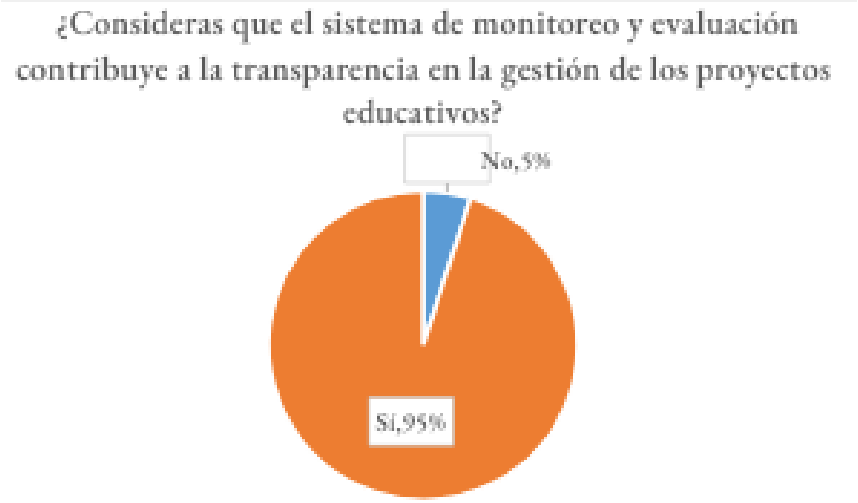


Fuente: elaborado por los autores

De acuerdo a los resultados obtenidos, indica que el 100% de los encuestados en el estudio considera que el sistema de monitoreo y evaluación permite alcanzar los objetivos establecidos en los proyectos educativos institucionales. Este resultado indica una percepción positiva sobre la efectividad del sistema y su impacto en el logro de metas educativas.

Al no obtener respuestas negativas, se refleja que es importante la implementación del sistema como una herramienta valiosa para la gestión y mejora continua de los proyectos. Además, aporta significativamente a seguir trabajando para fortalecer su impacto en el cumplimiento y logro de metas educativas.

Figura 3. Pregunta 13



Fuente: elaborado por los autores

Los resultados obtenidos en la pregunta sobre el sistema de monitoreo y evaluación contribuyen a la transparencia en la gestión de proyectos educativo, lo que evidencia que la gran mayoría de los encuestados (95%) considera que sí contribuye, mientras que en una minoría (5%) opina que no. Lo que demuestra una percepción de que el sistema de monitoreo y evaluación es una herramienta valiosa para promover la transparencia en la gestión de proyectos educativos, fortaleciendo así una cultura institucional que valora la rendición de cuentas y la gestión basada en evidencia.

Alpha de Cronbach

Tabla 1. Coeficiente de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	**N de elementos**
,871	17

Fuente: elaborado por los autores

El análisis de fiabilidad arrojó un Alfa de Cronbach de 0,871. Este valor indica una alta consistencia interna entre los 17 ítems o elementos que componen el instrumento, lo que sugiere que miden un mismo constructo o variable subyacente. Lo que refleja que, las respuestas a las preguntas son coherentes entre sí, indicando una alta fiabilidad del instrumento.

La fiabilidad se refiere a la precisión y estabilidad de las mediciones. Un Alfa de Cronbach elevado muestra que el instrumento es fiable y que, si se aplicara repetidamente a la misma muestra en condiciones similares, proporcionaría resultados consistentes.

La consistencia interna es importante para la validez, sin embargo, se trabaja para que se logre en su totalidad. Además, se busca que el instrumento mida lo que se espera que mida. Para

confirmar que es válido, es esencial realizar otras pruebas, como las de validez de contenido y de criterio

Tabla 2. Correlaciones de Pearson

		Sistema de Monitoreo	Eficiencia en la Planificación
Sistema de Monitoreo	Correlación de Pearson	1	,832**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	20	20
Eficiencia en la Planificación	Correlación de Pearson	,832**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	20	20
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).			

Fuente: elaborado por los autores

El análisis identificó una fuerte relación entre el "Sistema de Monitoreo" y la "Eficiencia en la Planificación". El coeficiente de correlación de Pearson de 0,832 indica que estas dos variables están positivamente correlacionadas, es decir, un aumento en el "Sistema de Monitoreo" se asocia con un aumento en la "Eficiencia en la Planificación", y viceversa.

En conclusión, los resultados sugieren que un "Sistema de Monitoreo" más sólido podría estar relacionado con una "Eficiencia en la Planificación" mejorada. Esto implica que invertir en la mejora de los sistemas de monitoreo podría tener un impacto positivo en la eficiencia de la planificación.

Resultados de entrevista

En la aplicación del grupo focal a 6 personas, se obtuvo la siguiente información:

De acuerdo a la pregunta 2. ¿Considera que funciona bien en los proyectos actuales? El 67% indicó que "No" esto debido a que no existe un sistema que realice el monitoreo a todas las áreas y departamentos. Lo que manifiesta la importancia de contar con una herramienta que permita visualizar de mejor manera el funcionamiento de los proyectos en la institución, por área y departamento.

Conforme los resultados de la pregunta 3. ¿Recibe información suficiente sobre el progreso de los proyectos? refleja que el 50% recibe si suficiente información, mientras que el otro 50% "no", esto muestra que algunas personas pueden necesitar más detalles y actualizaciones frecuentes, mientras que otras pueden sentirse satisfechas con información menos detallada o menos frecuente. En tal sentido, ante la falta de un sistema de seguimiento del progreso del proyecto, puede ser difícil para los interesados obtener información necesaria y puede dificultar el cumplimiento de objetivos y logros.

Y en la pregunta 6. ¿Qué elementos considera esenciales en un sistema de monitoreo y evaluación? El 60% de los participantes menciona que la parte económica en un elemento importante para poder implementar un sistema de evaluación, mientras que el 33% destacó que el elemento humano también es primordial para su desarrollo. Lo que sugiere la necesidad de contar con personal capacitado para desarrollar actividades de monitoreo y evaluación de manera efectiva, a fin de establecer de manera clara los objetivos del sistema de monitoreo y evaluación para asegurar que se centre en la información relevante.

Propuesta y discusión

Para lo cual se realiza la propuesta del siguiente modelo de evaluación a considerarse dentro de la institución.

Tabla 3. Matriz del Sistema de Monitoreo y Evaluación Basado en el Marco Lógico para Proyectos Educativos en la Organización CENIT

Nivel del proyecto	Indicadores	Métodos de verificación	Supuestos/riesgos
Objetivo General	- Porcentaje de reducción de trabajo infantil. (Evaluación) - Cantidad de niños que completan un año escolar.	-Encuestas nacionales de trabajo infantil. - Informes del Ministerio de Educación.	- Apoyo sostenido de las familias y comunidades. -Infraestructura educativa adecuada.
Objetivos Específicos	- Incremento en la matrícula escolar (%). (Seguimiento y Evaluación) - Tasa de retención escolar al finalizar el año académico. (Seguimiento)	-Registros escolares. - Encuestas a las familias beneficiadas.	-Disponibilidad de recursos educativos. - Interés continúo de las familias.
Resultados Esperados	-Número de niños inscritos en la escuela. (Monitoreo y Seguimiento) - Porcentaje de familias que entienden la importancia de la educación. (Monitoreo)	-Listas de asistencia escolar. -Actas de talleres.	- Participación activa de los padres en los talleres.
Actividades	-Número de talleres realizados. (Monitoreo) -Número de visitas familiares completadas. (Monitoreo)	-Informes del personal de campo. - Cronogramas de actividades.	-Disponibilidad del personal para realizar visitas a las familias.
Indicadores de Proceso	-Porcentaje de actividades ejecutadas según el plan.	- Cronogramas y reportes internos.	- Cambios imprevistos en el cronograma.
Indicadores de Impacto	- Porcentaje de niños que ya no trabajan después de dos años de intervención. - Cantidad de niños que pasan al siguiente año escolar.	- Encuestas a las familias. -Reportes escolares.	- Factores externos como crisis económicas o sociales.

Fuente: elaborado por los autores

A continuación se realiza explica el contenido de la formación de la matriz propuesta:

Nivel del Proyecto: en esta sección se identifica las partes del marco lógico, desde el objetivo general hasta las actividades más concretas, de esta manera se asegura que cada etapa este planificada y monitoreada.

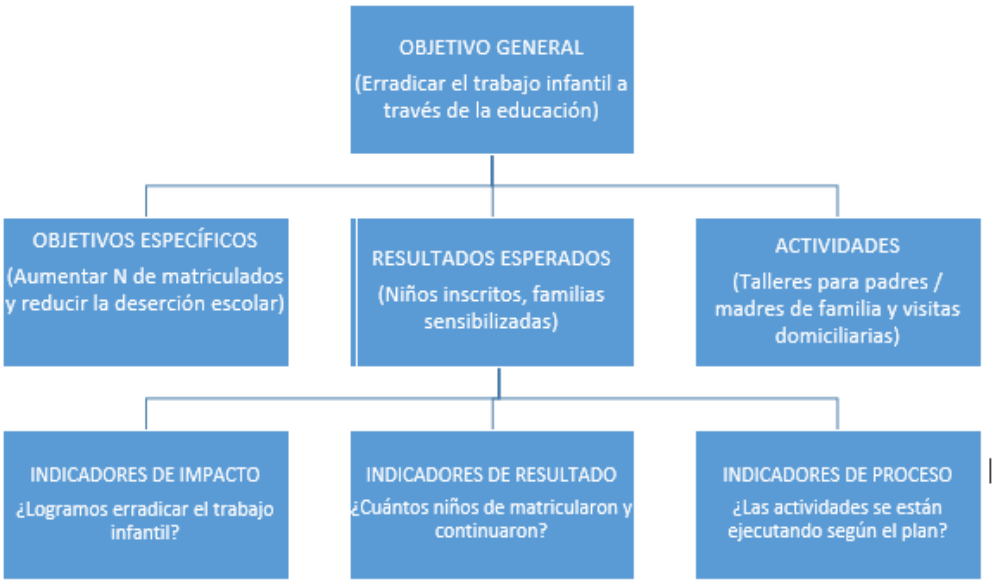
Indicadores: Se definen para medir el avance en cada nivel, del objetivo general y especifico.

Métodos de Verificación: Se especifica los medios de verificación necesarias para comprobar los avances, como encuestas o registros.

Supuestos/Riesgos: Se identifica los posibles desafíos que pueden afectar el logro de las metas, como la falta de infraestructura educativa o la participación limitada de las familias.

Además, se propone el siguiente esquema, para poder monitorear y evaluar los proyectos:

Figura 4. Esquema del sistema de Monitoreo y evaluación



Fuente: elaborado por los autores

Para lo cual se considera la siguiente información:

El cumplimiento de objetivos es principal dentro de los proyectos, por ello es primordial evaluar y monitorear; El objetivo general, que busca lograr con metas concretas y delimitadas, y que sean factibles de alcanzar, dentro del tiempo y recursos disponibles (Coronel-Carvajal, 2023) y los objetivos Específicos: son de menor complejidad o máximo de igual complejidad que el objetivo general (Alirio Bastidas, 2018).

También se considera los resultados esperados, que son los productos o cambios visibles; actividades que son las acciones concretas que se realizan para alcanzar los objetivos; e indicadores que permiten medir el éxito en cada nivel de impacto, resultado y de proceso.

Los resultados obtenidos de la implementación de un sistema de monitoreo y evaluación basado en el Marco Lógico para los proyectos educativos de la Organización CENIT están enlazados con los objetivos planteados en la introducción y responden a la pregunta central de investigación: ¿Cómo puede un sistema de monitoreo y evaluación mejorar la efectividad de los proyectos educativos en la Organización CENIT? El hecho de que un 80% de los encuestados considere "muy importante" contar con este sistema y un 95% opine que contribuye a la transparencia, sugiere que hay una conciencia generalizada sobre la necesidad de estos mecanismos dentro de la organización, apoyando la hipótesis de que la estructuración de procesos de evaluación puede efectivamente mejorar la eficiencia y efectividad de las iniciativas educativas.

Los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados son coherentes con la literatura reciente, donde se ha documentado la importancia de los sistemas de monitoreo y evaluación en el sector educativo. Por ejemplo, Villagómez et al. (2020), argumenta que el uso del Marco Lógico no solo mejora la planificación, sino que también alinea las intervenciones con las necesidades locales. Asimismo, Santander-Zuñiga et al. (2022), destaca que la implementación de estas herramientas en proyectos sociales permite una mejor rendición de cuentas y optimización de recursos.

Por otro lado, también se identificaron algunas áreas de oportunidad y aspectos a mejorar. Un aspecto destacado es la discrepancia en la percepción sobre la relevancia del sistema, ya que el 20% de los encuestados considera que su importancia es "importante", lo que puede señalar la existencia de resistencia al cambio o la falta de comprensión sobre los beneficios de un sistema de monitoreo en algunos departamentos o áreas de la organización. Considerando las observaciones de Gilabert Sansalvador & Peiró Vitoria (2020), quienes enfatizan que la implementación de nuevas metodologías puede enfrentar desafíos relacionados con la cultura organizacional y la capacitación de los empleados.

Asimismo, a través de la aplicación del grupo focal, el 67% de los participantes mencionaron que el sistema actual no funciona adecuadamente, lo que enfatiza en la percepción positiva sobre la importancia de un sistema de evaluación, pero esto no garantizaría un resultado efectivo, debido a que dependería de factores como la capacidad técnica y recursos disponibles para un resultado favorable.

De acuerdo a los resultados obtenidos, es evidente que la percepción de efectividad del sistema es alta, pero también se deben considerar las diferentes necesidades y expectativas de los grupos involucrados. Un enfoque adicional podría ser realizar estudios longitudinales que evalúen el impacto del sistema a lo largo del tiempo, así como investigaciones que incorporen un análisis más profundo sobre la capacitación del personal.

Por tanto, aunque nuestros resultados son positivos, el sistema de monitoreo y evaluación por sí solo no garantiza la efectividad de los proyectos; debe ir acompañado de un compromiso institucional para fomentar la cultura de evaluación y de mejora continua, tal como lo sugieren autoras como Vazquez-Rodriguez & Serrano (2024), quienes subrayan la importancia del liderazgo en la implementación de sistemas de evaluación.

Finalmente, es fundamental reconocer las novedades aportadas por este estudio en términos de enfoque integral. Al combinar metodologías cualitativas y cuantitativas, se obtiene una visión más completa que captura tanto datos concretos como las percepciones de las personas clave involucradas. También refleja la tendencia actual de adoptar una perspectiva más integral en la evaluación de proyectos educativos, en la que no solo se analizan los resultados numéricos, sino también las experiencias y el contexto de los beneficiarios

En este análisis se reitera que un sistema de monitoreo y evaluación bien diseñado puede ser clave para fomentar la efectividad de los proyectos educativos en CENIT, a la vez que subraya la necesidad de abordar las limitaciones identificadas y explorar nuevas líneas de investigación a fin de asegurar la sostenibilidad y el éxito de estas iniciativas a largo plazo.

Conclusión

La investigación sobre el desarrollo de un sistema de monitoreo y evaluación basado en el marco lógico para la Organización CENIT demuestra la relevancia de este enfoque metodológico en la gestión de proyectos educativos. Mediante la recopilación y análisis de datos tanto cualitativos como cuantitativos, se evidencio que la implementación de un sistema estructurado mejora favorablemente la eficiencia y efectividad de las iniciativas dirigidas a niños y adolescentes en situación de vulnerabilidad.

También, el marco lógico se establece como una herramienta esencial para alinear los objetivos estratégicos con las necesidades locales, facilitando así la rendición de cuentas y la optimización de recursos. Los resultados obtenidos reflejan una percepción generalizada entre el personal de CENIT sobre la importancia del sistema, con un 80% de los encuestados considerándolo “muy importante”.

Asimismo, uno de los puntos clave del estudio es que la falta de eficiencia en la planificación y ejecución de los proyectos se debe principalmente a la ausencia de un sistema organizado que permita un seguimiento constante y una evaluación de los resultados. El 67% de los entrevistados considera que la gestión actual no es adecuada, y la mitad de ellos siente que no recibe suficiente información sobre el avance de los proyectos. Lo que menciona un claro déficit en la comunicación y gestión de la información, lo que debe ser abordado oportunamente.

Además, la investigación cumple con su objetivo principal al diseñar un sistema de monitoreo y evaluación que, fundamentado en el marco lógico, permite optimizar la gestión de proyectos, fortalecer la capacidad de la organización para rendir cuentas a los financiadores y responder a las expectativas de los beneficiarios.

Esta investigación aporta significativamente a la Organización CENIT, y también puede beneficiar a otras organizaciones sociales ya que ofrece un modelo replicable que puede ser adoptado. Al demostrar la eficacia del marco lógico, se contribuye al avance de la gestión de proyectos educativos basada en resultados y evidencia.

En conclusión, la implementación de un sistema de monitoreo y evaluación fundamentado en el marco lógico mejora la planificación y ejecución de proyectos educativos en la Organización CENIT, aportando a las bases para una gestión más transparente, sostenible y efectiva, beneficiando a toda la comunidad involucrada en la misión de erradicar el trabajo infantil y promover el ejercicio de derechos en contextos de vulnerabilidad.

Referencias

Aldunate, E., & Córdoba, J. (2011). *Formulación de programas con la metodología de marco lógico*. CEPAL.

Bazán Alguiar, E. F. (2022). *Eficiencia de los proyectos de inversión en riego del sector agricultura y riego* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].

Cárdenas Torrado, L., Cruz Casallas, N. E., & Álvarez Cardona, N. (2022). Revisión del marco lógico: Conceptualización, metodología, variaciones y aplicabilidad en la gerencia de proyectos y programas. *Inquietud Empresarial, 22*(1), 117-133. https://doi.org/10.19053/01211048.13408

Cevallos Uve, G. E., Cedeño Hidalgo, E. R., Sánchez Ramírez, V. B., Macas Moreira, K. M., & Ramos López, Y. (2021). Educación en tiempos del COVID-19, perspectiva desde la socioformación. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores, 8*(1). https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2558

Coronel-Carvajal, C. (2023). Los objetivos de la investigación. *Archivo Médico Camagüey, 27*(0), 9591.

Diaz, C. C., Reyes, M. P., & Bustamante, K. G. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. *Utopía y Praxis Latinoamericana, 25*(3). https://doi.org/10.5281/zenodo.3907048

Alirio Bastidas, J. (2018). Fundamentos para la redacción de objetivos en los trabajos de investigación de pregrado. *Mextesol, 43*(1).

García Villena, E., Pascual Barrera, A., Álvarez, R. M., Dzul López, L. A., Tutusaus Pifarré, K., Vidal Mazón, J. L., Miró Vera, Y. A., Brie, S., & López Flores, M. A. (2022). Evaluation of the Sustainable Development Goals in the Diagnosis and Prediction of the Sustainability of Projects Aimed at Local Communities in Latin America and the Caribbean. *Applied Sciences, 12*(21), 11188. https://doi.org/10.3390/app122111188

Gilabert Sansalvador, L., & Peiró Vitoria, A. (2020). *La aplicación del Enfoque del Marco Lógico en proyectos académicos de posgrado sobre patrimonio arquitectónico y desarrollo sostenible.* VI Congreso de Innovación Edicativa y Docencia en Red. IN-RED 2020: VI Congreso de Innovación Educativa y Docencia en Red. https://doi.org/10.4995/INRED2020.2020.12026

Ishtiaq, M. (2019). Book Review Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches. *English Language Teaching, 12*(5), 40. https://doi.org/10.5539/elt.v12n5p40

López, A. (2022). Investigación cualitativa: Grupos focales y su aplicación en las Ciencias Sociales. *Cuadernos de Sociología, 2*(4), 66-84. https://doi.org/10.54549/cs.2022.2.4.4539

Mencía Ripley, A., Ruíz-Matuk, C., & Sánchez-Vincitore, L. V. (2017). Construyendo Sistemas de Monitoreo y Evaluación Eficaces para Proyectos de Educación: Experiencias del Proyecto Leer. *Ciencia y Educación, 1*(1), 71-80. https://doi.org/10.22206/cyed.2017.v1i1.pp71-80

Ortegón, E., NU. CEPAL. ILPES, Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.* CEPAL.

Rodríguez Borroto, E., Alvarez Portela, D. R., & Perdomo Sánchez, M. J. (2022). Marco lógico del proyecto innovación agropecuario local en su IV fase en el municipio Baraguá. *Revista de Investigación Cañetana, 1*(2), 65-72. https://doi.org/10.60091/ric.2022.v1n2.04

Rodríguez Rivero, R. (2019). *Metodología del Marco Lógico con Enfoque de Gestión de Riesgos para mejorar la eficacia de los Proyectos de Cooperación al Desarrollo* [Tesis de PhD, Universidad Politécnica de Madrid]. https://doi.org/10.20868/UPM.thesis.55788

Sánchez, N. (2007). El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos. *Visión Gerencial,* 2, 328-343.

Santander-Zuñiga, B. A., Valencia-Botero, D. F., & Hernandez, H. A. (2022). Metodologías para la evaluación de proyectos sociales en las zonas rurales. *Revista de Investigaciones Universidad del Quindío, 34*(2), 462-472. https://doi.org/10.33975/riuq.vol34n2.914

Severin, E. (2010). *Tecnologías de la información y la comunicación (TICs) en educación.* IDB Publications. https://doi.org/10.18235/0009717

Vazquez-Rodriguez, O., & Serrano, E. L. (2024). Los referentes para la evaluación docente en Educación Básica: El caso de México. *Revista Práxis Educativa,* 19.

Villagómez, M., Cuesta, R., Sili, M., & Vieyra, A. (2020). Metodología para el análisis de las prácticas y políticas de ordenamiento territorial en América Latina. El caso de Argentina, Ecuador, México y Paraguay. *Revista Geográfica,* 160, 57-89. https://doi.org/10.35424/regeo.160.2019.745

Autores

Nataly Silvana Maila Rondal. Soy ingeniera en Administración de Empresas y desde hace 2 años me desempeño como coordinadora de proyectos en el Centro Integral de la Niñez y adolescencia (CENIT), una organización sin fines de lucro con 33 años de vida institucional, en donde desarrollamos programas de atención integral para acoger a las niñas, niños y adolescentes en situación de vulnerabilidad y riesgo, con el objetivo de erradicar el trabajo infantil, promover el ejercicio de derechos, equidad de género, vivencia de valores y mejorar sus condiciones de vida mediante una propuesta educativa y maestrante en el programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos.

Yonimiler Castillo-Ortega. Docente de la Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos de la Universidad Católica de Cuenca.

Jorge Ormaza-Andrade. Docente tutor, de la Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos de la Universidad Católica de Cuenca.

Declaración

Conflicto de interés

No tenemos ningún conflicto de interés que declarar.

Financiamiento

Sin ayuda financiera de partes externas a este artículo.

Nota

El artículo es original y no ha sido publicado previamente.