



GUÍA Y PLANTILLA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE A NIVEL DE ACTIVIDAD

Introducción

¿Por qué elaborar un Plan MEL a nivel de Actividad?

- El Plan de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (Plan MEL, por sus siglas en inglés) cumple diversos propósitos. Sin embargo, su principal propósito es describir la manera como la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y los Socios Implementadores (IP, por sus siglas en inglés) determinarán si una actividad está progresando en el logro de los resultados establecidos. En el caso de USAID, garantiza que se cuente con suficiente información para la gestión de la actividad y que la recolección de los datos sea consistente con las necesidades de datos y aprendizaje del Plan de Gestión del Desempeño (PMP, por sus siglas en inglés) de la Misión y del Reporte y Plan de Desempeño anual (PPR, por sus siglas en inglés) de la Misión. En el caso del socio, el Plan MEL describe los procesos de monitoreo, evaluación y aprendizaje de la implementación para la adaptación y logro de resultados. Asimismo, garantiza la generación de información de calidad y la toma de decisiones oportuna.

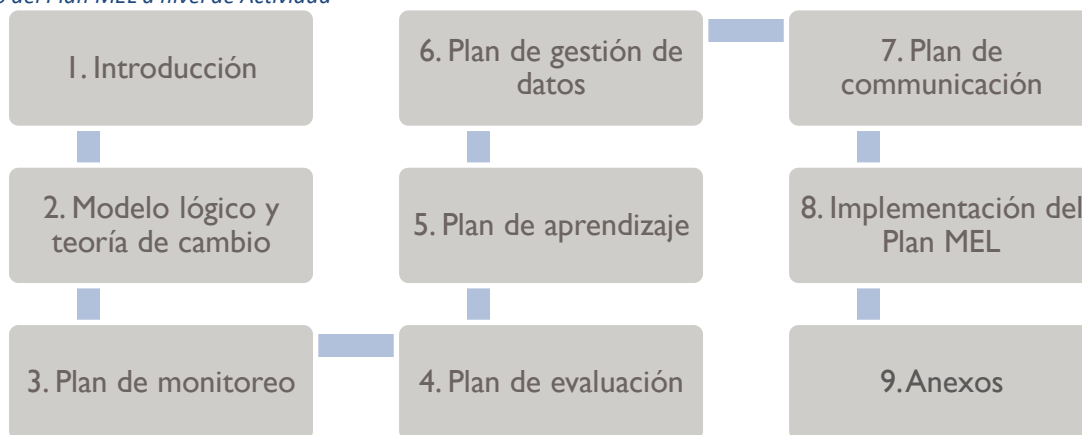
¿Por qué es necesaria esta Guía?

- La presente *Guía y Plantilla para la Elaboración de un Plan de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje a nivel de Actividad* tiene como finalidad guiarlo en la elaboración del Plan MEL de su actividad, para lo cual le indicará su contenido y le proporcionará instrucciones para desarrollar cada sección, de acuerdo con el Sistema Automatizado de Directivas (ADS, por sus siglas en inglés) 201, buenas prácticas y otras pautas de monitoreo, evaluación y aprendizaje de USAID. Recuerde que las actividades deben contar con un Plan MEL aprobado, antes de que comiencen las principales acciones de implementación.
- Esta Guía proporciona pautas, criterios y procedimientos estandarizados, así como enlaces a fuentes externas que permiten profundizar en los contenidos y en las especificaciones técnicas necesarias para su elaboración e implementación. Además, brinda instrucciones para el desarrollo de cada una de las secciones del Plan MEL, así como sugerencias de acciones por realizar, antes de iniciar su elaboración.
- Esta Guía está dirigida a los Especialistas MEL, quienes estarán a cargo de dirigir el proceso.

Contenido del Plan MEL

- Si bien no se exige un formato específico para el Plan MEL, USAID/Perú recomienda enfáticamente el uso de esta plantilla, la cual consta de nueve secciones. Esta plantilla ha sido validada por los Puntos de Contacto (PoC, por sus siglas en inglés) MEL de USAID, los Representantes del Oficial de Contratos (COR, por sus siglas en inglés), los Representantes del Oficial de Convenios (AOR, por sus siglas en inglés) y los IP.

Contenido del Plan MEL a nivel de Actividad



- La elaboración de Planes MEL es obligatoria para todas las actividades, y altamente recomendable para los *buy-ins*, salvo en el caso de las Organizaciones Públicas Internacionales (PIO, por sus siglas en inglés) o de los donantes bilaterales; los acuerdos de transacción de la Corporación Financiera de Desarrollo (DFC, por sus siglas en inglés); los acuerdos de Gobierno a Gobierno (G2G) de tipo 'programa de asistencia'; y las actividades que no requieren de diseño. Estos tipos de actividades pueden optar por elaborar un Plan MEL; y monitorear los resultados de las intervenciones aun cuando no sea requisito el elaborar un Plan MEL (ADS 201.3.4.10).

Antes de iniciar la elaboración del Plan MEL

- Revise su convenio, así como todos los documentos de planificación disponibles.
- Revise la Teoría de Cambio (TdC) o la hipótesis de desarrollo, y asegurando su precisión y clarificando la manera como esta se relaciona con la implementación y contribuye al logro de la actividad. Efectúe los cambios que sean necesarios antes de elaborar el Plan MEL.
- Infórmese sobre el presupuesto que se asigna para las actividades MEL.
- Involucre a sus líderes y colegas en la importancia de esta herramienta. Explíqueles el proceso y asegúrese de que brinden la información necesaria para la elaboración del Plan MEL y asignen tiempo suficiente para las reuniones de discusión y para la revisión de sus avances.
- Identifique el idioma en que debe redactar y presentar su Plan MEL. Coordine con el COR/AOR/Gerente de la Actividad sobre la mejor manera de proceder en caso de que la actividad requiera que el Plan MEL esté en español para compartirlo con los grupos de

interés en Perú. De ser más sencillo, presente el Plan MEL en español y, una vez aprobado, tradúzcalo al inglés.

Al momento de redactar el Plan MEL

- Utilice la plantilla que acompaña esta Guía y redacte el Plan MEL a modo de documento independiente y de manera tal, que sea legible y comprensible para todos.
- Redáctelo de manera sencilla, y teniendo en consideración los recursos disponibles para su implementación.
- Respete los límites indicados en cada sección.
- Trabaje en estrecha coordinación con su COR/AOR/Gerente de Actividad para perfeccionar y terminar el Plan MEL usando indicadores pactados de mutuo acuerdo, ya que él/ella se encargará de verificar que los indicadores sean coherentes con el PMP y el PPR de USAID, y satisfagan las necesidades de recolección de datos. El COR/AOR tiene la responsabilidad de brindar información sobre los elementos requeridos, revisar el plan, brindar asistencia en cuanto a los cambios que sean necesarios efectuar y aprobarlo o brindar su conformidad.
- Se recomienda que, a través de su COR/AOR/Gerente de Actividad, solicite al PoC MEL de USAID que efectúe una revisión de una versión preliminar del Plan.

Cuando envíe el Plan MEL

- El Plan MEL debe ser enviado a su COR/AOR/Gerente de Actividad dentro de los 90 días posteriores a la firma del convenio o según cómo se especifique en el convenio (ADS 201).
- La entrega del Plan MEL consistirá en dos partes: (1) un documento Word para las secciones de la narrativa y (2) un documento Excel que contenga la Matriz de Seguimiento de Indicadores. Nombre cada uno de esos documentos (Word y Excel), según corresponda, y envíelos en un mismo mensaje de correo electrónico.

Después de la aprobación

- Inmediatamente después de la aprobación, el COR/AOR/Gerente de Actividad cargará el Plan MEL (así como cualquier actualización posterior) en el Sistema de Seguimiento de Almacenamiento e Imagen Segura (ASIST, por sus siglas en inglés) de la Agencia, que es el repositorio electrónico oficial para toda la documentación de convenios de Adquisición y Asistencia (A&A) de la Agencia.
- Una vez que el Plan MEL sea aprobado, compártalo con todos sus colegas, contrapartes y beneficiarios. En coordinación con sus colegas, asigne el tiempo necesario para revisarlo y la manera como se implementará.
- Revise el Plan MEL según sea necesario, en función de los cambios que se produzcan en la actividad o en el contexto durante la implementación de la actividad. Se debe revisar y validar el Plan MEL cada año, y, revisarlo, cuando corresponda, en coordinación con el COR/AOR/Gerente de Actividad para efectuar las modificaciones que resulten necesarias.

Esta Guía fue elaborada en abril de 2021.



[INGRESE EL NOMBRE DE LA ACTIVIDAD]

Plan de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje

Fecha de aprobación: [p. ej., 1 de abril de 2021]

Número de convenio: [Ingrese el número de convenio]

Socio Implementador: [ingrese el nombre del socio implementador principal]

RESUMEN DE LA ACTIVIDAD

- Nombre de la actividad: [Ingrese el nombre].
- Periodo de implementación: [p. ej., 1 de octubre de 2020 al 30 de septiembre de 2025].
- Presupuesto: [Ingrese el presupuesto].
- Subcontratistas: [De haber subcontratistas, ingrese sus nombres. Si no hubiere alguno, ingrese «No aplica (N/A)»].
- Sitio web: [Ingrese el sitio web del socio implementador, de tenerlo. Si no tuviere, ingrese «(N/A)»].
- Equipo de la actividad:
 - [Ingrese el nombre], Jefe de Proyecto [Ingrese el correo electrónico]
 - [Ingrese el nombre], [Especialista MEL o cargo similar] [Ingrese el correo electrónico]
- Equipo de USAID:
 - [Ingrese el nombre], [COR/AOR/Gerente de Actividad, seleccione la opción correcta y elimine las demás] [Ingrese el correo electrónico], [Ingrese la oficina]
 - [Ingrese el nombre], [COR/AOR/Gerente de Actividad alternativo, seleccione la opción correcta y elimine las demás] [Ingrese el correo electrónico], [Ingrese la oficina]
 - [Ingrese el nombre], [Punto de Contacto MEL] [Ingrese el correo electrónico]

ÍNDICE

ABREVIATURAS, SIGLAS Y ACRÓNIMOS	3
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 OBJETIVOS DEL PLAN MEL	1
1.2 USUARIOS DEL PLAN MEL	1
1.3 PROCESO DE DESARROLLO	2
2. MODELO LÓGICO Y SU TEORÍA DE CAMBIO ASOCIADA	3
2.1 TEORÍA DE CAMBIO DE LA ACTIVIDAD	3
2.2 MODELO LÓGICO DE LA ACTIVIDAD	3
2.3 VÍNCULO CON EL MARCO DE RESULTADOS DE USAID	4
3. PLAN DE MONITOREO	5
3.1 ENFOQUES DE MONITOREO	5
3.2 INDICADORES	6
RESUMEN DE INDICADORES	10
4. PLAN DE EVALUACIÓN	13
4.1 EVALUACIONES	13
4.2 COLABORACIÓN CON EVALUADORES EXTERNOS	15
5. PLAN DE APRENDIZAJE	16
5.1 BRECHAS DE CONOCIMIENTO Y PREGUNTAS DE APRENDIZAJE	17
5.2 RETROALIMENTACIÓN DE LOS BENEFICIARIOS	17
5.3 ACTIVIDADES Y PRODUCTOS DE CLA	18
6. PLAN DE GESTIÓN DE DATOS	21
6.1 RECOLECCIÓN DE DATOS	21
6.2 CALIDAD DE LOS DATOS	21
6.3 ALMACENAMIENTO DE DATOS	21
6.4 ENVÍO DE DATOS	21
6.5 SEGURIDAD DE LOS DATOS	22
6.6 SOLUCIÓN DE INFORMACIÓN DE DESARROLLO (DIS) DE USAID	22
7. PLAN DE COMUNICACIÓN	23
8. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN MEL	25
9. ANEXOS	27
9.1 ANEXO 1: GLOSARIO	27
9.2 ANEXO 2: MATRIZ DE SEGUIMIENTO DE INDICADORES	30
9.3 ANEXO 3: HOJAS DE REFERENCIA DE INDICADORES DE DESEMPEÑO	31

9.4.	ANEXO 4: HOJA DE REFERENCIA DE INDICADORES DE CONTEXTO	39
9.5.	ANEXO 5: HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	43
9.6.	ANEXO 6: FLUJO DE DATOS	43
9.7.	ANEXO 7: FORMATOS DE REPORTES	43
9.8.	ANEXO 8: REGISTRO DE CAMBIOS EN EL PLAN MEL	43

ABREVIATURAS, SIGLAS Y ACRÓNIMOS

Incluya una lista de todas las abreviaturas, siglas y acrónimos usados en el documento, con el fin de asegurar su correcta comprensión.

La primera vez que utilice una palabra que requiera una abreviatura, sigla o acrónimo, escriba la palabra completa y coloque la abreviatura, sigla o acrónimo en paréntesis. Luego, utilice solo la abreviatura, sigla o acrónimo.

Use *cursivas* cuando una palabra esté en otro idioma.

A&A	Adquisición y Asistencia
ADS	Sistema Automatizado de Directivas <i>Automated Directive System</i>
AOR	Representante del Oficial de Convenios <i>Agreement Officer's Representative</i>
ASIST	Sistema de Seguimiento de Almacenamiento e Imagen Segura de la Agencia <i>Agency Secure Image and Storage Tracking System</i>
CDCS	Estrategia de Cooperación para el Desarrollo del País <i>Country Development Cooperation Strategy</i>
CLA	Colaboración, Aprendizaje y Adaptación <i>Collaborating, Learning, and Adapting</i>
COR	Representante del Oficial de Contratos <i>Contracting Officer's Representative</i>
DDL	Biblioteca de Datos de Desarrollo <i>Development Data Library</i>
DEC	Centro de Documentación de Experiencias de Desarrollo <i>Development Experience Clearinghouse</i>
DFC	Corporación Financiera de Desarrollo <i>Development Finance Corporation</i>
DIS	Solución de Información de Desarrollo <i>Development Information Solution</i>
DQA	Evaluación de la Calidad de los Datos <i>Data Quality Assessment</i>
G2G	Gobierno a Gobierno <i>Government to Government</i>
IP	Socio Implementador <i>Implementing Partner</i>
LQ	Pregunta de Aprendizaje <i>Learning Question</i>

MEL	Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje <i>Monitoring, Evaluation and Learning</i>
OU	Unidad Operativa <i>Operating Unit</i>
PIOs	Organizaciones Públicas Internacionales <i>Public International Organizations</i>
PIRS	Hoja de Referencia de Indicadores de Desempeño <i>Performance Indicator Reference Sheet</i>
PMP	Plan de Monitoreo del Desempeño <i>Performance Monitoring Plan</i>
PoC	Punto de Contacto <i>Point of Contact</i>
PPR	Reporte y Plan de Desempeño <i>Performance Plan and Report</i>
TdC	Teoría de Cambio <i>Theory of Change</i>
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional <i>United States Agency for International Development</i>
USG	Gobierno de los Estados Unidos de América <i>United States Government</i>

I. INTRODUCCIÓN

En esta sección, se presenta información sobre el Plan MEL, sus objetivos y contenido, así como los usuarios que utilizarán la información que se genere a partir de su implementación y la manera como se elaboró.

I.1 OBJETIVOS DEL PLAN MEL

Proporcione una breve explicación acerca de los objetivos del Plan MEL, ya que estos sentarán sus bases y las del sistema MEL, y guiarán su desarrollo. Los objetivos se relacionan con las necesidades de información de los usuarios, los requerimientos de rendición de cuentas respecto del logro de resultados y la generación de conocimiento, entre otros, vinculados a su naturaleza.

Para establecer estos objetivos, recuerde lo siguiente:

- El Plan MEL debe ser capaz de dar seguimiento al progreso y documentarlo contrastándolo con los resultados de la actividad; y dado que es una herramienta fundamental para la planificación, la gestión, la documentación y la evaluación del desempeño, debe incluir los indicadores de desempeño y contexto.
- El Plan MEL debe describir el proceso destinado al monitoreo, evaluación y aprendizaje de la implementación facilitando la adaptación y logro de los resultados.
- La información que se genere mediante el Plan MEL debe utilizarse para influir en la toma de decisiones y en la asignación de los recursos, informar sobre los cambios que se produzcan durante la implementación de la actividad, cuando sea necesario, y adaptar la actividad, según corresponda.
- El Plan MEL debe permitir la generación de conocimiento.
- El Plan MEL debe incorporar temas transversales (género, inclusión social, medioambiente, fortalecimiento de capacidades), si los hubiere.
- El Plan MEL debe garantizar la recolección de datos para evaluaciones futuras.



Ejemplo:

Objetivo general: El Plan MEL facilitará el cumplimiento de los objetivos de la actividad mediante la recolección de datos, su procesamiento y el análisis periódico de información clave que permita tomar decisiones de manera oportuna, asegurando el logro de los resultados esperados.

Objetivos específicos:

- Asegurar la recopilación de información de calidad mediante el establecimiento de procedimientos claros de recolección de datos y de mecanismos para verificar la calidad de los datos.
- Identificar las lecciones aprendidas de la actividad.

I.2 USUARIOS DEL PLAN MEL

Incluya una narrativa en la que presente el uso previsto del Plan MEL, así como a las personas o instituciones que utilizarán la información generada mediante él. Con base en los usuarios identificados, se elaborará una matriz en la sección “Plan de comunicación”; identificando para cada uno de ellos, la información solicitada, la periodicidad, el formato, entre otros. Los datos y la evidencia que se obtengan mediante el Plan MEL serán utilizados por el personal de comunicación, los beneficiarios, entre otros.

I.3 PROCESO DE DESARROLLO

Brinde una breve descripción sobre el proceso realizado para la elaboración del Plan MEL, qué pautas se siguieron, quiénes participaron en el proceso, cómo se realizó (por ejemplo, mediante reuniones técnicas), quién lo lideró y demás información vinculada.

Recuerde trabajar en estrecha coordinación con el COR/AOR/Gerente de Actividad y con el PoC MEL de USAID para perfeccionar y terminar el Plan MEL. Con ello, se garantizará que los indicadores de la actividad sean coherentes con el PMP (de estar concluido o cuando esté culminado) y satisfagan sus necesidades de recolección de datos, estén alineados con los indicadores del PMP y sean reportados en el *Development Information Solution* (DIS).

Mencione en esta sección cuándo se actualizará el Plan MEL. Se sugiere revisarlo y validarlo cada año o, en función de los cambios que se produzcan en la actividad o contexto. Puede citar por ejemplo lo siguiente: *Las actualizaciones de este Plan serán enviadas al COR/AOR/Gerente de Actividades para su revisión y aprobación [cada trimestre/semestre/año] o cuando se proponga su revisión.*



Esta sección es de carácter obligatorio para:

- Contratos
- Subvenciones
- Acuerdos de Cooperación
- *Buy-ins*
- G2G



1 a 1.5 páginas

2. MODELO LÓGICO Y SU TEORÍA DE CAMBIO ASOCIADA

Esta sección permitirá a los usuarios del Plan MEL comprender la TdC y la hipótesis de desarrollo de la actividad, el contexto en el que influye la actividad, las cadenas de causa y efecto, los supuestos y los posibles riesgos.

El Plan MEL se basa en la evaluación de los cambios deseados producidos como resultado de la implementación de la actividad.

2.1 TEORÍA DE CAMBIO DE LA ACTIVIDAD

Incluya una breve descripción de la TdC o de la hipótesis de desarrollo de la actividad, donde se precise la manera como los resultados condujeron a un resultado de más alto nivel, y al propósito en un contexto dado.

En la narrativa, se debe describir lo siguiente:

- el problema que se ha de resolver;
- la lógica causal y las relaciones entre los resultados (lógica vertical o enunciado «si-entonces»);
- el contexto en el que la actividad se sitúa y busca lograr cambios, los supuestos clave y posibles riesgos que pudieran afectar esta hipótesis;
- incluya una breve referencia sobre cómo se estableció la TdC, así como la evidencia que la sustenta, si la hubiere.

2.2 MODELO LÓGICO DE LA ACTIVIDAD

Presente de manera gráfica la TdC o la hipótesis de desarrollo de la actividad e ilustre la conexión entre lo que hará la actividad y lo que esta espera lograr.

Elija un modelo lógico para representar la TdC. Entre la variedad de modelos lógicos que puede seleccionar se encuentran el marco lógico, el marco de resultados, la cadena de resultados, los diagramas causales, el árbol de objetivos, entre otros.

El modelo lógico no es una representación exacta ni completa de la teoría de cambio, sino una aproximación simplificada que se debe usar con fines de planificación, implementación, comunicación y monitoreo del desempeño. Ofrece una representación de alto nivel de la TdC de la actividad.

Si la actividad no cuenta con un modelo lógico que ilustre la TdC, será preciso diseñar uno. Esta Guía propone el uso del marco de resultados.



Los supuestos se definen como «las condiciones establecidas, las conductas y/o los eventos críticos que escapan del control de la actividad y que deben darse para alcanzar los resultados»; y un riesgo se describe como el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos. Un riesgo hace referencia a un evento o una circunstancia inciertos que —de producirse— tendrían un impacto, ya sea positivo o negativo, sobre la capacidad de obtener los resultados previstos. ([ADS 201](#)).



Revise las siguientes fuentes para obtener pautas para crear un modelo lógico, una cadena de resultados, así como ejemplos.

- Guía para el Desarrollo del Modelo Lógico de un Proyecto (y su Teoría de Cambio Asociada)
- Nota Técnica: Desarrollando un Marco de Resultados
- Guía 1: Desarrollo de modelos situacionales en los programas de biodiversidad de USAID ([Resumen aquí](#))
- Guía 2: Uso de la cadena de resultados para representar las teorías de cambio en los programas de la biodiversidad de USAID ([Resumen aquí](#))
- Guía 3: Definiendo resultados e indicadores para el monitoreo, evaluación y aprendizaje en los programas de biodiversidad de USAID ([Resumen aquí](#))

Recuerde incorporar los temas transversales (género, inclusión social, medioambiente, fortalecimiento de capacidades) tanto en la teoría de cambio como en el modelo lógico. En los reportes de progreso se informarán estos temas.

En el modelo lógico seleccionado, utilice los términos (propósito, objetivo, resultado, efecto, resultado intermedio, entre otros) según lo estipulado en su convenio.

Respecto a la planificación y la gestión, es posible que el equipo encuentre útil utilizar una cadena de resultados, la cual consiste en una TdC detallada, que facilitará la identificación de indicadores, supuestos y brechas de conocimiento. Para tener referencias sobre cómo crear una cadena de resultados, revise los ejemplos que figuran en el cuadro de texto. Si usted y su equipo desarrollan una cadena de resultados u otra TdC más detallada, adjúntela como anexo e indique cuándo será revisada y actualizada.

Ilustración 1. Modelo lógico de la actividad (p. ej., marco de resultados)



2.3 VÍNCULO CON EL MARCO DE RESULTADOS DE USAID

Todas las actividades financiadas por USAID contribuyen al logro de un objetivo de desarrollo establecido en la Estrategia de Cooperación para el Desarrollo del País (CDCS por sus siglas en inglés). Mencione, en forma narrativa o gráfica, dónde se ubica la actividad en el marco de resultados de USAID/Perú.

Asimismo, indique a qué objetivo de desarrollo, resultados intermedios y sub-intermedios contribuye. Consulte a su COR/AOR/Gerente de actividad o al PoC MEL de USAID.



Revise la CDCS del Perú correspondiente al periodo 2020-2025.

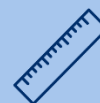


Esta sección es de carácter obligatorio para:

- Contratos
- Subvenciones
- Acuerdos de Cooperación

Y opcional, pero altamente recomendable para:

- Buy-ins
- G2G



2 a 3 páginas

3. PLAN DE MONITOREO

Esta sección brinda información sobre la manera como la actividad monitoreará su desempeño, los factores contextuales que pudieran afectar el desempeño de la actividad y el logro de los productos y resultados esperados. Además, presenta los criterios utilizados para seleccionar los indicadores, sus desagregaciones, así como una breve descripción de cada uno de estos.



Si desea obtener pautas sobre el monitoreo, consulte la siguiente fuente:

- Caja de Herramientas de Monitoreo de USAID

En este punto, es posible que se haya dado cuenta de que un Plan MEL involucra muchos conceptos y términos. Se sugiere incluir, como Anexo I, un glosario de todos los términos relacionados con MEL empleados en el Plan, con la finalidad de que todos comprendan los conceptos de la misma manera.

3.1 ENFOQUES DE MONITOREO

Describa de manera breve los enfoques de monitoreo que la actividad va a implementar y la manera como estos serán útiles para la gestión adaptativa.

Para USAID, el término «enfoques de monitoreo» hace referencia al monitoreo del desempeño, al monitoreo del contexto y al monitoreo complementario. El Plan MEL debe contener los dos primeros enfoques y se aconseja incluir el tercero en caso de que la actividad intervenga en un contexto muy dinámico. A continuación, se presentan sus definiciones.

- El monitoreo del desempeño se define como la «recolección continua y sistemática de datos de indicadores de desempeño y de información adicional cuantitativa o cualitativa para supervisar la implementación y comprender el progreso hacia la obtención de resultados medibles». Incluye el monitoreo de la cantidad, calidad y plazo en el logro de los productos de la actividad durante el control de la actividad, así como el monitoreo de los resultados que se espera obtener a partir de la combinación de estos productos con otros factores. (ADS 201)
- El monitoreo del contexto se define como la «recolección sistemática de información acerca de las condiciones y los factores externos relevantes para la implementación y el desempeño de las actividades. Incluye información sobre las condiciones locales que pueden afectar de manera directa la implementación y el desempeño, o sobre los factores externos que pueden afectar de manera indirecta la implementación y el desempeño (tales como las condiciones macroeconómicas, sociales o políticas)». Se debería utilizar también para monitorear los supuestos y riesgos que se identifiquen en el modelo lógico de la actividad. (ADS 201)
- El monitoreo complementario complementa el monitoreo de desempeño y el de contexto, y puede usarse en situaciones en las que resulta difícil predecir los resultados debido a contextos dinámicos o relaciones de causa y efecto poco claras, o en las que es posible que los métodos de monitoreo tradicionales no sean suficientes.

En esta sección, presente la manera cómo se planifica el monitoreo del desempeño. Este incluye el monitoreo de la cantidad, calidad y plazo en el logro de los productos y resultados. Presente los tipos de indicadores y las técnicas de recolección de datos que se utilizarán. A partir de esta descripción, desarrollará las siguientes secciones.

Adicionalmente, presente los esfuerzos que se han de desplegar para monitorear las condiciones y los factores externos que son relevantes para la implementación de la actividad.

Mencione también la manera como el Plan MEL incorporará enfoques transversales como el género y la inclusión social, y garantizará su medición.



Si desea obtener pautas acerca de cómo incorporar el género, consulte la siguiente fuente:

- ADS 205 – Integración de la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer en el Ciclo de Programas de USAID

3.2 INDICADORES

Una vez definidos los enfoques de monitoreo, será preciso que seleccione los indicadores para dar seguimiento a los resultados y cambios en el contexto. En esta sección, debe establecer dos tipos de indicadores: indicadores de desempeño y de contexto.

Presente en esta sección los indicadores (desempeño y contexto) que utilizará para el monitoreo, los criterios que usó para seleccionarlos, la manera cómo se han determinado (o se determinarán) la línea de base y las metas, y, por último, presente una matriz resumen de indicadores donde se visualice esta información. A continuación, encontrará más información sobre cada uno de estos componentes que le servirán de guía al momento de seleccionar los indicadores y de establecer líneas de base y metas.

Indicadores de desempeño

Los indicadores de desempeño le permitirán determinar el progreso en la obtención de los productos y resultados, y al aplicarlos, podrá definir el trabajo que se necesitará realizar para implementar el sistema MEL.

Los Planes MEL deben incluir como mínimo un indicador de desempeño pertinente por cada nivel de resultado de la actividad.

Todos los indicadores de desempeño seleccionados deben tener una línea de base, metas; estar desagregados por sexo al momento de medir los datos a nivel de persona; estar desagregados por ubicación geográfica cuando se usen indicadores a nivel de campo, tener una Hoja de Referencia de Indicadores de Desempeño (PIRS, por sus siglas en inglés), guardarse en un matriz de seguimiento de indicadores y en DIS, y tener evaluaciones de la calidad de los datos. Trabaje en estrecha coordinación con el COR/AOR/Gerente de la Actividad y con el PoC MEL para que se informe sobre las desagregaciones que debería incluir en el Plan MEL y las pautas que debe seguir.



Para más información sobre los indicadores de desempeño, pautas acerca de cómo seleccionarlos y desagregarlos, y sobre ubicación geográfica, consulte lo siguiente:

- Seleccionando indicadores de desempeño
- Lista de verificación de los criterios de los indicadores
- Desagregando los indicadores de monitoreo
- Desagregación de datos por ubicación geográfica
- Ejemplo de país: análisis de datos de monitoreo geográfico
- Lista de verificación de desagregación por ubicación geográfica

A continuación, se presentan los tipos de indicadores de desempeño:

- Producto (miden lo que se produce como resultado directo de los aportes) y resultados (miden todo resultado que sea más altos que un producto)
- Cuantitativos (se basa en datos numéricos. Por ejemplo, «el número de profesores que recibió capacitación») y cualitativos (son cuantificables, pero se basan en criterios subjetivos, tales como las percepciones de los beneficiarios o la revisión de expertos.)
- Personalizados (desarrollados por la actividad) y estándares (definidos por Washington Bureaus para recolectar datos de distintas Unidades Operativas (OU) empleando métodos y definiciones comunes que permiten agregarlos y comparar los resultados entre las OU)

Al final del proceso de selección de indicadores de desempeño individuales, considere a la totalidad de los indicadores como un todo y la manera como estos se relacionan entre sí. Al final, este proceso debe dar como resultado una serie de indicadores, cada uno de los cuales es necesario, y (juntos con otros esfuerzos de monitoreo, evaluación y aprendizaje) son suficientes para gestionar la actividad de manera efectiva. El conjunto final de indicadores debe también satisfacer todas las necesidades de reporte y, por otro lado, sería ideal que incluya una combinación de los indicadores personalizados y estándar.

Indicadores de contexto

El Plan MEL tiene también por finalidad realizar un seguimiento al contexto, los supuestos, riesgos y oportunidades con la finalidad de reconocer las tendencias y los cambios en los factores externos que podrían afectar el desempeño de la actividad. Para ello, es necesario que identifique de uno a tres indicadores de contexto y que los presente en la tabla 2.

Los indicadores de contexto miden los factores que escapan del control de su actividad y que pueden afectar en cierto grado el logro de los resultados esperados. Se pueden utilizar para realizar un seguimiento del contexto del país/región, de los riesgos y supuestos programáticos, y del contexto. Por ejemplo, aquellos indicadores de riesgo claves identificados durante el proceso de diseño de la actividad, destinado a monitorear los factores externos y las incertidumbres que pudieran afectar la actividad.



Los indicadores de contexto son de carácter obligatorio para:

- Contratos

Y opcional, pero altamente recomendable para:

- Subvenciones
- Acuerdos de Cooperación
- Buy-ins
- G2G

Criterios de selección

Al momento de seleccionar los indicadores, debe considerar lo siguiente:

- Revise la TdC e identifique los productos y resultados más importantes que requerirán ser monitoreados para registrar el progreso y generar evidencia de que la teoría de cambio está funcionando.
- Esté atento a la información que se necesite para la toma de decisiones y para la elaboración de reportes.
- Identifique los puntos débiles de la TdC que probablemente requieran de atención.
- Infórmese sobre los recursos que tiene a su disposición para la recolección de los datos.
- Considere la disponibilidad de datos primarios o secundarios verificables y de alta calidad.
- Considere seleccionar o adaptar indicadores en lugar de desarrollarlos desde cero.
- Identifique los resultados de USAID/Perú a los que está contribuyendo su actividad. Solicite a su COR/AOR o al PoC MEL que le informe si su actividad necesita incluir algún indicador que esté contemplado en el PMP de USAID/Perú o algún indicador que debe ser reportado en el PPR.
- Revise la lista de Indicadores Estándar de Asistencia Extranjera de USAID.

Para obtener la lista de indicadores estándar de USAID y sus hojas de referencia, visite:



- Año Fiscal 2020 – Lista Principal de Indicadores de Asistencia Extranjera
- Hojas de referencia de indicadores estándar de USAID
 - Indicadores transversales
 - Paz y seguridad
 - Democracia y gobernanza
 - Salud
 - Educación y servicios sociales
 - Crecimiento económico
 - Ayuda humanitaria

En esta sección, presente de manera breve los criterios empleados para establecer los indicadores (tanto los de desempeño como de contexto) en toda la cadena de resultados. Entre los criterios se pueden mencionar la utilidad, la validez, la confiabilidad, la oportunidad, la precisión, la integridad, el costo y la posible desagregación.

Tengan en cuenta que el Plan MEL generará información con fines de rendición de cuentas junto con USAID, pero principalmente generará información para la gestión de la actividad, así que asegúrese de incluir indicadores clave para todos los niveles (producto y resultado) y, de ser necesario, una combinación de indicadores cuantitativos y cualitativos.

Como se mencionó, puede hacer uso de los Indicadores Estándar de Asistencia Extranjera de USAID o de los personalizados.

Recuerde de trabajar en estrecha coordinación con el COR/AOR/Gerente Actividad de USAID y con el PoC MEL de USAID para identificar qué indicadores de USAID tendrá que incluir en el Plan MEL y en el reporte, y para conocer la definición que podría adoptar. Recuerde que el Plan MEL contribuirá al PMP de USAID.

En esta sección, incluya la manera como se prevé revisar los indicadores, y modificarlos si es necesario.

Línea de base

Tal como se establece en el ADS 201, la línea de base es el valor de un indicador de desempeño, inmediatamente antes del inicio de la intervención o intervenciones que se espera se traduzcan en un resultado (producto o resultado) medido a través del indicador en mención. En esta sección, brinde información sobre el plan para calcular las líneas de base.



Para obtener más información sobre las líneas de base y las consideraciones para establecerlas, consulte:

- Líneas de base de indicadores de desempeño

Todos los indicadores de desempeño deben tener líneas de base y deben ser calculadas antes del inicio de las intervenciones en las cuales el indicador medirá los resultados. Si ello no fuera posible, se debe mencionar aquí la fecha en la que se medirán y brindar información detallada en cada una de los PIRS de los indicadores.

Recuerde que las líneas de base son referencias clave para establecer metas realistas, y que permitirán realizar un seguimiento de los cambios y medirlos en el transcurso del tiempo.

Se deben medir las líneas de base aplicando el mismo método y fuente de recolección de datos que se usará para calcular el indicador en mención durante la implementación de la actividad. Cada uno de los desagregados de un indicador de desempeño debe tener también una línea de base.

Los valores de las líneas de base se registrarán en cada PIRS, en la matriz de seguimiento de indicadores y en el sistema Development Information Solution (DIS). En el DIS, se le solicitará indicar la fecha en que se recolectarán las líneas de base y, una vez recolectadas, se le pedirá que ingrese los valores correspondientes.

Es posible que algunas de las líneas de base de los indicadores de producto sean cero, esto sobre todo es común en el caso de los indicadores de productos o servicios innovadores. Sin embargo, una línea de base cero no implica que no se hayan producido anteriormente productos similares, sino tan solo que, al momento de la intervención, la actividad genera nuevos productos o servicios que no existían antes como tal; en tal sentido, **es necesario explicar esta situación**. No es preciso que esta explicación sea extensa. Las líneas de base deben ir acompañadas de un breve reporte (1 página) donde se explique la metodología y los resultados obtenidos.

A continuación, se presentan dos ejemplos:

- En el caso del indicador «Número de personas que recibieron capacitación en prácticas agrícolas como resultado de la asistencia del Gobierno de los Estados Unidos», se debe calcular cuántos de sus beneficiarios han recibido capacitación en prácticas agrícolas impartida por otras actividades de USAID u otras organizaciones antes de que iniciara su actividad.
- En el caso del indicador «Monto de inversión privada movilizada (en dólares estadounidenses) para prevenir y reducir delitos medioambientales como resultado de la asistencia del Gobierno de los Estados Unidos», debe entrevistar a los actores clave para identificar por qué esta inversión no se realizó antes.

Si bien no es obligatorio, se recomienda enfáticamente establecer líneas de base para todos los indicadores de contexto.

Metas

Una meta es un nivel específico y planificado de un resultado que debe obtenerse dentro de un periodo específico de tiempo y con un nivel determinado de recursos; y que ayuda a determinar si se está progresando de acuerdo con lo planificado o no (ADS 201). Todos los indicadores de desempeño deben tener metas y deben establecerse antes de reportar los datos reales.

En esta sección, explique cómo se han establecido las metas y brinde información completa en cada una de los PIRS.

Asimismo, de haber indicadores de desempeño que aún no tengan metas establecidas, debe indicar aquí el por qué y cuándo se van a determinar.

Las metas deben ser alcanzables, y se deben considerar los recursos y los valores de las líneas base para establecerlas.

Las metas se registrarán en cada PIRS, en la matriz de seguimiento de indicadores y en el DIS, en donde se le solicitará indicar la fecha en que se establecerán las metas y, una vez establecidas, se le pedirá que ingrese los valores correspondientes.

Como se mencionó anteriormente, el recolectar líneas de base y establecer metas es obligatorio. Si la desviación entre la meta y el resultado real es de $\pm 10\%$, deberá proporcionar, en los reportes de progreso y en el DIS, una breve justificación mencionando las razones de esta desviación.

No es necesario que establezca metas para los indicadores de contexto; sin embargo, puede identificar sus desencadenantes.

RESUMEN DE INDICADORES

Todos los indicadores de desempeño tendrán una línea de base, metas, desagregación y un PIRS completamente detallado; pero será útil contar con una tabla resumen la que incluirá tanto los indicadores de desempeño como los de contexto. Mencione que se presenta una matriz de seguimiento de indicadores completa con toda la información asociada como Anexo 2 y los PIRS como Anexo 3.

Tabla 1. Matriz resumen de indicadores

CÓDIGO	INDICADOR	ALINEACIÓN CON USAID	DEFINICIÓN	LÍNEA BASE Y FUENTE	META
PROPÓSITO: [Ingrese el propósito de la actividad]					
[Ingrese el código del indicador asignado por la actividad]	[Ingrese el indicador y, si se trata de un indicador estándar, indique su código.]	[Señale si el indicador está incluido en el PMP de USAID o si va a ser reportado en el PPR. Indique: PMP o PPR, según corresponda]	[Ingrese una breve definición de no más de 50 palabras.]	[Ingrese la fuente y el valor de la línea de base. Si aún no se ha calculado, indique la fecha en que se calculará y la fuente.]	[Ingrese la meta que se espera lograr al término del convenio.]



Para obtener más información sobre las metas y las buenas prácticas para establecerlas y adaptarlas, consulte lo siguiente:

- Metas de los indicadores de desempeño

CÓDIGO	INDICADOR	ALINEACIÓN CON USAID	DEFINICIÓN	LÍNEA BASE Y FUENTE	META
I.2.1	Número de hectáreas de áreas biológicamente significativas que se encuentran bajo una gestión mejorada de los recursos naturales como resultado de la asistencia del Gobierno de los Estados Unidos. [EG.10.2-2]	PMP, PPR		0 Productores de comunidades indígenas.	1500 a finales de 2025

[INGRESE EL OBJETIVO, EFECTO, RESULTADO, RESULTADO INTERMEDIO O TÉRMINOS ESTABLECIDOS EN SU CONVENIO]

Agregue tantas filas como sea necesario.

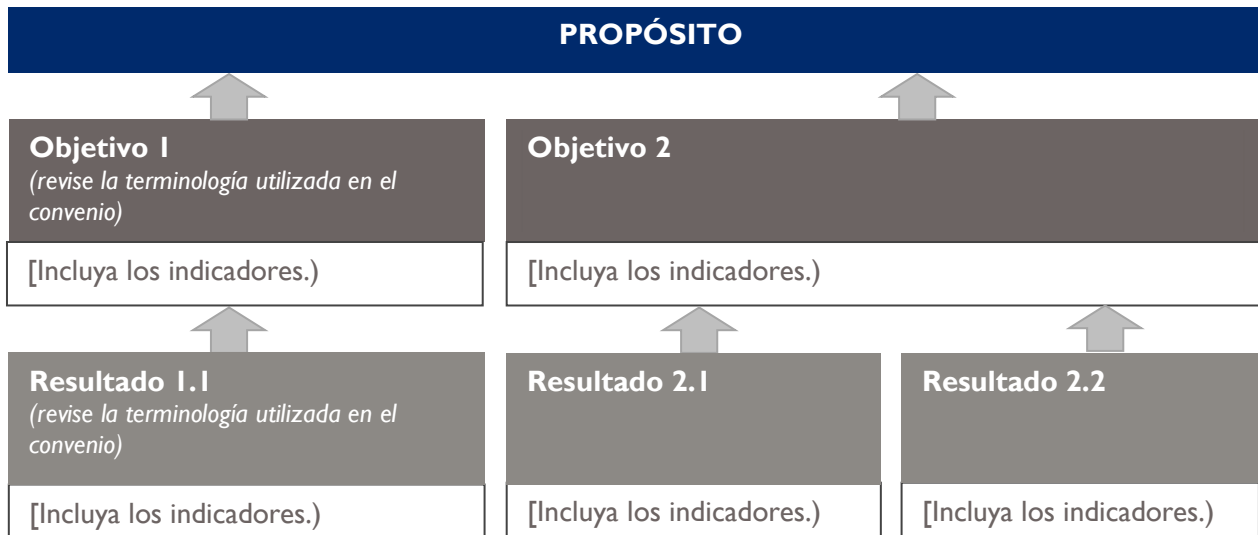
INDICADORES DE CONTEXTO

					[Las metas no se aplican para los indicadores de contexto.]
IC.1	Número de hectáreas deforestadas en el área de intervención de la actividad en San Martín, Huánuco, Ucayali y Madre de Dios	PPR		500 En función de los reportes de GEOBOSQUES	No aplica.

Agregue tantas filas como sea necesario.

De manera opcional, puede incluir el modelo lógico seleccionado con los indicadores y presentarlo aquí.

Ilustración 2. Modelo lógico de la actividad e indicadores



Esta sección es de carácter obligatorio para:

- Contratos
- Subvenciones
- Acuerdos de Cooperación
- G2G

Y opcional, pero altamente recomendable para:

- *Buy-ins*



4 a 5 páginas

4. PLAN DE EVALUACIÓN

4.1 EVALUACIONES

Las evaluaciones tienen un doble propósito: por una parte, garantizar la rendición de cuentas a los grupos de interés y, por otra, aprender para mejorar los resultados. USAID clasifica las evaluaciones como de impacto y de desempeño. Estas evaluaciones podrían ser diseñadas, realizadas y financiadas por USAID (evaluaciones externas) o por la actividad (evaluaciones internas).

- Las evaluaciones de impacto miden los cambios en los resultados del desarrollo, los cuales se atribuyen a una intervención, programa, política u organización específicos. Estas evaluaciones utilizan modelos de causa y efecto, y requieren un contrafactual creíble y rigurosamente definido para controlar factores distintos a la intervención que podrían explicar los cambios observados. (ADS 201)
- Las evaluaciones de desempeño abarcan una amplia gama de métodos de evaluación. En muchas ocasiones, incluyen comparaciones de antes y después, pero en general no tienen un contrafactual rigurosamente definido. Estas evaluaciones pueden abordar preguntas descriptivas, normativas o de causa y efecto. Debido a que no contienen un contrafactual rigurosamente definido, no deben responder preguntas sobre la cantidad de cambio atribuible a una intervención, en los casos en que es probable que otros factores hayan influido en la variable en cuestión. (ADS 201)



Si dese obtener pautas sobre la evaluación, consulte las siguientes fuentes:

- Política de Evaluación de USAID
- Caja de Herramientas de Evaluación de USAID
- TIPS para determinar preguntas de evaluación adecuadas (para evaluaciones de desempeño)
- Guía para la determinación del Alcance del Trabajo de la Evaluación
- Plantilla para determinar el Alcance del Trabajo de la Evaluación
- Lista de Verificación del Alcance del Trabajo

En esta sección, se brindará información acerca de todas las evaluaciones (internas/externas, desempeño/impacto) que se han de realizar durante la implementación de la actividad.

En caso de que USAID esté planificando realizar una evaluación externa de la actividad, en esta sección se explicará cómo el socio implementador interactuará con el equipo evaluador. Trabaje en estrecha coordinación con el COR/AOR/Gerente de Actividad de USAID y con el PoC MEL de USAID para saber si USAID ha planificado evaluar su actividad. De ser así, solicite la información que necesite para completar la tabla que figura continuación.

Los socios implementadores no están obligados a realizar una evaluación interna a menos que esta esté estipulada en su convenio. En caso de que la actividad tenga previsto realizar una evaluación interna (desempeño o impacto) según lo acordado con el COR/AOR/Gerente de Actividad, incluya aquí el tipo, el objetivo y el uso previsto, así como las posibles preguntas de evaluación, las fechas de inicio y de finalización previstas. Especifique la



Si tiene previsto realizar una evaluación interna, los siguientes recursos le serán de utilidad:

- El camino hacia los resultados (Banco Mundial)
- Evaluación en un Mundo Real – Una descripción general resumida y condensada (Michael Bamberger)

participación esperada de USAID, si corresponde, durante el diseño y la implementación. Los recursos enumerados en los cuadros de texto le servirán de guía.

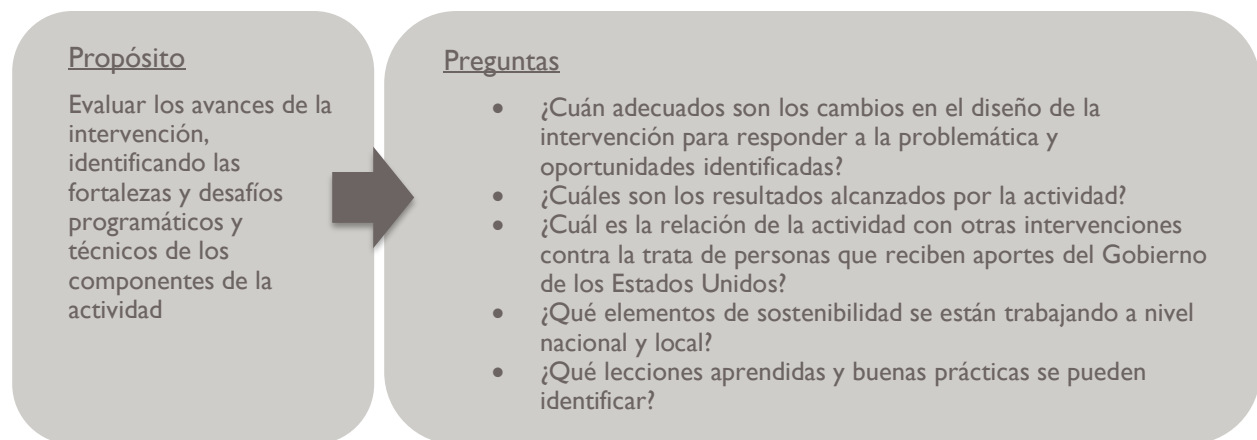
Enumere todas las evaluaciones planificadas, y presente información clave en esta sección.

Tabla 2. Plan de evaluación de la actividad

N°	EVALUACIÓN	TIPO	PROPÓSITO Y USO PREVISTO	POSIBLES PREGUNTAS DE EVALUACIÓN	FECHAS DE INICIO Y TÉRMINO PREVISTAS
EVALUACIONES INTERNAS					
	[Ingrese el nombre de la evaluación.]	[Indique "Desempeño"]	[Ingrese aquí el uso previsto de la evaluación en no más de 50 palabras.]	[Ingrese las posibles preguntas a las que la evaluación podría dar respuesta.]	[Ingrese las fechas estimadas.]
EVALUACIONES EXTERNAS					
	[Ingrese nombre de la evaluación.]	[Indique si será de desempeño o de impacto]	[Ingrese aquí el uso previsto de la evaluación en no más de 50 palabras.]	[Ingrese las posibles preguntas a las que la evaluación podría dar respuesta.]	[Ingrese las fechas estimadas.]
Agregue tantas filas como sea necesario.					

Organice reuniones con el equipo técnico para definir las preguntas de evaluación.

Ejemplo del propósito y preguntas de una evaluación:



Fuente: USAID. 2020. Evaluación Intermedia de la actividad «Trata de Personas en la Amazonía peruana» https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00X1NB.pdf

4.2 COLABORACIÓN CON EVALUADORES EXTERNOS

De realizarse una evaluación externa, explique aquí cómo el socio implementador y los subcontratistas, si los hubiere, colaborarán con el equipo evaluador. Coordine con el COR/AOR/Gerente de Actividad de USAID y el PoC MEL de USAID para completar esta sección.

Si se tiene previsto efectuar alguna evaluación externa, su colaboración puede centrarse en las siguientes tareas:

- revisar y brindar retroalimentación a los siguientes documentos: notas de concepto, diseño de la evaluación, alcance del trabajo, reporte de conclusiones preliminares, versión preliminar y reporte final, materiales de difusión;
- participar en actividades iniciales;
- participar en reuniones en las que se presente el progreso y los hallazgos;
- participar en una reunión para la co-creación de recomendaciones;
- brindar la información que solicite el equipo evaluador. El socio implementador debe facilitar el acceso total, transparente y oportuno a los datos, a la documentación, al personal y a los grupos de interés clave, según corresponda, para culminar la evaluación.



Esta sección es de carácter obligatorio para:

- Contratos
- Subvenciones
- Acuerdos de Cooperación
- G2G

Y opcional, pero altamente recomendable para:

- *Buy-ins*



1 a 1.5 páginas

5. PLAN DE APRENDIZAJE

Esta sección tiene como finalidad garantizar que la actividad aprenda y genere conocimiento a partir de la implementación, y que, en consecuencia, se adapte.

De acuerdo con el ADS 201, el enfoque intencional, sistemático y con recursos de Colaboración, Aprendizaje y Adaptación (CLA, por sus siglas en inglés) incluye lo siguiente:

- Generar, captar, compartir, analizar y aplicar información y conocimiento, incluidos los datos de monitoreo del desempeño, los resultados de las evaluaciones e investigaciones, y el conocimiento adquirido a partir de la experiencia y otras fuentes.
- Entender la teoría de cambio que sustenta la programación, identificar las posibles brechas de conocimiento técnico y elaborar planes para cerrarlas.
- Aprender de distintas fuentes, incluyendo la información y datos procedentes del monitoreo, de las investigaciones, las evaluaciones y de los análisis que realice la actividad o algún tercero, y del conocimiento obtenido a partir de la experiencia.
- Involucrar a los grupos de interés clave, incluidos los beneficiarios, los socios locales y demás actores clave, para comprender el contexto, y mantenerse informado sobre los cambios.
- Hacer pausas periódicas para reflexionar sobre nuevos aprendizajes y conocimientos, y, en consecuencia, adaptarse.

Si desea obtener pautas acerca de CLA, consulte:



- Caja de Herramientas de CLA de USAID
- Desarrollando una Agenda de Aprendizaje
- Consejos para crear una Agenda de Aprendizaje
- Lista de Verificación de Preguntas de Aprendizaje
- Redactando un Plan CLA

Esta sección contempla la planificación de procesos relacionados con el enfoque CLA, que le ayudarán a mejorar la eficacia de su actividad.

Utilice estas preguntas guía para identificar las prioridades de CLA y planifique las actividades que serán descritas en esta sección:

- **Colaboración:** ¿Quiénes son los socios adecuados con los que deberíamos colaborar? ¿Cuál es la forma correcta de hacerlo? ¿Cómo se supone que vamos a colaborar a nivel interno? ¿Cuáles son las relaciones o redes que requieren atención?
- **Aprendizaje:** ¿Cuáles son las preguntas más importantes que debemos formularnos y a las que debemos dar respuestas que sean relevantes para la toma de decisiones? ¿Qué procesos y actividades fomentarán el aprendizaje? ¿Qué tipo de preguntas debemos formularnos para corregir las brechas de conocimiento y tomar decisiones informadas? ¿Cómo utilizaremos y aprenderemos a partir de nuestras evaluaciones y datos de monitoreo? ¿Cómo aprenderemos a partir de la implementación de la actividad? ¿Cómo compartiremos lo que hemos aprendido internamente con los grupos de interés?
- **Adaptación:** ¿Cómo utilizaremos la información que recopilamos mediante las actividades de colaboración y aprendizaje para tomar mejores decisiones y hacer los ajustes necesarios? ¿Cómo reflexionaremos, con frecuencia, sobre esta actividad y el contexto en el que trabajemos? ¿Cómo usaremos lo que hemos aprendido a partir de las actividades de colaboración y aprendizaje para tomar decisiones y hacer los ajustes necesarios? ¿Qué procesos y actividades fomentarán la adaptación?

- **Condiciones propicias:** ¿Estamos trabajando en un entorno organizacional que respalde nuestros esfuerzos de CLA? ¿Qué cambios en los procesos o la cultura organizacional marcarían una gran diferencia?

5.1 BRECHAS DE CONOCIMIENTO Y PREGUNTAS DE APRENDIZAJE

Comience por identificar aquellas brechas de conocimiento de su actividad que limitarán la posibilidad de tomar decisiones informadas. Estas brechas se convertirán luego en preguntas de aprendizaje (LQ, por sus siglas en inglés), las cuales deberán ser abordadas por las actividades de CLA y MEL. Es preciso que la actividad genere conocimiento en torno a algunas prioridades de aprendizaje (brechas de conocimiento propias de la actividad y de USAID) necesarias para obtener los resultados esperados. Una de las maneras más eficaces de abordar estas brechas es utilizarlas para articular preguntas de aprendizaje concretas, que servirán posteriormente para informar sobre una mejor planificación de las actividades de CLA y MEL. Formular y responder LQ supone un ejercicio que mejora la comprensión de las condiciones y del contexto que afectan el desempeño y el impacto. Al responder estas LQ también se generará información requerida para mejorar las iniciativas de manera directa.

Reúna al equipo técnico para identificar cuáles son sus brechas de conocimiento y promueva la creación de LQ. Recuerde que las LQ están vinculadas a la programación, a la teoría de cambio, abordan una brecha de conocimiento, o evalúan los supuestos o riesgos. Revise la TdC y el modelo lógico seleccionado para este ejercicio, y analice cada uno de sus vínculo y supuestos e identifique las brechas de conocimiento.

Presente en esta sección las brechas y las LQ identificadas como clave y factibles de ser respondidas.

Trabaje en estrecha coordinación con el COR/AOR/Gerente de Actividad de USAID y con el PoC MEL de USAID para saber si se requiere que su actividad genere conocimiento en torno a un tema o LQ específicos, y/o para determinarlos de forma conjunta. Es preciso que sepa que las brechas de conocimiento y LQ de su actividad deben estar alineadas con aquellas establecidas en el Plan de Aprendizaje de USAID/Perú en su PMP.

Describa aquí las brechas identificadas y las preguntas de aprendizaje, y preséntelas en la Matriz del Plan de Aprendizaje.

5.2 RETROALIMENTACIÓN DE LOS BENEFICIARIOS

Se requiere que las actividades establezcan procedimientos eficaces para obtener la retroalimentación de los beneficiarios y responder a ellos. Todas las actividades deben incluir en sus Planes MEL la manera como tienen previsto recolectar y responder habitualmente a esta retroalimentación, incluyendo pautas para la presentación de reportes sobre las acciones realizadas en respuesta a ella.

La retroalimentación está referida a las reacciones o percepciones de los beneficiarios sobre la asistencia recibida y su calidad, y sobre cuánto probablemente servirá para mejorar su situación, hasta qué punto los programas de asistencia son apropiados localmente, cuán probable es que la asistencia se mantenga una vez finalizada la actividad, entre otros aspectos.



Un beneficiario es «la persona o grupo que recibe el servicio o a quien se considera que es el receptor de un determinado resultado o producto obtenido gracias a la asistencia de USAID». (Glosario del ADS)

La retroalimentación puede brindarse de manera oral, por escrito o electrónicamente, y debe obtenerse directamente de los beneficiarios. Por ejemplo, si está trabajando con agricultores y asociaciones, debe recolectar los comentarios de ambos; sin embargo, tenga en cuenta que los comentarios de los agricultores no deben recolectarse a través de las asociaciones.

En los reportes de progreso (principalmente los anuales), se presentará a USAID un resumen de la retroalimentación recibida, el número de beneficiarios a quienes se consultó, el medio mediante el cual obtuvo la retroalimentación y las acciones que se realizaron al respecto (incluida la forma en que devolvió la información a los beneficiarios). Se brindarán pautas para la presentación de reportes en el documento «Guía y plantilla para la elaboración de un reporte de progreso anual a nivel de actividad».

Es importante mencionar que la retroalimentación funciona en ambas direcciones, siendo que la actividad obtiene información de sus beneficiarios, y ellos reciben información sobre el progreso de la actividad, así como las acciones realizadas en función de su retroalimentación. **Es una buena práctica informar a sus beneficiarios sobre las acciones realizadas con base en sus comentarios.**

Describa aquí el enfoque que usará la actividad para obtener los comentarios de los beneficiarios, así como las técnicas principales para la recolección de los datos. Las actividades se programarán y presentarán en la sección 8. Implementación del Plan MEL.

5.3 ACTIVIDADES Y PRODUCTOS DE CLA

En función de las brechas de conocimiento identificadas y las LQ, y siguiendo las preguntas guía presentadas anteriormente, proporcione un resumen sobre cómo la actividad tiene previsto hacer lo siguiente:

- abordar estas brechas de conocimiento y responder las LQ vinculadas a su teoría de cambio, prioridades de aprendizaje, o analizar los supuestos o riesgos (a través de estudios, evaluaciones, sistematizaciones, sesiones de pausa y reflexión, entre otros).
- generar, captar, compartir, analizar y aplicar la información y los conocimientos generados mediante el sistema de monitoreo y evaluación, los hallazgos de las evaluaciones, la evidencia generada mediante otros estudios e investigación, prácticas y experiencias.
- colaborar con otros grupos de interés (otras actividades de USAID, instituciones públicas y privadas, academia, organizaciones no gubernamentales, entre otros) para generar conocimiento, aprender y compartir esfuerzos. Mediante esta colaboración, la actividad podrá identificar intereses comunes, evitar la duplicidad de esfuerzos y fomentar el aprendizaje conjunto, entender el contexto e informar sobre su diseño.



Si desea obtener pautas acerca de la recolección de datos, consulte:

- Métodos de recolección de datos y herramientas para monitorear el desempeño



Entre algunas de las técnicas para la obtención de comentarios de los beneficiarios se encuentran las siguientes:

- Conversaciones informales durante las visitas al campo
- Entrevistas en profundidad formales
- Encuestas estructuradas
- Grupos focales
- Videos
- Mensajes de texto, entre otras



Si desea obtener pautas sobre las actividades de aprendizaje, consulte lo siguiente:

- Matriz de Actividades de Aprendizaje

- describa la forma como la actividad tiene previsto hacer una pausa y reflexionar sobre el conocimiento generado, y adaptarse en consecuencia. Pregúntele a su COR/AOR/Gerente de Actividad si alguna plataforma de apoyo actual de USAID/Perú puede guiarlo a realizar las sesiones de pausa y reflexión.
- presente cómo se tiene previsto sistematizar el conocimiento generado (reportes, infografías, folletos de dos páginas, resumen de políticas, resúmenes, videos, etc.) y cómo se compartirá entre el equipo, USAID y otros grupos de interés (eventos de aprendizaje, eventos de intercambio de aprendizaje, entre otros).
- describa la manera como su actividad coordinará con el Especialista en Comunicaciones y Difusión del Desarrollo de USAID para difundir el aprendizaje.



Entre las actividades de aprendizaje se encuentran las siguientes:

- Sesiones de pausa y reflexión
- Revisión posterior a la acción
- Comunidades de práctica
- Eventos de aprendizaje
- Red de aprendizaje
- Sistematización
- Reuniones de equipo
- Estudios y evaluaciones, entre otras

Estas actividades se programarán y presentarán en la sección 8. Implementación del Plan MEL.



Esta sección es de carácter obligatorio para:

- Contratos
- Subvenciones
- Acuerdos de Cooperación
- G2G

Y opcional, pero altamente recomendable para:

- *Buy-ins*



3 a 4 páginas

Tabla 3. Matriz del plan de aprendizaje

BRECHA DE CONOCIMIENTO	PREGUNTA DE APRENDIZAJE	DESCRIPCIÓN	PLAZO	USUARIO	USO PREVISTO	ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE	PRODUCTO DE APRENDIZAJE
[Ingrese la brecha de conocimiento identificada.]	[Ingrese la pregunta de aprendizaje.]	[Ingrese una breve operacionalización de la pregunta de aprendizaje.]	[Ingrese la fecha en que la actividad debe responder la pregunta de aprendizaje.]	[Ingrese el usuario que hará uso de esta.]	[Ingrese que acción se realizará en función de esta información.]	[Ingrese la actividad planificada para dar respuesta a esta pregunta de aprendizaje.]	[Ingrese el producto para difundir el conocimiento generado.]
Ejemplo 1: El cambio de comportamiento de las agencias gubernamentales es fundamental para las iniciativas de la actividad. Existe una brecha de conocimiento en cuanto a las condiciones que podrían favorecer el cambio y promover su mantenimiento.	¿En qué condiciones se logra y se mantiene mejor el cambio de comportamiento?	Cuando se habla de cambio de comportamiento, se hace alusión exclusivamente al comportamiento de las agencias gubernamentales, como individuos y como instituciones, a la luz del camino a la autosuficiencia. Por 'mantiene' se entiende que este cambio sea sostenible y escalable una vez finalizada la intervención de la actividad. Las condiciones pueden ser muy amplias e incluir mediciones de capacidades y desempeño en todos los niveles, así como el compromiso con los referidos cambios.	Año 3	Equipo técnico del componente I, Organización es X e Y.	Al conocer las principales condiciones para lograr y mantener el cambio de comportamiento, el equipo técnico podrá adaptar y modificar sus estrategias.	Estudio para dar respuesta a esta pregunta. Sesiones anuales de pausa y reflexión. Eventos de aprendizaje.	Folletos de dos páginas
Ejemplo 2: La aplicación de las capacidades mejoradas de los beneficiarios es clave para mejorar el desempeño y lograr la autosuficiencia. Existe una brecha de conocimiento en cuanto a qué factores facilitan su realización.	¿En qué condiciones es más probable que se apliquen las capacidades mejoradas?	Por capacidades mejoradas se entiende aquellas que aumentan como resultado de las estrategias de fortalecimiento de capacidades proporcionadas por la actividad. Por condiciones se entiende los factores organizacionales e individuales que pueden facilitar la aplicación de las capacidades mejoradas en la organización.	Año 1, Año 2, Año 4	Especialista en desarrollo de capacidades y equipo técnico	Adaptar las intervenciones y abordar los factores identificados.	Sesiones de pausa y reflexión con los beneficiarios. Encuesta de seguimiento; seis meses después de completar cada programa de capacitación.	Reporte Reporte

6. PLAN DE GESTIÓN DE DATOS

En esta sección, se explica cómo se gestionarán los datos en todas las etapas, desde la recolección hasta la elaboración de reportes.

Aquí, también se abordan temas tales como los métodos de recolección de datos planificados, las actividades para asegurar la calidad de los datos, y el análisis y el almacenamiento de datos.

6.1 RECOLECCIÓN DE DATOS

Identifique y presente las fuentes de información, a las personas que serán responsables de la recolección de datos, los métodos y las herramientas que necesitará. En los PIRS, se brindará mayor información sobre cada indicador; sin embargo, se recomienda que en esta sección se incluya una descripción general. Asimismo, debe señalar la desagregación que necesita.



Si desea obtener pautas acerca de la recolección de datos, consulte lo siguiente:

- Métodos de Recolección de Datos y Herramientas para el Monitoreo del Desempeño

6.2 CALIDAD DE LOS DATOS

Para la toma de decisiones, es importante contar con datos de calidad. Realizar una Evaluación de la Calidad de los Datos (DQA, por sus siglas en inglés) resulta aún más relevante cuando los datos son recogidos, registrados y procesados por muchas personas, ya que el riesgo de tener problemas relacionados con la calidad es mayor. Es posible que estos problemas se relacionen con sesgos, errores al momento de ingresar o calcular los datos, confiabilidad, precisión, plazo, integridad, entre otros.

En esta sección, explique cómo evaluará y garantizará la calidad de los datos recogidos y registrados.



Si desea obtener pautas acerca de la calidad de los datos, consulte lo siguiente:

- Guía para la Realización de una Evaluación de la Calidad de los Datos
- Lista de Verificación Recomendada para la Evaluación de la Calidad de los Datos de USAID

Coordine con el COR/AOR/Gerente de Actividad de USAID para identificar qué indicadores USAID presenta en el PPR y requieren obligatoriamente de una DQA usando la lista de verificación para DQA de USAID.

6.3 ALMACENAMIENTO DE DATOS

Detalle aquí dónde se guardarán y compartirán los datos con su equipo, subcontratistas y el COR/AOR/Gerente de Actividad, así como el proceso que se seguirá para ello. En esta sección, puede mencionar qué tipos de documentos va a utilizar para el almacenamiento (Excel, Word, PDF, correos electrónicos, fotos, videos, entre otros) o si va a tener un sistema de información.

6.4 ENVÍO DE DATOS

Revise las pautas de USAID para cargar los documentos en su repositorio digitales: el [Centro de Documentación de Experiencias de Desarrollo](#) (DEC, por su siglas en inglés), la [Biblioteca de Datos de Desarrollo](#) (DDL, por su siglas en inglés) y el [DIS](#).



Para más información, revise lo siguiente:

- ADS 579 - Datos de Desarrollo de USAID
- ADS 540 - Información sobre la Experiencia de Desarrollo de USAID

Es preciso que sepa que todo conjunto de datos creados o recogidos con el financiamiento de USAID debe cumplir con el ADS 579 y ser enviado a la DDL. Revise su convenio e identifique alguna cláusula relativa a ello.

Entre los tipos de datos que se deben enviar a la DDL, se pueden mencionar los siguientes: los datos recogidos como parte del sistema de monitoreo y a través de una evaluación financiada por USAID, datos de encuestas y datos de investigación. También, es necesario que cargue los libros de códigos, diccionarios de datos, formatos, plantillas e instrumentos de recolección de datos, notas sobre la calidad de los datos, limitaciones de los datos o contexto de los datos, metodologías de recolección de datos, y metadatos.

Presente aquí la manera como cumplirá con los requerimientos de USAID, así como con los *dataset* (conjuntos de datos) que va a desarrollar la actividad y la frecuencia con que los enviará a la DDL.

Coordine con el COR/AOR/Gerente de Actividad para obtener más información.

6.5 SEGURIDAD DE LOS DATOS

Indique qué protocolos utilizará para proteger los datos. La seguridad de los datos involucra dos aspectos:

- seguridad para que no se alteren ni borren por error o de manera intencional los datos. Es así que puede identificar los protocolos a seguir incluso al momento de hacer copias impresas.
- seguridad para que nadie que no esté autorizado pueda acceder a la información sensible y privada sobre la población con la que trabaja.



Si desea obtener pautas acerca de la seguridad de los datos, revise lo siguiente:

- ADS 508 - Programa de Privacidad de USAID
- Guía de Seguridad de Datos: Protegiendo a los Beneficiarios

6.6 SOLUCIÓN DE INFORMACIÓN DE DESARROLLO (DIS) DE USAID

USAID ha lanzado el DIS para que todos los socios implementadores lo utilicen. DIS es un sistema de gestión basado en la web que ha sido diseñado para captar una historia de desarrollo coherente. DIS permite al personal de USAID y a los socios implementadores realizar una amplia variedad de operaciones de negocio, reportes y tareas de planificación en un solo lugar.

Los socios implementadores deben reportar los resultados de sus indicadores en DIS y cargar la evidencia de respaldo, así como la información complementaria.

Coordine con el COR/AOR/Gerente de Actividad o el PoC MEL de USAID para saber más acerca de este sistema y de los pasos que deberá seguir. También, puede preguntar acerca de la desagregación existente en el sistema para que lo utilice en el Plan MEL.

Una vez que cuente con más información sobre DIS, indique aquí quién será responsable de reportar en el sistema y colocar los documentos en él.

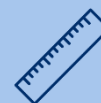


Esta sección es de carácter obligatorio para:

- Contratos
- Subvenciones
- Acuerdos de cooperación
- G2G

Y opcional, pero altamente recomendable para:

- *Buy-ins*



2 a 3 páginas

7. PLAN DE COMUNICACIÓN

Esta sección tiene como finalidad organizar todas las actividades necesarias para brindar la información generada a través de las actividades MEL y requerida por los actores clave, de manera oportuna y en el formato adecuado. Para completar esta sección, siga los siguientes pasos:

- identifique a los grupos de interés clave (incluidos los beneficiarios), que necesitarán la información y los conocimientos generados por el sistema MEL. Revise la sección 1.2 Usuarios del Plan MEL y la sección 5. Plan de Aprendizaje para incorporarlas aquí;
- determine para cada uno, su rol durante la implementación de la actividad y en los procesos MEL;
- identifique sus necesidades de información, ¿por qué necesitan la información?
- los medios y los formatos que se usarán para transmitir la información, ¿cómo necesitan que se les envíe la información?
- la frecuencia con que necesitarán la información, ¿cuándo necesitan la información?
- entre otra información que se resumirá en la siguiente matriz.

Recuerde incluir a sus beneficiarios como receptores clave de sus reportes de progreso. Infórmeles, al menos, una vez al año.

Esta información será la base principal para desarrollar los flujos de información y las estrategias de comunicación.



Esta sección es de carácter obligatorio para:

- Contratos
- Subvenciones
- Acuerdos de Cooperación

Y opcional, pero altamente recomendable para:

- *Buy-ins*
- G2G



2 a 3 páginas

Tabla 4. Matriz de comunicación

ACTOR	USO DE LA INFORMACIÓN	ROL EN MEL	NECESIDAD DE INFORMACIÓN	FRECUENCIA DE REPORTE	FORMATO	RESPONSABLE DE PROPORCIONAR LA INFORMACIÓN
Quién	Por qué		Qué	Cuándo	Cómo	Quién
Ejemplo:						
Jefe de Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> - Monitorear la implementación en función de las actividades realizadas, los resultados obtenidos y la ejecución del presupuesto. - Proporcionar pautas y normas para implementar y gestionar la actividad. - Difundir los resultados de la actividad y las lecciones aprendidas en la implementación. - Mantener la relación política con los socios. - Crear sinergias con otros grupos de interés y plataformas MEL de USAID. 	<ul style="list-style-type: none"> - Generar información sobre el progreso de la actividad. - Solicitar la información que generen los equipos técnicos y de operaciones. - Dirigir sesiones de reflexión. - Participar en espacios de aprendizaje promovidos de manera directa o indirecta por la actividad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Progreso de las actividades - Limitaciones y oportunidades para la implementación de actividades - Ejecución del presupuesto - Progreso de los indicadores de la actividad 	<ul style="list-style-type: none"> - Semanal - Mensual - Trimestral 	<ul style="list-style-type: none"> - Oral (reunión semanal) y digital (reporte en Word) - Digital (hoja de cálculo de Excel) - Digital (reporte trimestral y DIS) 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo técnico - Coordinador de Operaciones - Especialista MEL

8. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN MEL

En esta sección se presentan y describen todas las actividades necesarias para la implementación del Plan MEL, un cronograma, roles y responsabilidades de todos los miembros MEL para asegurar una correcta implementación en función del presupuesto y de los recursos humanos disponibles.

Revise todas las secciones anteriores e incorpore todas las actividades MEL en este cronograma.

Las actividades que podría considerar en esta sección son las siguientes:

- Establecimiento de líneas de base;
- Evaluaciones externas e internas;
- DQA;
- Sesiones de pausa y reflexión;
- Estudios especiales o sistematizaciones;
- Reunión con grupos de interés;
- Revisión y actualización del plan MEL;
- Entre otras.

Indique cómo está compuesto el equipo MEL de la actividad, y asigne cada una de sus responsabilidades en la tabla 7. Describa la manera como el personal de la actividad desempeñará un papel en las actividades MEL. Esta información será insumo para el desarrollo de los diagramas de flujo de datos.



Esta sección es de carácter obligatorio para:

- Contratos
- Subvenciones
- Acuerdos de Cooperación
- G2G

Y opcional, pero altamente recomendable para:

- *Buy-ins*



1 a 2 páginas

9. ANEXOS

9.1. ANEXO I: GLOSARIO

Resulta útil contar con un glosario de términos que ayude al equipo a comprender de la misma manera los conceptos empleados. Aquí, encontrará un glosario de los términos indicados en los lineamientos de USAID. Puede utilizarlo como base y modificarlo o complementarlo con otras fuentes.

CONCEPTOS DE MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE (MEL)

- **Evaluación:** La evaluación utiliza la recolección de datos sistemática y un análisis de la información sobre las características y los resultados de una o más organizaciones, programas, políticas, Estrategias, proyectos y actividades llevados a cabo con juicio de valor para mejorar la eficacia y planificados para respaldar las decisiones sobre programación actual y futura. La evaluación es distinta de la valoración (*assessment*) (que es prospectiva) o de una revisión informal de los proyectos.
 - Las evaluaciones tienen un doble propósito: por una parte, garantizar la rendición de cuentas a los grupos de interés y, por otra parte, aprender para mejorar los resultados de desarrollo. El tema de una evaluación financiada por USAID puede incluir cualquier nivel de programación de USAID, desde una política hasta una Estrategia, hasta un proyecto, adjudicación individual, actividad, intervención o incluso una prioridad programática de asuntos transversales. (ADS 201.3.6).
- **Gestión del conocimiento:** Conjunto de procesos que sirven para capturar el conocimiento, y aportar evidencia y memoria institucional para la toma de decisiones, así como recursos para respaldar la planificación, la facilitación y la ejecución de estas actividades —y aseguran el mejor uso de una amplia base de conocimientos que se construye con el tiempo (de modo que no se olviden).
 - Una parte fundamental del crecimiento organizacional es la institucionalización de los procesos que ayudan a los individuos, equipos y programas a gestionar el conocimiento, preservar la memoria institucional e incluirlos en la toma de decisiones.
 - La gestión del conocimiento implica (i) solicitar y capturar el conocimiento técnico, contextual y experiencial de distintos grupos de interés y miembros del equipo; (ii) revisar si para el conocimiento documentado se requiere de un análisis o síntesis adicional para respaldar las decisiones; y (iii) compartir el conocimiento en formatos que sean de fáciles de usar a través de canales de comunicación adecuados y plataformas de gestión del conocimiento internas y externas. (Caja de Herramientas de CLA).
- **Aprendizaje:** Proceso organizacional continuo a lo largo del Ciclo del Programa que abarca el análisis de una amplia variedad de conocimientos y fuentes de información, así como conclusiones de evaluación, datos de monitoreo, investigaciones, análisis llevado a cabo por USAID o terceros, y conocimiento experiencial del personal y de los actores encargados del desarrollo. (ADS 201).
- **Agenda de Aprendizaje o Plan de Aprendizaje:** Plan sistemático para identificar y abordar prioridades de aprendizaje esenciales, así como deficiencias de conocimiento, dando respuesta a preguntas prioritarias relevantes para los programas, políticas y normas de una Agencia o a nivel de sub-agencia. Las agendas de aprendizaje deben articular preguntas

fundamentales, así como la manera cómo abordarlas y como utilizar la evidencia resultante. En términos más generales, una agenda de aprendizaje es una herramienta de coordinación concebida para involucrar a los grupos de interés en la planificación y generación de evidencias. En las Misiones, las prioridades de aprendizaje del CDCS y del Plan de Gestión del Desempeño (PMP) se ven reflejadas en las agendas de aprendizaje. La Agenda de Aprendizaje de toda la Agencia desarrollada por USAID es equivalente al plan de generación de evidencias de la Agencia previsto en el artículo 101 de la Ley de Evidencias (literal (a) del artículo 312 del título 5 del Código de los Estados Unidos de América). (ADS 201).

- **Prioridades de aprendizaje:** Lista de temas o asuntos principales que son fundamentales para las decisiones operativas y programáticas y la implementación de la Agencia, una Unidad Operativa, sector, estrategia, proyecto, actividad o una iniciativa específica. Entre las prioridades de aprendizaje se pueden mencionar los patrones emergentes, los temas transversales, las deficiencias de conocimiento en la base de evidencias existente, los supuestos básicos, los riesgos identificados (o emergentes) y los puntos de conexión con la planificación del escenario o con el monitoreo del contexto. Las prioridades de aprendizaje provienen de varias fuentes y respaldan las agendas de aprendizaje. (ADS 201).
- **Preguntas de aprendizaje:** Serie de preguntas que surgen de las deficiencias en conocimiento más importantes identificadas por el equipo, que pueden respaldar el trabajo del equipo y ayudar en el desarrollo de teorías del cambio y en la comprensión de cambios contextuales y programáticos. (Consejos para crear una Agenda de aprendizaje). Las preguntas de aprendizaje son específicas, se pueden responder y son preguntas cuya respuesta se necesita saber, que se pueden responder mediante el monitoreo, la evaluación, la investigación u otros análisis realizados para abordar las prioridades de aprendizaje de manera gradual. Diversas preguntas de aprendizaje pueden agruparse en una única prioridad de aprendizaje y pueden contribuir a desarrollar una agenda o un plan de aprendizaje más amplios. (ADS 201).

Las preguntas de aprendizaje pueden clasificarse en cuatro tipos distintos (2019. Laboratorio de Aprendizaje de USAID):

- Preguntas de tipo diagnóstico: Son preguntas que se plantean para averiguar acerca de la naturaleza de los desafíos de desarrollo que es el eje de un proyecto o actividad de USAID.
 - Preguntas prescriptivas: Son preguntas que se plantean para averiguar qué debemos hacer ante un determinado desafío de desarrollo.
 - Preguntas predictivas: Son preguntas que se plantean para averiguar acerca de los posibles resultados de las intervenciones de USAID dirigidas a afrontar un determinado desafío de desarrollo.
 - Preguntas de evaluación: Son preguntas que se plantean para averiguar qué ha sucedido como resultado de las intervenciones de USAID dirigidas a afrontar un determinado desafío de desarrollo.
- **Lecciones aprendidas:** Conclusiones extraídas a partir de la revisión de un programa o actividad de desarrollo por parte de los participantes, gerentes, clientes o evaluadores con implicaciones para abordar de manera efectiva asuntos o problemas similares en otro contexto. (Glosario del ADS).
 - **Monitoreo:** Seguimiento continuo y sistemático de datos o información relevantes para las estrategias, los proyectos y las actividades de USAID. Las UO deben considerar sus necesidades de datos e información durante la planificación y diseño, así como en cualquier

punto del Ciclo del Programa. Entre los datos relevantes se pueden mencionar las mediciones de los impactos, resultados y productos que obedecen directamente a o se ven afectadas por las intervenciones de USAID, los datos secundarios de otras instituciones o sistemas nacionales de gestión de la información, así como mediciones del contexto operativo y de los riesgos y supuestos programáticos, incluidos aquellos relacionados con el Camino a la Autosuficiencia en un país o región. Mediante el monitoreo se respalda el diseño y la implementación de estrategias, proyectos y actividades. El análisis de los datos de monitoreo debe servir de fundamento en los esfuerzos para realizar gestiones adaptativas y fomentar la rendición de cuentas. Las UO y los socios implementadores deben utilizar los datos de monitoreo en las evaluaciones, y abordar las preguntas de aprendizaje y las deficiencias en conocimiento, cuando corresponda (ADS 201 / 201.3 Monitoreo).

CONCEPTOS DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

- **Equipo de aprendizaje para acciones:** Equipo de 4 a 8 personas con el objetivo de ayudar a un miembro a la vez a resolver un problema o a aprovechar una oportunidad. Lo hacen brindándole tiempo suficiente al presentador, y simplemente escuchándolo y formulándole preguntas, lo que lleva a aquella persona a decidir sobre una serie de acciones por tomar. Luego, la persona en cuestión las realiza y regresa al grupo para revisar el progreso.
- **Revisión pos-acción:** Evaluación realizada después de un proyecto o actividad principal que permite a los líderes y miembros de un equipo descubrir (aprender) qué sucedió y por qué, reevaluar las direcciones, y revisar tanto los éxitos como los desafíos.
- **Comunidades de práctica:** Grupo que comparte un interés común y que interactúa con frecuencia, ya sea de manera presencial o virtual, para aprender unos de los otros y de esta manera avanzar en su trabajo.
- **Evento de aprendizaje:** Panel de discusión con participación de la audiencia.
- **Redes de aprendizaje:** Enfoque de aprendizaje facilitado entre pares que puede ser sumamente eficaz para documentar y compartir conocimiento entre los donantes y los socios implementadores a fin de ayudar a fortalecer un área técnica en particular.
- **Ayuda entre pares:** Grupo de pares que se reúne para obtener comentarios sobre un problema, proyecto o actividad en particular, y extraer enseñanzas de los conocimientos y experiencias de los participantes.
- **Sistematización:** En este contexto, se entiende por el proceso de organizar (recolectar y sintetizar) la información de manera tal que sea de fácil acceso y se pueda consultar fácilmente.
- **Reuniones de equipo:** Incluya en las reuniones de equipo regulares una pregunta sobre qué se aprendió y cómo podría aplicarse ello en el futuro. Cerciórese de que las reuniones sean participativas. Además, considere incluir participantes que no formen parte del equipo y que puedan contribuir a las lecciones que se comparten o beneficiarse de ellas.

9.2. ANEXO 2: MATRIZ DE SEGUIMIENTO DE INDICADORES

Anexo presentado en archivo separado, en una hoja de cálculo de Excel: MEL_Plan_Annex_2.xls.

Esta matriz de seguimiento se utilizará para reportes trimestrales, anuales y finales.

9.3. ANEXO 3: HOJAS DE REFERENCIA DE INDICADORES DE DESEMPEÑO

Una Hoja de Referencia de Indicadores de Desempeño (PIRS) es una herramienta que se emplea para definir los indicadores de desempeño; además, es clave para asegurar la calidad y consistencia de los datos del indicador, ya que documenta la definición, el objetivo y la metodología del indicador para garantizar que todas las partes que recolectan y utilizan el indicador comprendan de la misma manera su contenido.

Se requiere un PIRS para todos los indicadores de desempeño, y, de ser factible, debe ser completado antes de la recolección de los datos para garantizar el indicador y su recolección de datos.

Trabaje en estrecha coordinación con su COR/AOR/Gerente de Actividad y con el PoC MEL de USAID si está utilizando un indicador estándar o un indicador establecido en el PMP de USAID, ya que estos tienen una hoja de referencia preestablecida.

Hoja de Referencia de Indicadores de Desempeño de USAID
<p>Nombre del indicador: Se debe especificar el nombre completo del indicador. Si se trata de un indicador estándar desarrollado con asistencia extranjera, incluya también el número del indicador.</p>
<p>Nombre del resultado medido (Objetivo de Desarrollo, Resultado Intermedio, sub Resultado Intermedio, Propósito del Proyecto, Resultado del Proyecto, Producto del Proyecto, etc.): Se debe asignar un nombre a los resultados que se están midiendo. Si el resultado tiene un número que corresponde a un Marco de Resultados o Modelo Lógico, también debe incluirse este número (p. ej. Resultado Intermedio 2.1: Entorno Propicio para Negocios Mejorado).</p>
<p>¿Es este un indicador que debe reportarse en el Reporte y Plan de Desempeño de USAID? No ___ Sí ___ Especifique el(los) año(s) de reporte _____ Si la respuesta es sí, vincúlelo al marco de asistencia extranjera: Se debe especificar si se reportará el indicador en el Reporte y Plan de Desempeño (PPR). Si el indicador ha sido especificado como un indicador del PPR, señale qué años se espera que esté reportado en el PPR, así como el objetivo respectivo del programa, área, elemento, subelemento de la estructura del programa estandarizado de asistencia extranjera.</p>
DESCRIPCIÓN
<p>Definición exacta: Las definiciones del indicador deben explicar con claridad todos los términos y elementos del indicador para garantizar una interpretación consistente y una recopilación fiable de las mediciones previstas. Se debe definir todo término vago (p. ej., «eficaz», «calidad», «juventud», «vulnerable»). Los indicadores que se refieren a poblaciones, áreas geográficas o puntajes deben incluir parámetros o rangos específicos. Se debe incluir una ecuación o descripción de algún cálculo necesario para obtener los datos. Si el indicador es un porcentaje o razón, debe haber una descripción del numerador y denominador.</p>
<p>Unidad de medida: Se debe indicar la unidad de medida (p. ej., número de horas, porcentaje de hogares). Deben incluirse valores mínimos o máximos, si corresponde. Indique si el número es acumulativo o específico a la frecuencia de reporte.</p>
<p>Tipo de datos: Se deben indicar los tipos de datos. Entre los tipos de datos se pueden mencionar, por ejemplo, los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entero: Aquel número que no tiene decimales (p. ej., número de personas que recibieron capacitación).

- Decimal: Defina si se tiene previsto que el número tenga un decimal y cuántas cifras decimales debe tener (p. ej., el tiempo promedio para exportar mercancías por el corredor comercial)
- Porcentaje: Se deben definir tanto el numerador como el denominador (p. ej., porcentaje de estudiantes que demuestran tener habilidades de fluidez y comprensión lectora. Numerador: Número de estudiantes que demuestran tener habilidades de fluidez y comprensión lectora. Denominador: Número total de estudiantes).
- Proporción/razón: Se deben definir tanto el numerador como el denominador (p. ej., tasa de mortalidad infantil. Numerador: Número de muertes de niños menores de un año. Denominador: 1000 nacidos vivos).
- Moneda: Debe incluir una conversión al tipo de cambio en dólares estadounidenses (USD), la fuente del tipo de cambio y la fecha (p. ej., precio del trigo).

Desagregado por:

Enumere las formas previstas de desagregar los datos, y mencione por qué esta desagregación es necesaria y útil.

- Sexo: Los indicadores de desempeño deben desagregarse por sexo al momento de medir los datos a nivel de persona.
- Geografía: Se recomienda que los datos de los indicadores se desagreguen por un nivel geográfico que sea viable y útil para fines de gestión.

Si desea obtener más pautas, consulte los siguientes documentos: [Desagregación de Indicadores de Monitoreo](#) y [Desagregación de Datos por Ubicación Geográfica](#)

Justificación del indicador (opcional):

Describa de manera breve por qué se seleccionó este indicador en particular para medir el resultado previsto y en qué medida será útil para gestionar el desempeño. Se recomienda que se identifiquen aquí tanto el uso de los datos del indicador como a su usuario.

PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Fuente de los datos:

Se deben identificar las fuentes específicas de los datos. Si los datos provienen de fuentes externas, tales como un ministerio gubernamental u organización internacional, incluya la ubicación o el enlace de la fuente. Si los socios implementadores recolectan los datos, especifique de dónde los obtienen. Es fundamental que las fuentes sean específicas y estén detalladas para garantizar que la recolección de los datos sea fiable y su verificación sea factible.

Método de recolección y construcción de datos:

Se deben describir las herramientas, los métodos y los procedimientos para la recolección de datos. Entre los ejemplos se pueden mencionar la revisión de documentos, las entrevistas estructuradas, las entrevistas a grupos de análisis, las encuestas escritas, el registro de pacientes, etc. Si el indicador es un índice o indicador compuesto, describa el procedimiento o fórmula para su construcción o cálculo. Incluya información sobre quien recolecta los datos sin procesar y donde se guardan antes de que lleguen a USAID.

Frecuencia de reporte:

Se debe especificar con qué frecuencia y cuándo se reportarán los datos a USAID. Las frecuencias de reporte más comunes son las siguientes: trimestral, semestral y anual. La frecuencia de reporte debe ser la misma para cada uno de los ejemplos de indicadores (p. ej., los indicadores individuales que se reportan mediante distintas fuentes no deben tener diferentes frecuencias de reporte). Se recomienda que la frecuencia de reporte se mantenga constante mientras se utilice el indicador.

Persona(s) responsable(s) de la recolección de datos:

Se debe identificar a los miembros específicos del personal que sean directamente responsables de la recolección de los datos. Se recomienda usar el título del cargo en lugar del nombre del empleado.

METAS Y LÍNEA DE BASE

Marco temporal de la línea de base:

Se debe señalar el periodo de tiempo (mes/año) que se empleará como valor de la línea de base del indicador. Si no se han establecido las líneas de base, determine cuándo y cómo se establecerán. Si se tiene previsto que este indicador tenga una línea de base renovable, se deben señalar las fechas en las que se espera que la línea en mención tenga lugar.

Justificación de la línea de base:

Incluya una narrativa donde presente la justificación de la línea de base.

Metas:

Año Fisca (AF)	Valor	Comentario
AF 1		
AF 2		
AF 3		
AF 4		
AF 5		
Meta acumulada		

Justificación de las metas (opcional):

Explique la base general sobre la que se establecen las metas del indicador (p. ej., identifique tendencias específicas para efectuar proyecciones fundamentadas y basadas en el nivel previsto del esfuerzo y recursos).

PROBLEMAS DE CALIDAD DE DATOS

Fechas de anteriores evaluaciones de la calidad de datos y nombre del revisor:

Se deben indicar las fechas de cada DQA, así como el nombre del respectivo miembro del personal de USAID responsable de la revisión.

Fecha de futuras evaluaciones de la calidad de los datos (opcional):

Se debe señalar la fecha de futuras DQA planificadas.

Limitaciones conocidas de los datos: Se deben especificar las principales limitaciones de los datos. Además, se deben establecer planes sobre cómo abordar estas limitaciones. Las limitaciones de los datos pueden obtenerse a partir del resumen de DQA e incluir los siguientes problemas de calidad de indicadores: validez, confiabilidad, plazo, precisión e integridad. También, se deben enumerar todas las limitaciones adicionales.

CAMBIOS EN EL INDICADOR

Cambios en el indicador:

Se deben registrar y justificar los cambios en un indicador que sustancialmente afecten la información de referencia del indicador. Lo anterior incluye, entre otros, cambios en la definición, frecuencia de reporte, metodología de recolección de datos, construcción de los datos y nombre del indicador. La documentación debe contener información detallada sobre los cambios efectuados, la fecha en que se efectuó el cambio y la justificación. Este no es el espacio correcto para señalar los cambios en los datos reales del indicador.

Notas adicionales (opcional): Utilice este espacio según sea necesario.

FECHA DE LA ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN DE ESTA HOJA: DD/MM/AA

Para evitar problemas con el control de versiones, escriba la fecha de la revisión o actualización más reciente de esta hoja de referencia.

Ejemplo I:

Hoja de Referencia de Indicadores de Desempeño de USAID	
Nombre del indicador: CBLD-9 Porcentaje de organizaciones asistidas por el Gobierno de los EE. UU. con desempeño mejorado	
Nombre del resultado medido (RD, RI, sub-RI, Objetivo del Proyecto, Resultado del Proyecto, Producto del Proyecto, etc.): Componente 2: Asistencia técnica y capacitación en MyE / Objetivo 2.3: Mejorar la capacidad de MyE de 8 a 10 socios implementadores (IP) de USAID/Perú	
¿Es este un indicador que debe reportarse en el Reporte y Plan de Desempeño de USAID? No ___ Sí ___ X ___ Especifique el(los) año(s) de reporte ___FY2020, FY2021, FY2022 Si la respuesta es sí, vincúlelo al marco de asistencia extrajera:	
DESCRIPCIÓN	
Definición exacta: «Este indicador mide si los esfuerzos de desarrollo de capacidades que financia el Gobierno de los EE. UU. se han traducido en una mejora del desempeño organizacional en organizaciones que reciben apoyo para el desarrollo de capacidades organizacionales. La capacidad es la habilidad de las personas, de las organizaciones y de la sociedad en su conjunto de manejar sus asuntos con éxito. El desarrollo de capacidades consiste en el proceso de potenciar, fortalecer y mantener la referida capacidad. Una capacidad es una forma de potencial que no es perceptible hasta que se usa. Por lo que el desempeño es un aspecto clave para determinar si la capacidad ha cambiado. La mejora del desempeño organizacional refleja un proceso planificado que se lleva a cabo para mejorar la ejecución de los mandatos organizacionales y, de esa manera, entregar resultados a los grupos de interés a los que busca atender». La actividad buscará lograr los siguientes objetivos relativos al desarrollo de capacidades organizacionales:	
<ul style="list-style-type: none">• Mejorar de manera sostenible las capacidades de monitoreo y evaluación (M&E) de los actores clave del Gobierno de Perú (GdP) para que puedan diseñar, conducir y utilizar la información de M&E y, de esta manera, mejorar la implementación de programas públicos.• Brindar apoyo a las principales instituciones del GdP en M&E para el desarrollo de políticas y herramientas para fomentar el uso de M&E y seguir fortaleciendo a las organizaciones del sector público en las capacidades de M&E definidas por competencias, habilidades y estructura organizacional para que puedan monitorear, diseñar y llevar a cabo evaluaciones, y utilizar la información para el aprendizaje y la capacidad de respuesta una vez finalizado el contrato.	
Aún no se ha determinado el listado final de organizaciones. Sin embargo, a continuación, se presenta un listado preliminar tal como se indica en los Planes de Desarrollo de Capacidades del GdP:	
<ul style="list-style-type: none">• Nombre de la organización 1• Nombre de la organización 2• Nombre de la organización 3• Nombre de la organización 4• Nombre de la organización 5• Nombre de la organización 6• Nombre de la organización 7	
Las organizaciones del GdP son aquellas instituciones y sus afiliadas que dirigen los procesos de M&E y que sirven de apoyo a otros, «facilitadores del cambio».	
Todas las organizaciones contempladas en el indicador pasarán por el mismo proceso para lograr el desarrollo de las capacidades organizacionales.	

- La obtención de aportes de los grupos de interés organizacionales para definir las prioridades de mejora desempeño deseadas.
- La elaboración de un diagnóstico de capacidades con una herramienta específica para cada una de las instituciones con la finalidad de analizar y evaluar las brechas de desempeño. Estas herramientas se crearán en coordinación con cada una de las instituciones y se adaptarán a las necesidades de cada organización en función de los resultados y productos de desempeño que deseen obtener. Mediante el diagnóstico, se determinarán las fortalezas y los desafíos a nivel individual, organizacional y de sistemas, y se determinará el desempeño actual.
- La elaboración del plan de fortalecimiento de capacidades basado en el diagnóstico, la selección e implementación de soluciones de mejora del desempeño (o las intervenciones de desarrollo).
- La implementación del plan de desarrollo de capacidades con soluciones de mejora del desempeño.
- El monitoreo del desempeño.
- La documentación del proceso.

Herramientas para el nivel institucional:

- Diagnóstico de Buenas Prácticas Institucionales en M&E (ABP-MyE_v.3.0-2017_es.xlsm)
Esta herramienta ayuda a identificar el nivel de cumplimiento de las buenas prácticas institucionales en M&E muestra las brechas existentes entre el desempeño real y el esperado. Esta información resulta útil para analizar las causas subyacentes que determinan estas diferencias y para elaborar un plan de desarrollo de capacidades en monitoreo y evaluación a nivel institucional.
- Mejora del Desempeño en M&E en Organizaciones – Guía de Implementación (Plan de mejora desempeño M&E marzo 13.pdf)
Esta es una guía paso a paso que explica cómo pasar de la medición inicial de capacidades de M&E al plan de desarrollo de capacidades organizacionales resultante, mediante el uso de herramientas elaboradas por el proyecto Evaluations de USAID. Incluye la base teórica del enfoque propuesto y plantillas para documentar todo el proceso.

Herramienta para el nivel personal:

- Autoevaluación personal de competencias en M&E (ACMyE_v3.0-2017_es.xlsm)
Esta herramienta se centra en el nivel individual, y destaca las fortalezas y debilidades de un profesional de M&E, así como las habilidades técnicas (es decir, el monitoreo, la evaluación y el uso de evidencia) y las habilidades blandas (es decir, la facilitación de procesos, la ética y el liderazgo). Estos datos constituyen la base de un plan de mejora personal para fortalecer las competencias deseadas en M&E.

Unidad de medida: Número de organizaciones asistidas por el Gobierno de los EE. UU.

Tipo de datos: Porcentaje

Desagregado por:

- Tipo de organización: nacional, subnacional, organización no gubernamental (ONG), academia, asociación cultural, empresa, federación/confederación, investigación, medios de comunicación, sociedad civil, entre otros.
- Organizaciones asistidas por el Gobierno de los EE. UU. que mejoran la integración de género en sus sistemas de MyE (desagregación incluida en DIS)

Justificación del indicador (opcional): Esta medición es un indicador de alto nivel de la eficacia de las actividades de desarrollo de capacidades realizadas por la actividad.

PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Fuente de los datos: Organizaciones apoyadas / Medio de verificación: Diagnóstico de capacidades

Método de recolección y construcción de datos: La medición del desempeño institucional se lleva a cabo en dos puntos del proceso —al inicio de la asistencia técnica y capacitación (línea de base) y al final de esta. Se trata de la comparación entre estos dos resultados que determinan si un socio mejoró su desempeño institucional.

El Especialista en Aprendizaje y Desarrollo de Capacidades será responsable de las mediciones.

Construcción:

Numerador = número de instituciones del GdP que mejoran su desempeño organizacional en M&E como resultado de la asistencia técnica y capacitación provista por la actividad y según lo establecido en su plan de desarrollo de capacidades.

Denominador = número de instituciones del GdP que reciben apoyo para el desarrollo de capacidades organizacionales por parte de la actividad.

Para medir el desempeño organizacional, se tomarán una línea de base anual y una medición para determinar la mejora del desempeño.

Frecuencia de reporte: Anual

Persona(s) responsable(s) de la recolección de datos: Especialista en Monitoreo del Desempeño

METAS Y LÍNEA DE BASE

Marco temporal de la línea de base: La línea de base se establecerá en 2021 mediante la realización de la primera medición del desempeño institucional.

Justificación de la línea de base:

Metas:

Año Fiscal (AF)	Valor	Comentario
AF 1	Línea de base	
AF 2	90 % (2/3)	
AF 3	90 % (6/7)	
AF 4	100 % (7/7)	
AF 5	100 % (7/7)	
Meta acumulada	100 % (7/7)	

Justificación de las metas (opcional): Las metas se establecen según lo estipulado en el convenio. Su implementación será progresiva: en el año 1, se determinarán todas las líneas de base; en el año 2, la actividad brindará apoyo a tres organizaciones; y a partir del año 3 en adelante, a un total de siete organizaciones.

PROBLEMAS DE CALIDAD DE DATOS

Fechas de anteriores evaluaciones de la calidad de datos y nombre del revisor: Ninguna

Fecha de futuras evaluaciones de la calidad de los datos (opcional): Por determinar

Limitaciones conocidas de los datos: La medición del desempeño es un proceso facilitado por la actividad, pero dirigido por cada una de las instituciones. En consecuencia, la decisión de cumplir con cada criterio para determinar el nivel de progreso de cada buena práctica recae en cada una de ellas. Esto puede generar cierta subjetividad al momento de determinar si cumplir o no con cada criterio, aun cuando se hayan determinado fuentes de verificación para cada una de ellas y se soliciten al momento de la medición.

El análisis de este indicador se reforzará con otros indicadores del proceso como el cumplimiento en la implementación del plan de mejora, y los datos se desagregarán por el aumento del nivel de desempeño institucional.

CAMBIOS EN EL INDICADOR

Cambios en el indicador:

Notas adicionales (opcional):

FECHA DE LA ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN DE ESTA HOJA: 04/08/2021

Ejemplo 2:

Hoja de Referencia de Indicadores de Desempeño de USAID	
Nombre del indicador: CC.2 Número de personas capacitadas	
Nombre del resultado medido (RD, RI, sub-RI, Objetivo del Proyecto, Resultado del Proyecto, Producto del Proyecto, etc.):	
Este es un indicador transversal para los objetivos 2, 3 y 4,	
¿Es este un indicador que debe reportarse en el Reporte y Plan de Desempeño de USAID? No <input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> Especifique el(los) año(s) de reporte _____	
Si la respuesta es sí, vincúlelo al marco de asistencia extranjera:	
DESCRIPCIÓN	
Definición exacta:	
Número de personas que han culminado con éxito un evento de desarrollo de capacidades creado por la actividad. Para culminar con éxito un programa de capacitación estructurado, es preciso que los participantes cumplan con todos los requisitos de culminación previstos en el programa ofrecido.	
Entre los eventos de desarrollo de capacidades contemplados en este indicador se encuentran:	
<ul style="list-style-type: none">- Eventos de capacitación- Talleres y sesiones de asistencia técnica	
La capacitación se define como una actividad de aprendizaje que involucra: 1) un entorno diseñado para el aprendizaje o la transmisión de conocimientos, habilidades o enfoques; 2) un instructor designado formalmente o una persona a cargo; y 3) un plan de estudios, objetivos de aprendizaje o resultados definidos.	
Los eventos de capacitación son sesiones en las que los participantes reciben educación de acuerdo a un plan de estudios definido y objetivos de aprendizaje establecidos. La transmisión de estos conocimientos, habilidades o aptitudes puede darse a través de programas académicos de larga duración, cursos técnicos de larga duración o corta duración, seminarios no académicos, talleres, cursos en línea verificables o cursos en campo. En estos eventos, se pueden transmitir conocimientos, habilidades o aptitudes a través del aprendizaje estructurado u otros medios menos estructurados, destinados a resolver problemas o cubrir las brechas de desempeño que se hayan identificado. Estas actividades pueden llevarse a cabo de manera continua o intermitente, o presencial o virtual.	
Los eventos de capacitación deben tener un componente de planificación y durar dos días o más, o 16 horas de contacto o más programadas de manera intermitente según lo establecido en ADS 253 «Capacitación de Participantes e Intercambios para el Desarrollo de Capacidades».	
Los eventos de capacitación y asistencia técnica son impartidos por la actividad para el personal de USAID, los IP, las instituciones del GdP y los grupos de interés externos con la finalidad de transmitir conocimiento en MEL.	
En cuanto a los eventos de capacitación, los participantes deben asistir como mínimo al 80% del tiempo programado para cada evento.	
Únicamente se contabilizará el número de participantes una vez por trimestre, por año y por el tiempo que se implemente la actividad.	
Apoyo del Gobierno de los EE. UU.: Este indicador considera las horas de capacitación que se impartieron en su totalidad o en parte gracias a la asistencia del Gobierno de los EE. UU. La asistencia en cuestión podría incluir la provisión de fondos para pagar a los profesores, proporcionar instalaciones de alojamiento, transporte, equipo o suministros especializados u otros aportes clave que son necesarios para garantizar que se imparta la capacitación. Este indicador no considera automáticamente ningún curso, cuyo plan de estudios fue elaborado con la ayuda del Gobierno de los	

EE. UU., sino que más bien se centra en la impartición de cursos que fuera posible gracias al financiamiento total o parcial del gobierno en mención.

Este indicador no refleja la profundidad de las habilidades ni de los conocimientos transmitidos, ni tampoco determina si las personas han desarrollado la capacidad de actuar o han adoptado acciones directas como resultado de la capacitación.

No se considera como capacitación las sesiones que pudieran ser informativas o educativas, como las reuniones, pero que no tengan un plan de estudios u objetivos de aprendizaje definidos.

Unidad de medida: Número de personas

Tipo de datos: Entero

Desagregado por:

- Sexo: femenino, masculino (Por reportar en DIS)
- Ubicación: Lima, regiones (Por reportar en DIS)
- Tipo de evento: capacitación, asistencia técnica (Por reportar en DIS)
- Tipo de organización: USAID, IP, instituciones del GdP (Por reportar en DIS)

Justificación del indicador (opcional):

PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Fuente de los datos: Registros de la actividad: Listas de asistencia

Método de recolección e interpretación de datos: El Especialista en Monitoreo del Desempeño solicitará al equipo las listas de asistencia de cada evento.

Elaboración del indicador: Suma de todos los participantes que asisten como mínimo al 80% del tiempo programado para cada evento impartido por la actividad.

Frecuencia de reporte: Trimestral

Persona(s) responsable(s) de la recolección de datos: Especialista en Monitoreo del Desempeño

METAS Y LÍNEA DE BASE

Marco temporal de la línea de base: Dado que se trata de un indicador de productos, la línea de base es cero. Sin embargo, se identificará cuántos participantes han recibido previamente capacitación en MEL.

Justificación de la línea de base:

Metas:

Año Fiscal (AF)	Valor	Comentario
AF 1	50	
AF 2	60	
AF 3	60	
AF 4	70	
AF 5	70	
Meta acumulada	60	Participantes contabilizados solo una vez

Justificación de las metas (opcional):

PROBLEMAS DE CALIDAD DE DATOS

Fechas de anteriores evaluaciones de la calidad de datos y nombre del revisor: Ninguna

Fecha de futuras evaluaciones de la calidad de los datos (opcional): Por determinar

Limitaciones conocidas de los datos: Estas limitaciones consisten en que los datos solo indican la asistencia a las actividades de desarrollo de capacidades, mas no reflejan los resultados obtenidos a través de estas.

CAMBIOS EN EL INDICADOR

Cambios en el indicador:

Notas adicionales (opcional):

FECHA DE LA ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN DE ESTA HOJA: 04/08/2021

9.4. ANEXO 4: HOJA DE REFERENCIA DE INDICADORES DE CONTEXTO

Si ha incluido indicadores de contexto en el Plan MEL, también tendrá que elaborar una hoja de referencia.

MODELO de Hoja de Referencia de Indicadores de Contexto de USAID
<p>Nombre del indicador de contexto: Se debe especificar el nombre completo del indicador. Los indicadores de contexto provenientes de fuentes externas deben tener el nombre de esa fuente, y también un número de indicador.</p> <p><u>Ejemplo:</u> Precipitación media en profundidad (mm por año); Código del indicador del Banco Mundial: G.LND.PRCP.MM</p>
<p>Nombre del(los) resultado(s) pertinente(s) (Fin, Objetivo de Desarrollo, Resultado Intermedio, Sub-Resultado Intermedio, Propósito del Proyecto, Producto del Proyecto, entre otros): Si el indicador de contexto está relacionado con un resultado específico, indíquelo aquí. Puede darse el caso de que el indicador de contexto no esté relacionado con ningún resultado específico, sino que es relevante para el entorno operativo general. De ser así, enliste los «entornos operativos» aquí. Si el resultado tiene un número que corresponde a un Marco de Resultados o modelo lógico, también debe incluirse este número.</p> <p><u>Ejemplo:</u> RI 2.1: Aumento de la productividad agrícola de los pequeños agricultores</p>
DESCRIPCIÓN
<p>Definición(es) exacta(s): Los indicadores de contexto provenientes de fuentes externas deben utilizar la definición de esa fuente aquí. La definición del indicador debe explicar con claridad todos los términos elementos del indicador para garantizar una interpretación consistente y una recopilación fiable de las mediciones previstas.</p> <p>Se debe definir todo término vago (p. ej., «eficaz», y «calidad», «juventud», «vulnerable», etc.). Los indicadores que se refieren a poblaciones, áreas geográficas o puntajes deben incluir parámetros o rangos específicos. Se debe incluir una ecuación o descripción de algún cálculo necesario para obtener los datos. Si el indicador es un porcentaje o razón, debe haber una descripción del numerador y denominador.</p> <p><u>Ejemplo:</u> La precipitación media es el promedio a largo plazo en profundidad (sobre espacio y tiempo) de precipitación anual en el país. La precipitación se define como cualquier tipo de agua que cae de las nubes en forma líquida o sólida.</p>
<p>Unidad de medida: Se debe indicar la unidad de medida (p. ej., número de horas, porcentaje de hogares). Deben incluirse valores mínimos o máximos, si corresponde. Indique si el número es acumulativo o específico de la frecuencia de reporte.</p> <p><u>Ejemplo:</u> Milímetro (mm) por año</p>
<p>Tipo de datos: Se deben indicar los tipos de datos. Entre los tipos de datos se pueden mencionar, por ejemplo, los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entero: Aquel número que no tiene decimales (p. ej., número de legisladores que apoyan al partido gobernante).

- Decimal: Defina si se tiene previsto que el número tenga un decimal y cuántas cifras decimales debe tener (p. ej., precipitación media en pulgadas).
- Porcentaje: Se deben definir tanto el numerador como el denominador (p. ej., porcentaje de agricultores con teléfonos celulares. Numerador: Número de agricultores con teléfonos celulares. Denominador: Número total de agricultores.).
- Proporción/razón: Se deben definir tanto el numerador como el denominador (p. ej., tasa de mortalidad infantil. Numerador: Número de muertes de niños menores de un año. Denominador: 1000 nacidos vivos).
- Moneda: Debe incluir una conversión al tipo de cambio en dólares estadounidenses (USD), la fuente del tipo de cambio y la fecha (p. ej., precio del trigo).

Ejemplo: Entero

Desagregado por: Enumere las formas previstas de desagregación de los datos y mencione por qué esta desagregación es necesaria y útil.

- Sexo: Se recomienda desagregar los indicadores de contexto por sexo al momento de medir los datos a nivel de persona.
- Geografía: Se recomienda que los datos de los indicadores de contexto se desagreguen por un nivel geográfico que sea viable y útil para fines de gestión.

Ejemplo: País

Justificación del indicador de contexto (cómo lo utilizará la Misión):

Describa de manera breve por qué se seleccionó este indicador en particular y en qué medida será útil para gestionar la estrategia, el proyecto o la actividad. Se recomienda que se identifiquen aquí tanto el uso de los datos del indicador como a su usuario.

Ejemplo: Se utilizará el indicador para monitorear las condiciones de lluvia y, en ese sentido, informar sobre las expectativas de productividad agrícola. Las metas de desempeño relacionadas con el RI 2.1: Aumento de la productividad agrícola de los pequeños agricultores pueden ajustarse según sea necesario.

PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Fuente de los datos: Se deben identificar las fuentes específicas de los datos. Si los datos provienen de fuentes externas, tales como un ministerio gubernamental u organización internacional, incluya la ubicación o el enlace de la fuente. Si los socios implementadores recolectan los datos, especifique de dónde los obtienen. Es fundamental que las fuentes sean específicas y estén detalladas para garantizar que la recolección de los datos sea fiable y su verificación sea factible.

Ejemplo: Los datos son recolectados por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) a través de cuestionarios anuales.

Método de recolección y construcción de datos: Se deben describir las herramientas, los métodos y los procedimientos para la recolección de datos sin procesar. Los indicadores de contexto provenientes de fuentes externas deben utilizar los métodos descritos por esa fuente. Entre los ejemplos se pueden mencionar la revisión de documentos, las entrevistas estructuradas, las entrevistas a grupos de análisis, las encuestas escritas, el registro de pacientes, etc. Si el indicador es un índice o indicador compuesto, describa el procedimiento o fórmula para su construcción o cálculo. Incluya información acerca de quien recolecta los datos sin procesar y donde se guardan antes de que lleguen a USAID.

<u>Ejemplo:</u> Cuestionario
Frecuencia de reporte: Se debe especificar con qué frecuencia y cuándo se reportarán los datos a USAID o serán recolectados por USAID. Las frecuencias de reporte más comunes son las siguientes: trimestral, semestral y anual. La frecuencia de reporte debe ser la misma para cada uno de los ejemplos de indicadores (p. ej., los indicadores individuales que se reportan mediante distintas fuentes no deben tener diferentes frecuencias de reporte). Se recomienda que la frecuencia de reporte se mantenga constante mientras se utilice el indicador.
<u>Ejemplo:</u> Anual
Persona(s) responsable(s) de la recolección de datos: Se debe identificar a los miembros específicos del personal que sean directamente responsables de la recolección de los datos. Se recomienda usar el título del cargo en lugar del nombre del empleado.
<u>Ejemplo:</u> Gerente del Proyecto, Josie Smith
DESENCADENANTE Y LÍNEA DE BASE
Marco temporal de la línea de base: Se debe señalar el periodo de tiempo (mes/año) que se empleará como valor de la línea de base del indicador. Si no se han establecido líneas de base, determine cuándo y cómo se establecerán.
<u>Ejemplo:</u> Octubre de 2017
Desencadenante: Un desencadenante es un valor o umbral que, si se cruza, motivaría una acción por parte de USAID, tal como la reevaluación del Marco de Resultados de la estrategia o de la teoría de cambio de un proyecto.
<u>Ejemplo:</u> Una precipitación a 918 mm o de más de 1122 mm representa un cambio del 10 % respecto a la línea de base.
Justificación del desencadenante: Describa brevemente por qué este/estos desencadenantes son importantes o motivarían una acción.
<u>Ejemplo:</u> Los niveles de precipitación no han variado en más del 3 % en los últimos diez años, y los rendimientos de los cultivos solo se vieron afectados levemente. Los especialistas en agricultura señalan que es probable que un cambio del 10 % afecte drásticamente los rendimientos de los cultivos, lo que daría lugar a que se reevalúen los objetivos finales del proyecto.
CALIDAD DE LOS DATOS
Limitaciones conocidas de los datos: Se deben especificar las principales limitaciones de los datos. Lo anterior incluye, entre otros, problemas de calidad de datos tales como validez, confiabilidad, plazo, precisión e integridad.
<u>Ejemplo:</u> Los datos son recolectados por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) a través de cuestionarios anuales. La FAO intenta imponer definiciones estándar y métodos de reporte, pero no es posible una coherencia total entre países ni a lo largo del tiempo.
CAMBIOS EN EL INDICADOR DE CONTEXTO
Cambios en el indicador: Se deben registrar y justificar los cambios en un indicador que sustancialmente afecten la información de referencia del indicador. Lo anterior incluye, entre otros, cambios en la definición, frecuencia de reporte, metodología de recolección de datos, construcción de los datos y nombre del indicador.

La documentación debe contener información detallada sobre los cambios efectuados, la fecha en que se efectuó el cambio y la justificación.

Este no es el espacio correcto para señalar los cambios en los datos reales del indicador.

Ejemplo: Ninguno

Notas adicionales: Utilice este espacio según sea necesario.

FECHA DE LA ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN DE ESTA HOJA: DD/MM/AA

Para evitar problemas con el control de versiones, escriba la fecha de la revisión o actualización más reciente de esta hoja de referencia.

9.5. ANEXO 5: HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuando las desarrolle, incluya todas las herramientas de recolección de datos aquí o como documentos independientes.

9.6. ANEXO 6: FLUJO DE DATOS

Cuando los desarrolle, incluya el flujo de datos aquí.

9.7. ANEXO 7: FORMATOS DE REPORTE

Cuando los desarrolle, incluya todos los formatos de reportes aquí o como documentos independientes.

9.8. ANEXO 8: REGISTRO DE CAMBIOS EN EL PLAN MEL

En esta sección, se incluye una tabla para describir los cambios que se efectúen en el Plan MEL de la actividad a lo largo del tiempo.

Fecha	Descripción del cambio	Justificación	Responsable del cambio
Señale la fecha en que se ha actualizado el Plan MEL.	Indique qué cambios se incorporaron.	Describa por qué los cambios fueron necesarios.	Señale quién era responsable del cambio y quién lo aprobó.