



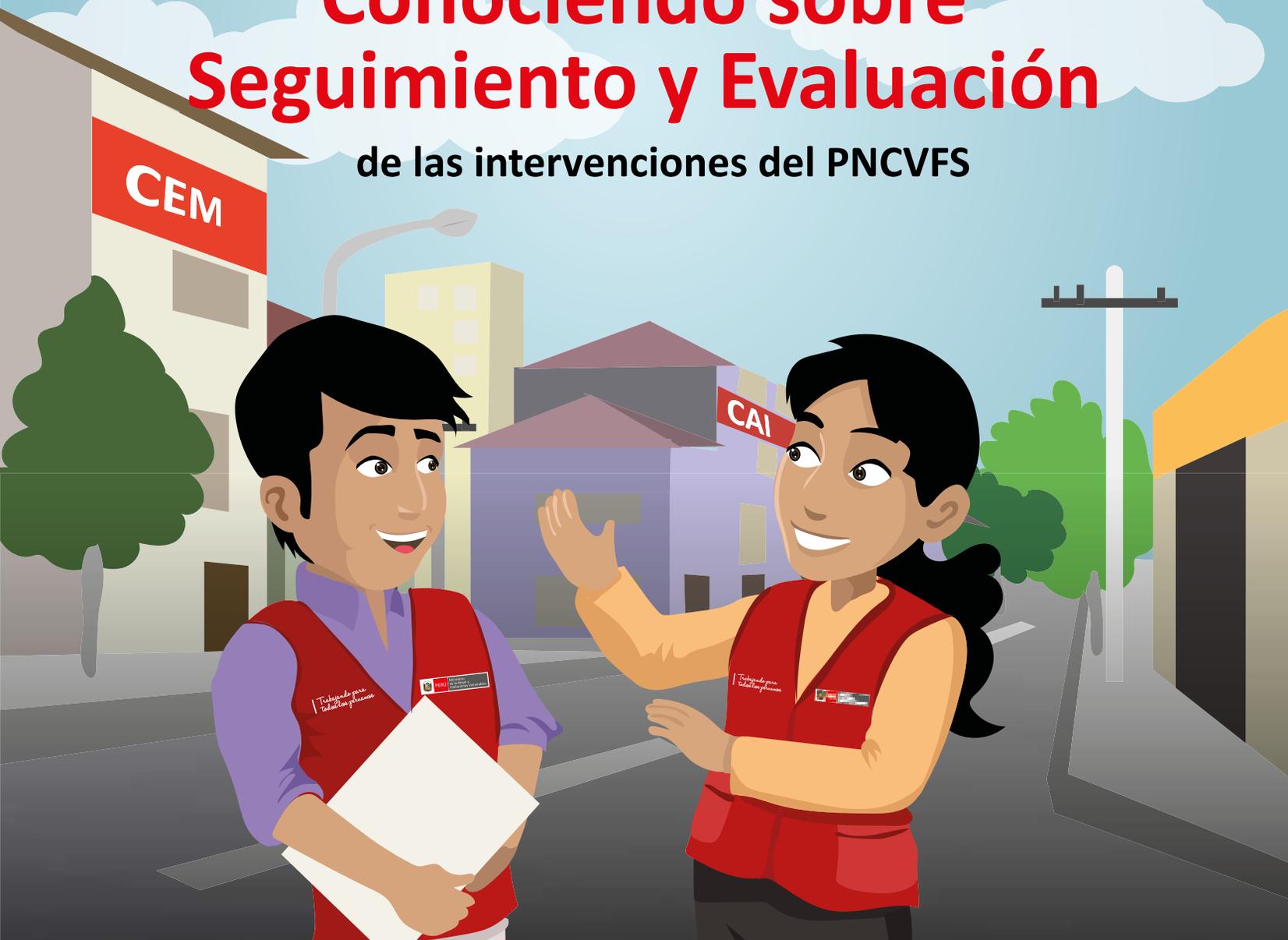
PERÚ

Ministerio
de la Mujer y
Poblaciones Vulnerables

Programa Nacional Contra
la Violencia Familiar y Sexual

Conociendo sobre Seguimiento y Evaluación

de las intervenciones del PNCVFS



Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables
Programa Nacional Contra la Violencia Familiar y Sexual - PNCVFS

Ministra de la Mujer y Poblaciones Vulnerables
Ana María Romero-Lozada Lauezzari

Viceministra de la Mujer
Russela Antonieta Zapata Zapata

Directora Ejecutiva del Programa Nacional Contra la Violencia Familiar y Sexual
Betty Noelina Olano Cieza

Director de la Unidad de Planeamiento y Presupuesto
Juan Carlos Li Quispe

Equipo técnico de la Sub Unidad de Monitoreo y Evaluación
Lile López Fernández
Rita Salcedo Gavidia
José Moina Fuentes
Brenda Chau Pasco
Madeleine Padilla Anyosa

Diseño gráfico y diagramación
Oficina de Comunicación
Joseph Sánchez Horna

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro especial reconocimiento a todas las personas que colaboraron en la mejora de la presente guía.

Agradecemos a Marlith Calderón y José Salazar Abad, de la Oficina de Monitoreo y Evaluación de Políticas del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables; a Katty Mallqui Rondán, de la Unidad de Prevención y Promoción Integral Frente a la Violencia Familiar y Sexual; a Katherine Salas Lozano, de la Unidad de Atención Integral Frente a la Violencia Familiar y Sexual; a Teresa Viviano Llave, de la Unidad de Generación de Información y Gestión del Conocimiento; Carlos Castellanos Cáceres de la Unidad de Planeamiento y Presupuesto; María Atoche Gutiérrez, del Centro Emergencia Mujer Lima; a Óscar Huacho Arroyo, del Centro de Atención Integral Breña; a Ruth Pacheco Villafuerte y a Pilar Valdez Peña de la Línea 100, quienes revisaron la propuesta de la guía y alcanzaron sus aportes y valiosos comentarios.

De una forma muy especial a Javier López Salazar por sus enseñanzas, compromiso y dedicación para orientar y emprender los procesos de seguimiento y evaluación de las intervenciones del programa.

Asimismo, a Deysi Gálvez, Hernán Vásquez, Juan Pereyra, Zoraida Flores, antiguos colaboradores del PNCVFS.

Contenido

■	Presentación	5
■	Introducción	6
■	Base legal	8
■	Finalidad	11
■	Objetivo	11
■	Alcance	11
	1. Importancia del seguimiento y evaluación	12
	2. Finalidad del seguimiento y evaluación	12
	3. Conceptos básicos en materia del seguimiento y evaluación	15
	4. ¿Qué es el PAME?	27
	5. Implementación de las acciones del seguimiento y evaluación	29
■	Referencia de fuentes documentales	56
■	Siglas y acrónimos	57

Presentación

La guía tiene por objeto brindar conceptos básicos respecto al seguimiento y evaluación de programas o intervenciones sociales, desde una perspectiva institucional y acorde con la normativa vigente. En principio, este documento brinda aspectos conceptuales que se vienen trabajando en la práctica y que permiten conocer la mecánica operativa o el procedimiento empleado en las acciones de seguimiento y evaluación al interior del PNCVFS.

Este documento no solamente es útil para quienes realizan estas acciones, sino también para otros actores que de alguna forma están involucrados en los procesos de seguimiento y evaluación, a efectos de homogenizar conceptos, dilucidar prejuicios y aclarar ideas equivocadas sobre esta práctica, la cual se orienta a generar gestión del conocimiento, a partir del aprendizaje de lecciones que se pueden capitalizar o corregir en la práctica para la mejora continua de una intervención.

Su contenido y desarrollo está basado en la revisión de diversos documentos relacionados con el seguimiento y evaluación, así como en la opinión de expertos en la materia. Además, ha sido consensado con los diferentes actores que intervienen en este proceso.

La guía parte de preguntas orientadoras relacionadas con el seguimiento y evaluación, hasta llegar a aspectos específicos relacionados con la manera de implementar cada proceso, acorde con la Directiva General N°010-2016-MIMP y la Directiva Especifica N°01-2017-PNCVFS-DE.

Este documento podrá ser mejorado y actualizado, debido a que el proceso de seguimiento y evaluación es dinámico, constante y flexible, permitiendo mejoras en su diseño, estructura y contenido. En ese sentido, es importante considerarlo como un documento de trabajo para el quehacer institucional.

Para una lectura más dinámica y entretenida, hemos incluido a Justo y Valentina, personajes que representan a las/los trabajadoras del programa. Estos personajes afianzan los conocimientos y refuerzan los conceptos planteados.

Esperamos que esta guía sea de utilidad para mejorar las acciones del seguimiento y la evaluación en las diferentes intervenciones del PNCVFS.

Introducción

El seguimiento y evaluación se van constituyendo en un aspecto esencial en la gestión pública por resultados, que requieren un tratamiento diferenciado por ser un aspecto que transversaliza la intervención del Estado.

El Decreto Supremo N° 109-2012-PCM, que aprueba la Estrategia para la Modernización de la Gestión Pública, establece que una de sus líneas de acción prioritarias es la formulación y aprobación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

Este mandato se plasma en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, aprobada mediante Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que expresa que una de las principales deficiencias de la gestión pública en el Perú es la limitada evaluación de resultados e impactos, así como el seguimiento de los insumos, procesos, productos y resultados de proyectos y actividades. Por ello, establece como apuesta central una gestión pública orientada a resultados al servicio de la ciudadanía; algunos de sus componentes son el planeamiento estratégico, el presupuesto por resultados, la gestión por procesos, y el seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento.

En este último componente se precisa que un elemento imprescindible de la gestión por resultados es el proceso continuo de recolección y análisis de datos, que tiene como objetivo el seguimiento de los indicadores de insumo, proceso y producto, así como la evaluación de los resultados e impactos de los proyectos y programas desarrollados por la entidad, con el propósito de mejorar o garantizar la provisión de los productos o servicios a la ciudadanía. De esta forma, este componente se constituye como uno de los cinco pilares de la política nacional de modernización de la gestión pública.

De lo vertido se desprende que las acciones de seguimiento y evaluación conforman un aspecto esencial y transversal a las acciones del Estado, y en particular de las intervenciones del PNCVFS.

El PNCVFS está impulsando una serie de acciones a efectos de instalar una cultura de seguimiento y evaluación a través de la gestión por resultados, orientada a mejorar la intervención de todos sus procesos operativos, según las líneas de intervención. Es así que, progresivamente, el PNCVFS ha ido transitando desde una visión centrada en los procedimientos y normas, hacia un enfoque basado en resultados que muestren evidencias de cambio en las beneficiarias y los beneficiarios en materia de atención y prevención de la violencia familiar y sexual.

En ese sentido, el Programa Nacional Contra la Violencia Familiar y Sexual les presenta “Conociendo sobre Seguimiento y Evaluación de las intervenciones del PNCVFS”, guía conceptual que está dirigida al personal de la institución.

Base legal

- Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización.
- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.
- Ley N° 30364, Ley para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres y los Integrantes del Grupo Familiar, y su reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 009-2016-MIMP.
- Decreto Supremo N° 008-2001-PROMUDEH, que crea el Programa Nacional Contra la Violencia Familiar y Sexual.
- Decreto Legislativo N° 1098, que aprueba la Ley de Organización y Funciones del MIMP.
- Decreto Supremo N° 003-2012-MIMP, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables.
- Decreto Supremo N° 109-2012-PCM, que aprueba la Estrategia para la Modernización de la Gestión Pública 2012-2016.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Decreto Supremo N° 008-2016-MIMP, que aprueba el Plan Nacional Contra la Violencia de Género 2016 - 2021.

- Resolución Ministerial N° 316-2012-MIMP, que aprueba el Manual de Operaciones del PNCVFS.
- Resolución Ministerial N° 125-2013-PCM, que aprueba el Plan de Implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Resolución Ministerial N° 050-2016-MIMP, que aprueba la Directiva General N° 006-2016-MIMP “Normas para la Gestión de Información en el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables”.
- Resolución Ministerial N° 142-2016-MIMP, que aprueba la Directiva General N° 010-2016-MIMP, “Normas para el Seguimiento y Evaluación en el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables-MIMP”.
- Directiva N° 001-2014-CEPLAN, que aprueba la Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico - Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico.
- Resolución de la Dirección Ejecutiva N° 038-2014-MIMP-PNCVFS-DE, que aprueba la Directiva Específica N° 002-2014-MIMP-PNCVFS-DE, “Lineamientos para cautelar que la información que sustenta la ejecución de las metas programadas en el plan operativo institucional y otros instrumentos de gestión se encuentre debidamente validada”.
- Resolución de la Dirección Ejecutiva N° 020-2017-MIMP-PNCVFS-DE, que aprueba la Ficha de Registro de Casos del CEM.
- Resolución de la Dirección Ejecutiva N° 031-2017-MIMP-PNCVFS-DE, que aprueba la Ficha de Registro de la Línea 100.

- Resolución de la Dirección Ejecutiva N° 036-2017-MIMP-PNCVFS-DE, que aprueba la Ficha de Registro de la Estrategia Rural.
- Resolución de la Dirección Ejecutiva N° 043-2017-MIMP-PNCVFS-DE, que aprueba la Ficha de Registro del Centro de Atención Institucional – CAI.
- Resolución de la Dirección Ejecutiva N° 039-2014-MIMP-PNCVFS-DE, que aprueba las Fichas de Registro del PNCVFS. DEL SAU, CHAT 100 y HRT.
- Resolución de la Dirección Ejecutiva N° 006-2017-MIMP-PNCVFS-DE, que aprueba la Directiva Específica N° 001-2017-MIMP-PNCVFS-DE, “Lineamientos para las acciones de seguimiento y evaluación de las intervenciones del PNCVFS”.

▪ **Finalidad**

Contribuir a un adecuado procedimiento en la implementación de las acciones de seguimiento y evaluación, generando información para una adecuada toma de decisiones.

▪ **Objetivo**

Brindar pautas básicas orientadoras respecto a las acciones de seguimiento y evaluación de las intervenciones del PNCVFS.

▪ **Alcance**

La presente guía es de alcance de todo el personal de la sede central y de los servicios del PNCVFS.

1. Importancia del seguimiento y evaluación

Es uno de los procesos esenciales en el ciclo de vida de las políticas públicas que se realizan en diferentes ámbitos, desde lo local a lo nacional.

El seguimiento y la evaluación permiten conocer la pertinencia o no de las estrategias implementadas, ejecutar acciones oportunas que posibiliten anticiparse a los problemas, garantizar la sostenibilidad de los proyectos; retroalimentar los procesos de toma de decisiones en el marco de la planeación a mediano y largo plazo. Consciente de ello, el PNCVFS ha iniciado un proceso de seguimiento y evaluación para conocer los resultados de sus intervenciones, mediante indicadores que permiten identificar avances en la temática de violencia familiar y sexual.

El seguimiento y la evaluación generan información para mejorar la acción, reorientarla o hacer una planeación futura mucho más asertiva y efectiva. Sin un seguimiento y una evaluación efectiva, no es posible identificar si nuestro trabajo se está encaminando en la dirección correcta, si el progreso o los cambios logrados se deben a nuestra acción específica o si es necesario hacer cambios en la planeación a futuro¹.

2. Finalidad del seguimiento y evaluación

El seguimiento y la evaluación son estrategias de gestión centradas en el desempeño del desarrollo y en las mejoras sostenibles de los resultados. Proporciona un marco coherente para la eficacia del desarrollo, en el cual la información del desempeño se usa para mejorar la toma de decisiones, e incluye herramientas prácticas para la planificación estratégica, la programación y ejecución presupuestal, la gestión de riesgos, el seguimiento y la evaluación de los resultados.

Sirven para revisar si un proyecto está funcionando y si se están logrando los objetivos planteados. Los resultados de seguimiento pueden servir de insumo para la evaluación.

¹ Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD (2009).

El seguimiento y la evaluación sirven para²:

- **Mejorar el desempeño.** Permiten la detección de problemas de un proyecto en etapas iniciales de la implementación, y de esta forma reducen las posibilidades de fracaso y ahorran recursos y tiempo al posibilitar la adopción oportuna de medidas correctivas.
- **Fortalecer la toma de decisiones y la planeación.** Permiten aprender de los logros y las dificultades pasadas; contribuyen con la toma de decisiones y al diseño de iniciativas presentes o futuras (para suspender, reformular o multiplicar un proyecto). Asimismo, permiten aproximar los proyectos a la realidad y a los resultados alcanzables.
- **Contribuir al aprendizaje.** Permiten a la organización y a los involucrados en el proceso, aprender de la experiencia, con lo cual no solo se mejoran las acciones posteriores, sino que se contribuye al aprendizaje institucional y al aprendizaje social.
- **Avanzar hacia el empoderamiento.** El seguimiento y la evaluación permiten fortalecer las capacidades de la población involucrada, los socios locales, el equipo encargado de la ejecución y a la misma organización, ya que favorecen el conocimiento de la problemática, los procesos y las estrategias.
- **Contribuir al conocimiento general.** El análisis de la evaluación permite compartir con otros, difundir los aprendizajes y las mejores prácticas, contribuyendo al conocimiento general de los procesos y proyectos de desarrollo. Esto puede servir tanto a la misma organización como a otras organizaciones o instituciones gubernamentales y académicas.

² Escuela Latinoamericana de Cooperación y Desarrollo (2010), loc. cit.

Para mejorar nuestro desempeño necesitamos ser conscientes que el seguimiento y la evaluación son claves para fortalecer la toma de decisiones y el planeamiento.



3. Conceptos básicos en materia de seguimiento y evaluación

A fin de poder diferenciar los conceptos sobre seguimiento y evaluación, brindaremos algunas nociones vinculadas al tema:

¿Qué es la gestión de la información?

La gestión de la información es un conjunto de actividades orientado al recojo, organización y ordenamiento, procesamiento, análisis y presentación de la información estadística y cartográfica, así como al registro de usuarias/os y a la compilación de indicadores sociodemográficos, económicos y políticos³.

En ese marco se impulsan procesos para el registro de la información, considerando tres aspectos de la aplicación gradual y concatenada. El primero referido a la recolección de datos, el segundo relacionado a la sistematización de los datos recolectados y, un tercero, referido al desarrollo informático con la finalidad de reducir los costos de transacción de la obtención y utilización de los datos, asociados al seguimiento y evaluación, lo que coadyuva a la toma de decisiones⁴.

¿Qué es seguimiento?

También conocido como monitoreo. Es el procedimiento sistemático empleado para comprobar la eficacia y eficiencia del proceso de ejecución de una política, plan, programa o proyecto. Permite identificar logros, fortalezas y debilidades para la mejora continua. Asimismo, comprende el análisis de riesgo, oportunidades y supuestos identificados en el diseño⁵.

³ Directiva General N° 06-2016-MIMP, Resolución Ministerial N° 50-2016-MIMP

⁴ MIMP (2012). Adaptado del Manual de Operaciones del PNCVFS, Resolución Ministerial 316-2012-MIMP.

⁵ Directiva General N° 10-2016-MIMP, Resolución Ministerial N° 142-2016-MIMP

Tiene como características principales:

- Es simultáneo a la ejecución de las actividades.
- Es personalizado. Busca prevenir antes que corregir.
- Se realiza sobre la base de una retroalimentación.

El seguimiento tiene dos momentos:

Seguimiento I

Utiliza la información reportada por los servicios e instancias del PNCVFS para la medición de los indicadores estratégicos. Luego compara lo ejecutado en un período de tiempo determinado versus lo programado en el mismo período, emitiéndose alertas y recomendaciones sobre el cumplimiento de los objetivos, a fin de proporcionar a los administrados y las partes interesadas información para la toma de decisiones.

A partir de los informes y reportes de seguimiento se emiten recomendaciones.



Tengo una duda, ¿para qué sirve el seguimiento a las metas?

Con el seguimiento a las metas nos damos cuenta del avance de nuestras acciones y nos sirve para prevenir errores en el desempeño.

Seguimiento II

Durante este momento se analiza y se usa la información de las recomendaciones formuladas para verificar su implementación, así como para sugerir medidas correctivas, con la finalidad de optimizar los resultados para una adecuada gestión de los procesos implementados.



¡No lo olvides! En el proceso del seguimiento II se verifica la implementación de las recomendaciones que se realizaron en el Seguimiento I.

¿Cuáles son las diferencias entre seguimiento y supervisión?

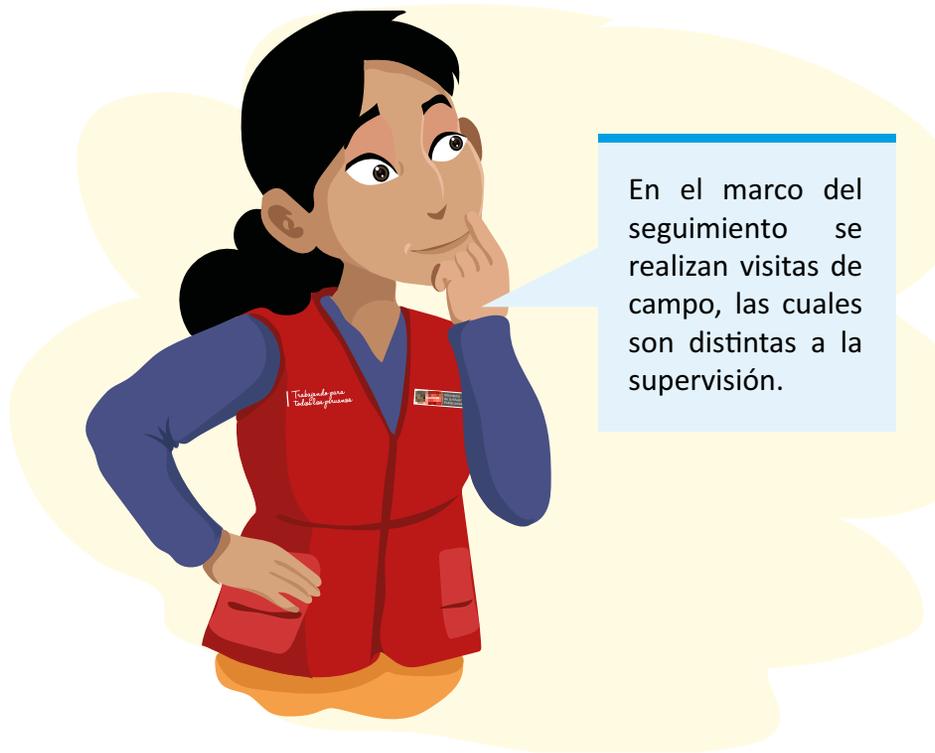
En muchas ocasiones se piensa que ambos términos son similares o idénticos, cuando en realidad tienen distintos significados, los cuales se detallan a continuación:

TABLA 1: DIFERENCIA ENTRE SEGUIMIENTO Y SUPERVISIÓN

Seguimiento ⁶	Supervisión
<p>Es un proceso que se orienta esencialmente a analizar el comportamiento de los indicadores sobre la base de la implementación de las recomendaciones brindadas, procurando identificar los factores de éxito y críticos a fin de generar lecciones aprendidas.</p>	<p>La supervisión es un proceso integral, dinámico, transversal y permanente a los procesos de las líneas de acción del PNCVFS, que tiene el objetivo de garantizar el cumplimiento de las condiciones estipuladas en los convenios y contratos suscritos con las contrapartes para la prestación del servicio.</p>
<p>Es un proceso periódico en donde se utilizan datos recolectados que permiten identificar el nivel de avance de las recomendaciones realizadas.</p>	<p>Se orienta a verificar el cumplimiento de las directrices emanadas a través de guías, protocolos o lineamientos, establecidos por el PNCVFS, garantizando la adecuada prestación de un servicio.</p>
<p>A partir del análisis de la información, se obtienen lecciones aprendidas que permiten una mejora continua de las intervenciones.</p>	<p>Es inherente a la acción directriz o ejecutiva de todo jefe o jefa y se sustenta en mecanismos de enseñanza-aprendizaje, que permiten el intercambio de experiencias entre supervisor y supervisado.</p>
<p>Promueve la retroalimentación a través de alertas informativas que permiten al operador ir conociendo el estado del avance en la implementación de sus procesos y hacer las correcciones necesarias.</p>	<p>Es un proceso dinámico permanente de orientación, guía, educación y apoyo técnico al personal, para que se desarrolle, supere y realice su trabajo en forma eficaz y eficiente.</p>

Elaboración propia.

⁶ Directiva Específica N° 001-2017-MIMP-PNCVFS-DE, Resolución de la Dirección Ejecutiva N° 006-2017-MIMP-PNCVFS-DE



En el marco del seguimiento se realizan visitas de campo, las cuales son distintas a la supervisión.

¿Cuáles son las diferencias entre seguimiento y control?

El control constata, mide las desviaciones respecto de la norma y rinde cuenta. Revela irregularidades en la acción de los individuos, de no conformidad material o de disfunciones patentes en la organización colectiva.

El control es el proceso que verifica el rendimiento mediante su comparación con los estándares establecidos.

⁷ Gobierno de España. Fundamentos de Evaluación de las Políticas Públicas p.57

En la siguiente tabla marcamos claramente las diferencias, para disipar todas las dudas:

TABLA 2: DIFERENCIA ENTRE SEGUIMIENTO Y CONTROL	
Seguimiento ⁶	Control
Se centra en el progreso de los elementos de una política o un programa, con el fin de obtener datos sobre su marcha y con la base de un sistema de indicadores.	Se ejerce en referencia a reglas y criterios preestablecidos.
Es un sistema continuado en el tiempo y no puntual. En general, se realiza internamente por los gestores del proyecto.	El que ejerce control debe asegurar que, a través de un procedimiento dado, los servicios y las personas encargadas de ponerlo en marcha demuestren su respeto a las reglas y los criterios establecidos. Así como al “buen hacer” requerido para su buena aplicación.
El sistema de relación es horizontal, porque busca mejorar la intervención a través de una intervención entre pares.	Inevitablemente pone en cuestión a las personas y puede entrañar sanciones, lo que implica un tipo de relación particular entre controladores y controlados.

Elaboración propia.

¿Qué es evaluación?

Es la apreciación sistemática y objetiva de una política, plan, programa o proyecto, en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. Su propósito es determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos, así como la eficiencia y la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permite incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de tomas de decisiones⁸.

⁸ MIMP (2016), loc. cit.

La evaluación tiene como propósito medir los resultados de una intervención, el cumplimiento de sus objetivos, los costos, y si se han producido otros resultados o impactos, además de diagnosticar las causas de éxito o problemas en su implementación⁹.

Las evaluaciones deben cumplir con los siguientes principios:

- a. Independencia
- b. Rigurosidad técnica
- c. Objetividad
- d. Transparencia
- e. Ética
- f. Utilidad para la toma de decisiones

Las evaluaciones, dependiendo de su tipo, deben tomar en cuenta los criterios de pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad.



⁹ Adaptado a la Directiva Específica N° 001-2017-MIMP-PNCVFS-DE, Resolución de la Dirección Ejecutiva N° 006-2017-MIMP-PNCVFS-DE

TABLA 3: CRITERIOS A TENER EN CUENTA PARA REALIZAR LAS EVALUACIONES

Criterios	Definición
Pertinencia	Es la medida en que los objetivos de una intervención son consistentes con las necesidades de la población y las políticas de la institución.
Eficacia	Es el grado en el cual se logran los objetivos específicos y el propósito de la intervención, expresados en las metas físicas programadas para el periodo de evaluación.
Eficiencia	Es la medida en que los recursos económicos e insumos se convierten en resultados por efecto de la intervención.
Impacto	Es la valoración a largo plazo de los efectos positivos y negativos, tanto aquellos que son deseados y previstos, como los no deseados e imprevistos, producidos directamente por atribución de la intervención.
Sostenibilidad	Es la apreciación de la capacidad para mantener los impactos positivos de la intervención por un largo periodo.

Fuente: Manual de operaciones del PNCVFS y Guía de evaluación de programas y proyectos con perspectiva de género, derechos humanos e interculturalidad (ONUMJERES, 2014).

¿Cuáles son los tipos de evaluación¹⁰?

A fin de garantizar evaluaciones de calidad con enfoque por resultados y de género, estas podrán ser:

- **Evaluación de diseño:** Permite evaluar la consistencia y lógica interna de las políticas, planes especiales multisectoriales, programas y proyectos.

¹⁰ Extraído de la Directiva General N° 010- 2016-MIMP, Resolución Ministerial N° 142-2016-MIMP

- **Evaluación de consistencia y resultados:** Permite obtener un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de las políticas, planes especiales multisectoriales, programas y proyectos para alcanzar resultados.
- **Evaluación de impacto:** Mide los efectos atribuibles netos de las políticas, planes especiales multisectoriales, programas y proyectos sobre la población que atiende.
- **Evaluaciones complementarias:** Son aquellas que las propias políticas, planes especiales multisectoriales, programas y proyectos realizan para profundizar sobre aspectos relevantes de su desempeño.
- **Evaluación de indicadores:** Revisa mediante trabajo de campo la pertinencia y el alcance de los indicadores de una política, plan especial multisectorial, programa o proyecto para el logro de sus resultados.
- **Evaluación de procesos:** Analiza mediante trabajo si la política, plan especial multisectorial, programa y proyecto lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente, y si contribuye al mejoramiento de su gestión.
- **Evaluaciones Estratégicas:** Las evaluaciones estratégicas diagnostican y analizan una problemática pública, así como la respuesta gubernamental para atenderla, por lo tanto sus principales usuarios son los tomadores de decisiones a nivel gerencial¹¹.
- **Evaluaciones Específicas:** Son aquellas evaluaciones no comprendidas en el presente punto.

¹¹ http://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/evaluacion_estrategica.aspx



¿Cuál es la diferencia entre seguimiento y evaluación?

El seguimiento y la evaluación a las intervenciones permiten conocer si se logran los resultados esperados según lo programado inicialmente y coadyuvan a los procesos de gestión del Programa.

El seguimiento se define como un procedimiento sistemático empleado para comprobar la eficacia y eficiencia del proceso de ejecución de una política, plan, programa o proyecto. Permite identificar logros, fortalezas y debilidades, para la mejora continua. En tanto la evaluación está orientada a determinar la pertinencia y el logro de los objetivos plasmados en una política, plan, programa o proyecto, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo de las mismas¹².

De esta forma, para dilucidar los conceptos de seguimiento y evaluación, a continuación se presentan algunas diferencias entre ambos términos:

¹² Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, Ginebra (2011), Guía para el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Pag.13,16

TABLA 4: DIFERENCIAS ENTRE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN¹³

Seguimiento	Evaluación
También conocido como monitoreo. Es un proceso sistemático en virtud del cual se recopila y analiza información con el objeto de comparar los avances logrados en función de los planes formulados y corroborar el cumplimiento de las metas establecidas.	Es una apreciación sistemática y objetiva de una política, plan, programa o proyecto, en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados.
Se analiza la forma en que se llevan a cabo las actividades, es decir la eficacia en función del tiempo y de los recursos.	Mide los avances hacia el logro de los objetivos. Reporta información periódica y de gran extensión.
Utiliza principalmente datos administrativos para cotejar el desempeño con los resultados previstos, hacer comparaciones entre programas y analizar tendencias en el tiempo.	Se usa para responder a preguntas específicas, relacionadas con el diseño, la ejecución y los resultados. Esta se realiza en momentos discrecionales y suele buscar una perspectiva externa, a través de técnicos expertos.
Se centra en los insumos, las actividades y los productos, aunque en ocasiones puede incluir los resultados, como el progreso de los objetivos orientándose hacia los procesos, contribuyendo a la toma de decisiones operativas.	Su objetivo se centra en los efectos y los impactos, contribuyendo a las decisiones programáticas.

Elaboración propia.



La evaluación se orienta a mejorar la toma de decisiones y el desempeño de las intervenciones sobre la base de resultados.

¹³ Gertler, P. y otros (2011). Evaluación de impacto en la práctica. Washington D. C.: Banco Mundial, p. 7.

¿Cuáles son las diferencias entre evaluación e investigación¹⁴?

Se ha dado la necesidad de definir el término de evaluación, dado que se puede confundir con el término de investigación. La evaluación se distingue de la investigación por la naturaleza de los objetivos que estudia, por su carácter holístico y porque refiere a las intervenciones para abordar dichos problemas, es decir el cómo se aborda, de esta forma la evaluación difiere de la investigación por los problemas que aborda.

La evaluación e investigación difieren en varios aspectos:

TABLA 5: CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS DE LA EVALUACIÓN E INVESTIGACIÓN	
Evaluación	Investigación
<ul style="list-style-type: none"> ■ Siempre es aplicada. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Puede ser básica o aplicada.
<ul style="list-style-type: none"> ■ Mejora los programas. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Generación de conocimiento científico.
<ul style="list-style-type: none"> ■ Identifica aprendizajes que contribuyen a mejorar las propuestas y acciones futuras. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Debe ser una contribución relevante para la comunidad científica.
<ul style="list-style-type: none"> ■ Ilustra las acciones futuras. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Se interesa por la evolución de un problema en abstracto.
<ul style="list-style-type: none"> ■ Debe ser oportuna en el tiempo. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Se puede centrar en algunos aspectos concretos.
<ul style="list-style-type: none"> ■ Se interesa por la evolución de un problema, después de la intervención en él. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Publicación de resultados.
<ul style="list-style-type: none"> ■ Tiende a considerar la intervención de forma global. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Aportación y reconocimiento de la comunidad científica.
<ul style="list-style-type: none"> ■ Por lo general los informes no se publican. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ El investigador puede indagar por iniciativa propia, sin un cometido externo particular.
<ul style="list-style-type: none"> ■ Los resultados son comunicados activamente a los interesados. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Aplica métodos científicos. Aporta insumos científicos para el diseño de políticas públicas.
<ul style="list-style-type: none"> ■ Utilidad y utilización de los resultados y los procesos de evaluación. 	
<ul style="list-style-type: none"> ■ El evaluador trabaja por encargo y para un fin práctico inminente. 	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Aplica técnicas de análisis comparativo, medición y propuestas. 	

Elaboración propia.

¹⁴ Bustelo, M. (1999). Diferencias entre evaluación e investigación: una distinción necesaria para la identidad de la evaluación de programas. Madrid: Universidad Complutense, s/p.

4. ¿Qué es el PAME¹⁵?

El Plan Anual de Monitoreo y Evaluación es una herramienta que utiliza como insumos la recolección y análisis de datos e información, a fin de desarrollar procedimientos, estrategias y lineamientos que permitan la Implementación de un sistema de monitoreo y evaluación de las intervenciones del Programa, que coadyuve a la toma de decisiones oportunas que garanticen la calidad, eficiencia, eficacia y efectividad de los resultados, efectos e impactos obtenidos, en el marco de las actividades que se están implementando en el Programa Presupuestal.

Asimismo, permitirá efectuar una adecuada evaluación de las metas, resultados y objetivos, a través de la búsqueda de evidencias, procesos de evaluación y matrices de compromisos en evaluación. Es así que constituye un instrumento de gestión que sirve de insumo para el Plan Operativo Institucional que deberá ser formulado previo a dicho instrumento.

Para implementar el PAME se han previsto las siguientes herramientas:



¹⁵ Extraído de la Directiva Específica N° 001-2017-MIMP-PNCVFS-DE, Resolución de la Dirección Ejecutiva N° 006-2017-MIMP-PNCVFS-DE

Cabe señalar que en la matriz de indicadores se encuentran las metas establecidas para cada una de las intervenciones del PNCVFS. Los servicios como los CEM tendrán metas programadas según los indicadores de atención y prevención, las mismas que serán establecidas en forma mensual.

Ese mismo criterio tendrá los CAI y la Estrategia Rural. Asimismo, las metas para los servicios como la Línea 100, el chat 100, la asistencia psicológica a los Hogares de Refugio Temporal y el Servicio de Atención Urgente, serán establecidas a nivel nacional y en forma mensual. Es por ello que las metas propuestas por la unidad de línea deberán ser remitidas a la SUME.

Con respecto a las acciones de evaluación, se incluyen aquellas que estén relacionadas con la búsqueda de evidencias, líneas base, análisis y mejora de evaluabilidad, matrices de compromisos y su seguimiento, entre otros, serán señaladas en el PAME.

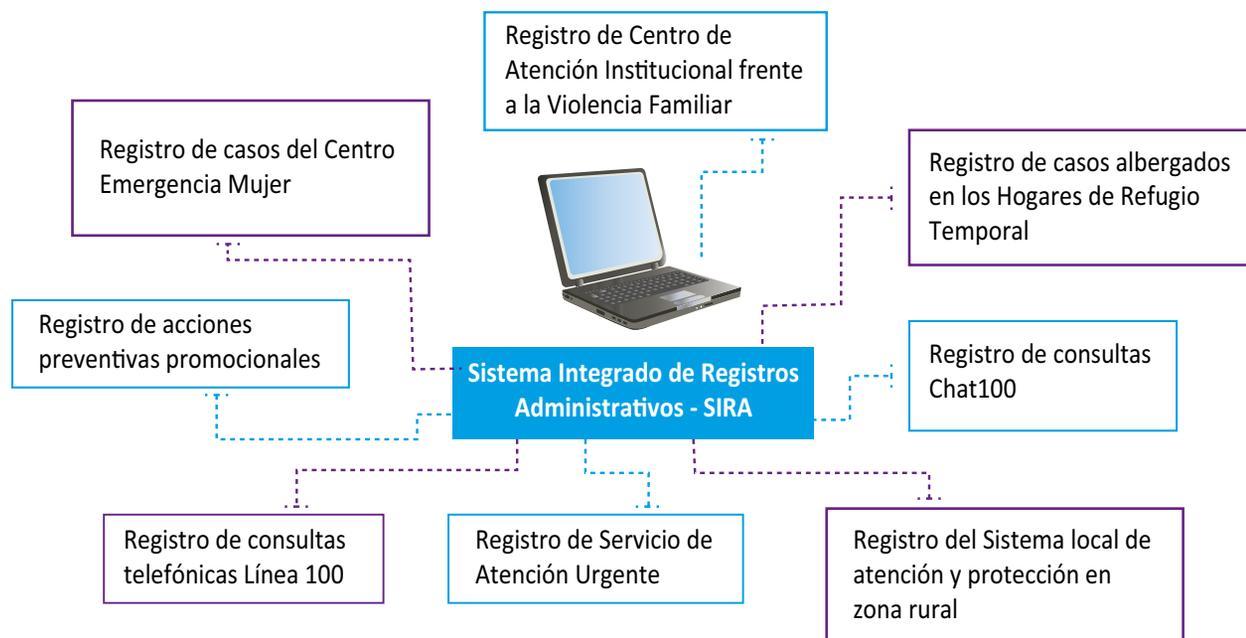
5. Implementación de las acciones del seguimiento y evaluación

5.1. ¿Cuáles son las acciones que se desarrollan para implementar la gestión de la información?

La UGIGC, como responsable del proceso de registro de información de las intervenciones del PNCVFS, captura, consolida, procesa y sistematiza la información proveniente de los diferentes registros, obteniendo de esa manera las bases de datos consistenciada y de calidad, la cual contendrá la data mensual estadística oficial del PNCVFS.

El Sistema Integrado de Registros de Violencia Familiar y Sexual (SIRVFS) del PNCVFS contiene los siguientes registros que servirán como principal insumo:

GRÁFICO 1: SISTEMA DE REGISTRO NACIONAL DE VIOLENCIA FAMILIAR Y SEXUAL



Fuente: Unidad de Generación de Información y Gestión del Conocimiento - UGIGC -PNCVFS

5.2. ¿Cuáles son las acciones que se desarrollan para implementar el seguimiento?

Para efectos del seguimiento, la SUME utiliza las bases de datos del sistema de registro del programa, acorde con los indicadores y las metas programadas para cada servicio.

El seguimiento se realiza a los siguientes servicios:

GRÁFICO 2: SERVICIOS EN LOS QUE SE APLICA EL SEGUIMIENTO



Fuente: PNCVFS.

El seguimiento de cada indicador permitirá realizar una comparación entre las metas previstas y su cumplimiento mensual, trimestral, semestral o anual, según sea el caso.

Cada servicio del programa debe proponer sus metas en forma coordinada con sus unidades.



¿En qué consiste el seguimiento I?

Consiste en brindar reportes de seguimiento mensual o trimestral con alertas informativas sobre la ejecución de las metas, a fin de visualizar el cumplimiento de las mismas. Para ello se han establecido las alertas del nivel de cumplimiento (clasificación establecida por la Directiva General del MIMP) a través de la técnica de semaforización.

Se utilizará esta técnica considerando las cuatro categorías descritas en el Gráfico 2, la cual señala los parámetros de semaforización. Para el reporte se tomará en cuenta el nivel de calificación considerando los rangos establecidos en cada categoría. Asimismo, se precisará si se llegó a cumplir la meta o se superó el 100 por ciento.



También, se advertirán las metas de aquellos indicadores que, por efectos del cumplimiento, se encuentran subestimadas o sobreestimadas. En el primer caso, se hará la acotación cuando el comportamiento de los indicadores supere el 150 por ciento y en el segundo, cuando los indicadores demuestran que no se han cumplido las metas, independientemente del nivel de calificación.

Los resultados se emitirán a través de reportes mensuales de seguimiento que contengan cuadros y gráficos que den cuenta del cumplimiento de las metas en forma nacional. Se elaborarán rankings que permitan ver la semaforización por cada servicio.

GRÁFICO 3: PARÁMETROS DE SEMAFORIZACIÓN ESTABLECIDOS POR EL PNCVFS



Elaboración propia.

¿Cómo interpretamos la semaforización?

¿Qué significa que el cumplimiento de mi meta esté en rojo?



Significa que no has cumplido tu meta y debe haber alguna razón que te impide alcanzarla. Te ayudaremos a identificarla y a corregirla.

¿Y si estoy en amarillo?



¡Ah!... Se comienza a visibilizar tu esfuerzo para cumplir tu meta pero debes esforzarte más.

¿Cuál es la diferencia entre el verde oscuro y el verde claro?



Las dos son buenas, pero el verde claro significa que te falta muy poco para cumplir con tu meta ¡Felicitaciones!

¿Qué significa que mi cumplimiento de meta esté en verde oscuro?



¡Felicitaciones! Eso quiere decir que estás cumpliendo con la meta. Si es constante, se puede convertir en una buena práctica.

¿Qué significa que el cumplimiento de la meta esté en morado?



La meta está subestimada o puede que haya una buena práctica ¡Vamos a ver qué pasó!

Asimismo, cada tres meses se solicitará a las unidades de línea la matriz de reporte de seguimiento I, en la cual se le pide identificar los factores de éxito o críticos que explican el comportamiento de los indicadores y el cumplimiento de las metas.

Estos factores son de origen interno o externo al PNCVFS, pueden ser económicos, normativos, políticos, de gestión, socioculturales, tecnológicos, ambientales o de otra índole.

Gracias al seguimiento podemos identificar los aspectos positivos o las dificultades que tenemos en nuestros procesos.



Finalmente, se consolidarán los factores que se presentaron en un determinado periodo. Estos se sistematizarán en un informe de seguimiento que contendrá un conjunto de recomendaciones, a fin de capitalizar los factores de éxito y controlar los factores críticos.



A continuación se brindan algunos ejemplos de los factores:

TABLA 6: FACTORES QUE LLEVAN AL ÉXITO O A UNA SITUACIÓN CRÍTICA		
Factores	Ejemplos	
	Factor de éxito	Factor crítico
Económico	Contar con el presupuesto para el desarrollo de todos sus procesos.	No contar con recursos para el desarrollo de las actividades.
Normativo	Generar políticas nacionales, como el Plan Nacional contra la Violencia hacia la Mujer.	Las normas del gobierno regional son priorizadas por los gobiernos locales.
Político	Tener disposición de los alcaldes para apoyar en los eventos preventivos promocionales.	En época de campaña electoral, las autoridades locales no priorizan los temas de violencia familiar y sexual.
Gestión	Permanecer en la línea institucional, a pesar de los cambios en las direcciones.	Que el nuevo jefe o jefa cambie todo lo avanzado por la gestión anterior.
Sociocultural	Aprovechar los días festivos, cuando asiste la mayoría de la población, para realizar acciones de difusión.	La población no asiste a las capacitaciones, pues prefiere asistir a sus festividades regionales.
Tecnológico	Tener acceso a Internet.	No contar con acceso a Internet.
Ambiental	Gozar de buen clima.	Temporada de lluvias, derrumbes, huaycos.
Otro	Disposición de la población.	Poco interés de la población.

Elaboración propia.

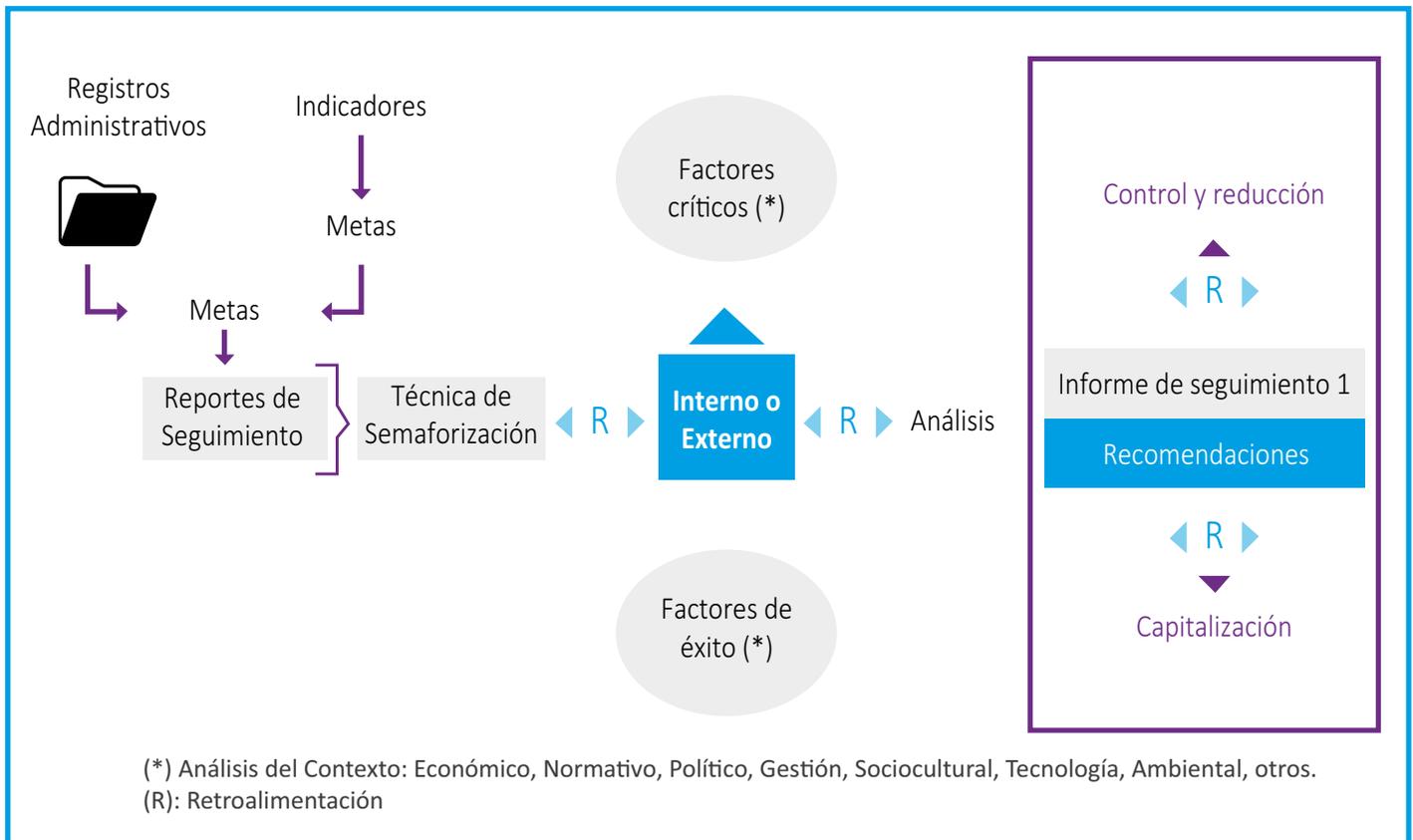
En el proceso de seguimiento se realizan reportes que brindan alertas informativas, las cuales sirven para identificar los factores críticos y de éxito que coadyuvan al cumplimiento de las metas.

Los factores pueden ser internos (riesgos de la institución) o externos (dependen de las variables del entorno), y servirán para realizar el análisis de la información, con recomendaciones que permitan controlar y reducir los factores críticos o capitalizar los factores de éxito.

Los resultados se retroalimentan con las unidades de línea de forma permanente.

Para terminar de entender mostramos el proceso para realizar el Seguimiento 1, siendo el siguiente:

GRÁFICO 4: PROCESO PARA REALIZAR EL SEGUIMIENTO 1



Elaboración propia.

Al examinar el cumplimiento de metas, se estará analizando progresivamente las Dimensiones del desempeño de eficacia, eficiencia, economía y calidad.

¿Me puedes dar ejemplos de eficacia, eficiencia, economía y calidad?



Por supuesto. Mira con atención la siguiente tabla. Te servirá para mejorar tu labor y cumplir tus metas.

TABLA 7: EJEMPLOS DE LAS DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO

Dimensiones	Ejemplo
Eficacia	Si tienes una meta programada de cinco personas atendidas en febrero y logras atender a ese número de personas, eres eficaz.
Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> -Se realizó un evento preventivo del CEM y se cumplió con la meta. - ¿Y cuánto costó? - 800 soles. - ¡Oh!, en otro CEM, el mismo evento costó 200 soles y con la misma cantidad de personas. Podríamos decir que en el primer caso fueron menos eficientes.
Economía	Me asignaron 1,000 soles y solo ejecute el 30%
Calidad	En una encuesta de satisfacción relacionada con la atención recibida en el CEM, las/los usuarias/os manifestaron estar muy satisfechas/os. Valoraron en mayor medida la amabilidad del personal, la rápida atención y la información brindada.

Elaboración propia

¿En qué consiste el seguimiento II?

Consiste en observar si se han implementado las recomendaciones emitidas en el paso anterior, identificándose su estado: si se encuentran pendientes, en proceso de implementación o implementadas.

El proceso consiste en sistematizar, analizar y usar la información de las recomendaciones formuladas en el seguimiento 1, para verificar la implementación de las recomendaciones emitidas en el proceso de seguimiento 1.

Comienza con el seguimiento a las recomendaciones, que comprende el análisis de implementación de recomendaciones, en el que se deberá consignar, entre otras cosas, el estado de la implementación, los aspectos críticos o de gestión de desempeño, así como la identificación de problemas y los actores vinculados a ellos.

Lo descrito anteriormente servirá para contrastar el cumplimiento de las metas después de las recomendaciones. Por ello se realizan las tareas de gabinete a partir de las estadísticas y los resultados de las visitas de campo.

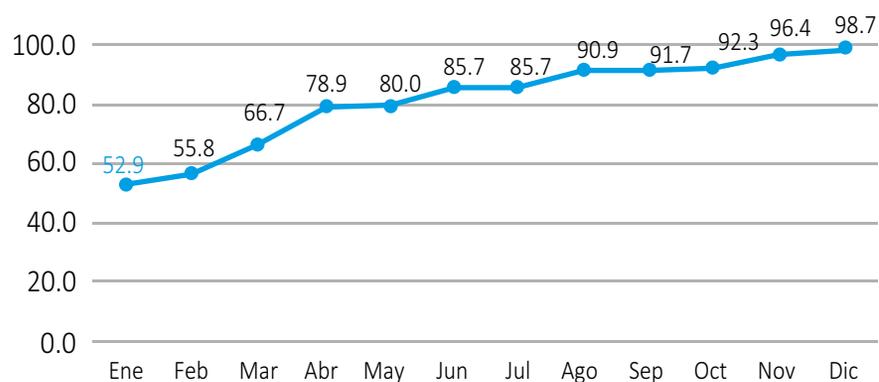
Es así que se realiza el informe correspondiente, en el cual se consigna la situación actual de la intervención a la que se ha realizado el seguimiento, las lecciones aprendidas, los resultados, las conclusiones y las recomendaciones, las cuales contienen medidas correctivas para una mejora continua de las intervenciones del PNCVFS.

El seguimiento informa sobre el desempeño de un indicador y verifica si la mejora en el desempeño se produce por la implementación de las recomendaciones.

En ese sentido, existen dos tipos de análisis de observación:

- **Observación de gabinete.-** A través de la observación de gabinete se analiza el comportamiento de los indicadores, teniendo como herramientas el análisis de los cuadros estadísticos, fuentes secundarias, informes técnicos de las unidades, que a la vez se retroalimentan con las entrevistas a los gestores y operadores de los servicios.

GRÁFICO 5: SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO MENSUAL DE LAS METAS



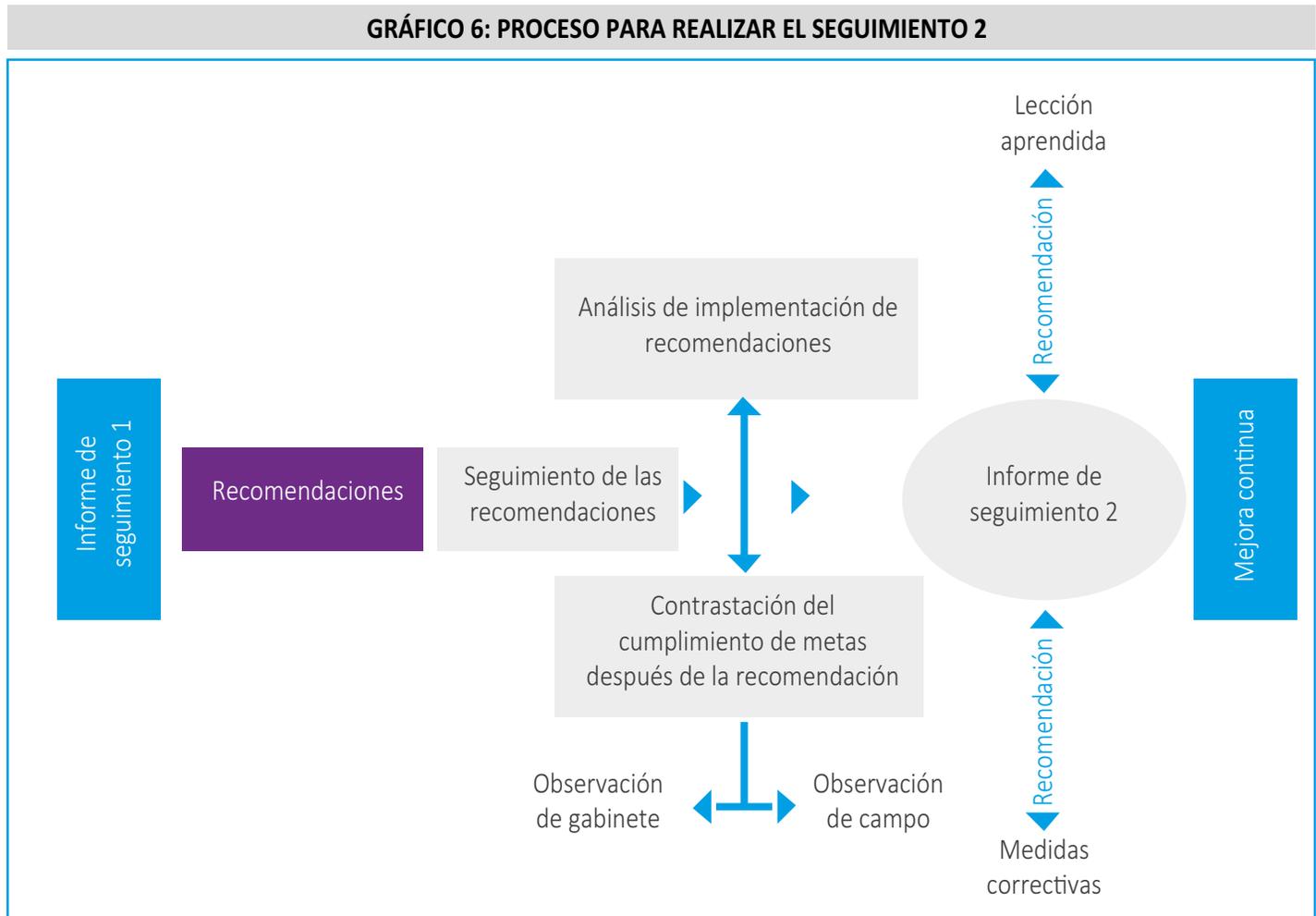
Qué bueno. Estoy mejorando en la ejecución de mis metas.



- **Observación de campo.-** Es complementaria, se realiza mediante visitas de campo, a través de la aplicación de entrevistas y técnicas de observación, recogiendo la opinión de quienes brindan el servicio, del personal de la red local, de la población usuaria de los servicios de atención y de los procesos preventivos promocionales.

Una vez concluidas las tareas de gabinete y de campo, se realiza el cierre entre la SUME y las unidades de línea (UGIGC, UPPIFVFS y UAIFVFS), en la que se transmitirán las principales conclusiones y recomendaciones, a fin de revertir los problemas identificados y poder aplicar medidas correctivas.

En el siguiente gráfico se sintetiza como se desarrolla el proceso del seguimiento 2:



Elaboración propia

El seguimiento concluye con un análisis que permite verificar el cumplimiento de las metas y si ello se debió a las recomendaciones emitidas, por ello se remite un informe sugiriendo una serie de medidas para que se evalúe su implementación y se exponen las principales lecciones aprendidas, que coadyuvan a mejorar la gestión de las intervenciones del PNCVFS.



¿Las tareas de verificación de campo buscan evaluar al personal?

No, todo lo contrario. Ayudan a identificar los factores que nos permitirán cumplir las metas y mejorar nuestras intervenciones.

5.3. ¿Cuáles son las acciones que se desarrollan para implementar el proceso de evaluación?

La evaluación es transversal y está orientada a la generación de evidencias o la mejora de los procesos.

Las evaluaciones deberán considerar estándares de calidad establecidos a nivel nacional o internacional, las cuales aluden a todo el proceso de evaluación desde las consideraciones generales para su diseño, planificación e implementación. Además, de considerar la presentación de resultados, seguimiento y utilización de las recomendaciones de las evaluaciones a las intervenciones del Programa.

El desarrollo de una evaluación tendrá en cuenta los criterios de pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad, así como las preguntas de evaluación por cada criterio, las mismas que deberán incorporar el enfoque de resultados y de género (lo que no excluye el de derechos humanos, interculturalidad, intergeneracional y otros pertinentes a la intervención).

Por ello, para el desarrollo de las evaluaciones se tomara en cuenta las siguientes etapas:

5.3.1. Identificación de la intervención o servicio a evaluar

Existen algunos elementos para identificar que un servicio o intervención se puede evaluar, tales como:

- Existe la necesidad de evaluar y generar evidencia de mi intervención o servicio.
- Los tomadores de decisión o la alta Dirección han decidido evaluar.
- Se ha programado en los documentos de gestión realizar una evaluación.

Cabe señalar que cuando la intervención a evaluar corresponde a un proyecto piloto la normativa vigente prevé que se realice una evaluación de diseño y de procesos.

Es importante recordar que los resultados del seguimiento servirán para tomar decisiones para el desarrollo de evaluaciones, sin ser un elemento estrictamente vinculante u obligatorio.

5.3.2. Comunicar a la SUME la evaluación a realizar

En caso existe el interés de evaluar la intervención o el servicio surja de las Unidades Orgánicas del programa, se debe comunicar a la Sub Unidad de Monitoreo y Evaluación (SUME) de la Unidad de Planeamiento y Presupuesto del PNCVFS los motivos que sustentan dicho interés; a fin de solicitar asistencia técnica para iniciar el proceso de evaluación.

La SUME cumplirá con identificar las necesidades de evaluación, explicar el proceso de evaluación del programa, proponer un cronograma de trabajo y finalmente establecer acuerdos para dicho proceso.

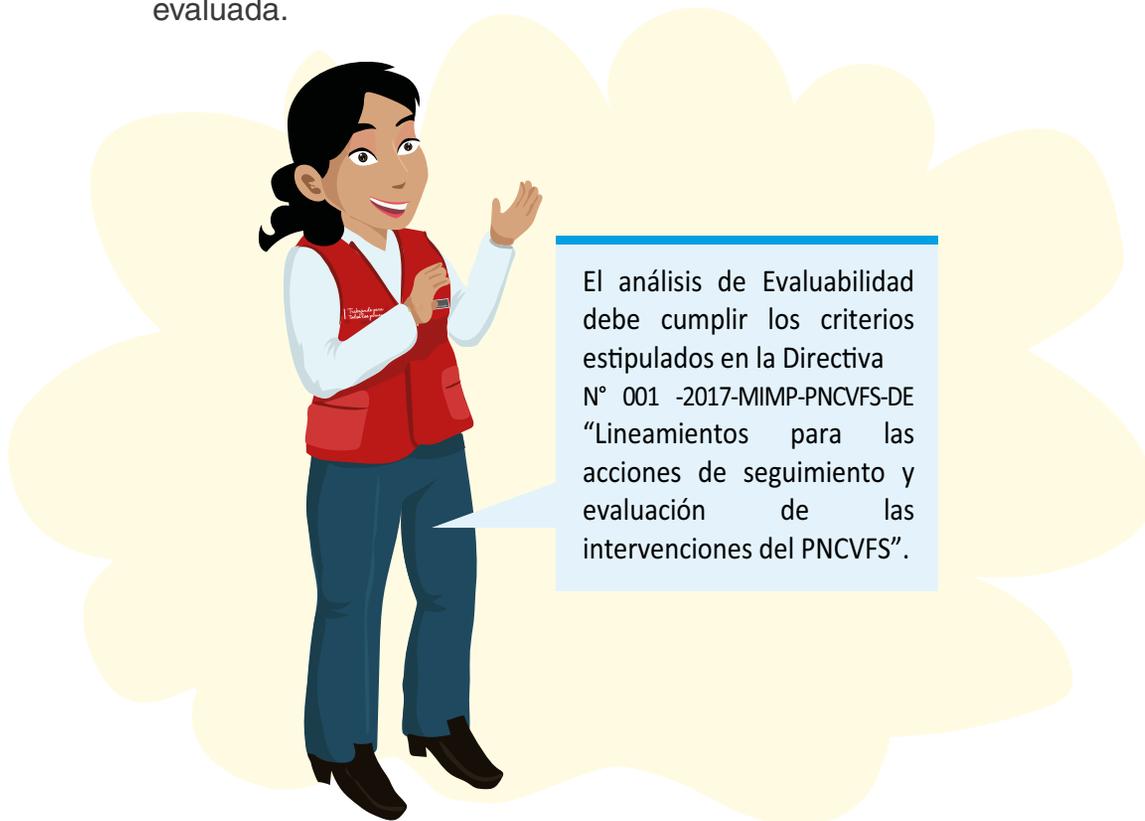
5.3.3. Comunicar a la OMEP la evaluación a realizar

La SUME cumplirá con comunicar los acuerdos establecidos producto de la asistencia técnica brindada a las Unidades Orgánicas en el tema de evaluación, a fin de incorporar la evaluación a realizar en la Matriz Anual de Evaluación de la OMEP - MIMP; de acuerdo a los establecido por la Directiva General del MIMP.

5.3.4. Analizar la Evaluabilidad de la intervención o servicio

El análisis de evaluabilidad es un proceso previo a la evaluación donde se determina en qué medida una intervención o servicio es evaluable; es decir si cumple con las condiciones necesarias para emprender un proceso de evaluación. Los resultados y recomendaciones permitirán conocer el tipo de evaluación más pertinente teniendo en cuenta las particularidades de la intervención o servicio, los requisitos que debe cumplir y los recursos financieros que demandará para su óptima implementación.

A partir de los resultados y recomendaciones de la evaluabilidad se realizarán, de ser el caso, acciones de mejora de la evaluabilidad que deberán ser desarrolladas por la SUME con las Unidades de Línea y posteriormente socializado al equipo ESE, a fin de contar con las condiciones para ser evaluada.



El análisis de Evaluabilidad debe cumplir los criterios estipulados en la Directiva N° 001 -2017-MIMP-PNCVFS-DE “Lineamientos para las acciones de seguimiento y evaluación de las intervenciones del PNCVFS”.

5.3.5. Conformación del equipo de seguimiento a la evaluación (ESE)

Es el equipo encargado de acompañar, supervisar y coordinar los procesos de evaluación del PNCVFS, y su conformación será previo a la elaboración de los términos de referencia, cuando la SUME lo convoque.

Cabe señalar que la conformación del ESE se realizará mediante acta firmada por todas las instancias presentes.

El ESE está integrado por un/a representante de la SUME, un/a representante de la OMEP y un/a representante de la Unidad de Línea cuya intervención será evaluada. Se encargará de elaborar los términos de referencia, y acompaña el proceso de la evaluación desde la elaboración de la nota conceptual hasta la aprobación del informe final, la matriz de compromisos y el seguimiento a los compromisos.

5.3.6. Elaboración de la Nota conceptual

Es un documento de trabajo interno que mostrará la finalidad, los objetivos y la metodología de la evaluación a realizar. La nota conceptual utilizará como insumo los resultados del análisis de evaluabilidad.

La nota conceptual deberá incluir métodos de evaluación que permitan promover la participación y la inclusión de la población objetivo de análisis (población en situación de vulnerabilidad).

Acorde con la Directiva Especifica N° 001 – 2017 - MIMP- PNCVFS-DE “Lineamientos para las acciones de seguimiento y evaluación de las intervenciones del PNCVFS”. La nota conceptual debe contener como mínimo lo siguiente:

- a. Análisis de evaluabilidad.
- b. Fundamentación, previo análisis de evaluabilidad, finalidad y utilización prevista de la evaluación.
- c. Los objetivos específicos de la evaluación deben estar claramente establecidos.
- d. El objeto de la evaluación.
- e. El alcance de la evaluación.
- f. La metodología sugerida a seguir conforme al propósito, alcance y preguntas evaluativas planteadas como parte del proceso evaluativo.
- g. Identificación de los actores relevantes en las distintas fases de la evaluación y su nivel de participación.
- h. Recursos disponibles para la evaluación entendidos por fondos y personal a cargo, de manera que se asegure la calidad de las evaluaciones.
- i. En el caso de evaluaciones de impacto, incluir un panel de expertos externos cuya función es proporcionar comentarios técnicos a la nota metodológica y al informe final de la evaluación.
- j. Matriz de la evaluación.
- k. Plan de trabajo de la evaluación.
- l. Referencias bibliográficas.
- m. Otro contenido que determine la SUME.



Para la elaboración de la nota conceptual se utiliza como insumo el análisis de evaluabilidad y debe tener cuenta lo dispuesto en la normativa vigente.

5.3.7. Elaboración de los términos de referencia

Es un documento que establece los criterios para la realización de la evaluación externa, de forma clara, precisa y organizada. Los términos de referencia utilizarán como insumo la nota conceptual y el análisis de la evaluabilidad.

El equipo ESE es el encargado de la elaboración de los términos de referencia garantizando que su contenido sea adaptado a los formatos establecidos por la Unidad de administración, considerando lo establecido en la Directiva General del MIMP.

El ESE podrá invitar a un/a especialista en enfoque de género a fin que los términos de referencia incorporen el enfoque de género.

5.3.8. Informe de Evaluación: Hallazgos y recomendaciones

Es el documento que da cuenta de los resultados de la evaluación. El informe de evaluación estará a cargo del consultor o consultores externos contratados.

Los contenidos mínimos que se debe tener en cuenta están detallados en la Directiva Especifica N° 001 – 2017 - MIMP- PNCVFS-DE “Lineamientos para las acciones de seguimiento y evaluación de las intervenciones del PNCVFS”:

Los resultados de la evaluación, que cuenta con la conformidad del ESE, deberán ser comunicados a la SUME, y posteriormente a la Dirección Ejecutiva, para que luego se socialicen a la OMEP. La SUME coordinará con la instancia evaluada el uso de los hallazgos y los mecanismos de socialización según el público a quien se dirigirá (tomadores de decisión, implementadores, aliados, población beneficiada, entre otros).

El informe deberá contener conclusión y recomendaciones basadas en el análisis lógico de los resultados de evaluación, sustentadas en evidencias para que puedan ser útiles para la toma de decisiones.

Las recomendaciones son una fase del ciclo de las evaluaciones y se constituye en un producto específico de toda evaluación, pues son utilizadas para la mejora de la intervención. Por lo tanto, deben ser relevantes para la intervención que está siendo evaluada, deben ser elaboradas en función a los objetivos específicos de la evaluación; además, deben estar formuladas de una manera clara y concisa.

Las recomendaciones deben estar firmemente basadas en evidencia citadas y con sus respectivas referencias, manifestando las consecuencias que tiene en el programa o proyecto evaluado, y deberá indicar qué se necesita para hacer viable la recomendación. Por ello deben ser relevantes y realistas, con prioridades para la acción claramente enunciadas.



Las recomendaciones constituyen una etapa de los procesos de evaluación, por lo tanto es uno de los productos específicos más importantes de toda evaluación, pues son utilizadas para la mejora de la intervención.

5.3.9. Establecer la matriz de compromisos

La matriz de compromisos es un documento que comprende todas las mejoras que la intervención evaluada se compromete a realizar para mejorar su desempeño.

En la matriz de compromisos se extraen las recomendaciones del informe de evaluación y se identifican Aspectos Susceptibles de Mejora (ASME), con la finalidad de analizar la viabilidad de dichas recomendaciones y determinar acciones de mejora que contemplen metas, tiempo y presupuesto asignado para su implementación.

Para tal caso, la SUME, con la instancia conformante evaluada, serán responsables de elaborar la Matriz de Compromisos en Evaluación – MCE, según lo dispuesto en la Directiva General del MIMP, la misma será remitida a la OMEP para su validación y aportes. Una vez aprobada por las instancias correspondientes la matriz de compromisos se envía a la OMEP para que de acuerdo a la normativa realice el seguimiento correspondiente.

La elaboración de la matriz de compromisos de mejora la realiza la SUME en coordinación con la intervención evaluada.

Los aspectos susceptibles de mejora son los hallazgos, las debilidades, las oportunidades y las amenazas que se detectan como parte de los resultados de la evaluación.



5.3.10. Seguimiento a la matriz de compromisos

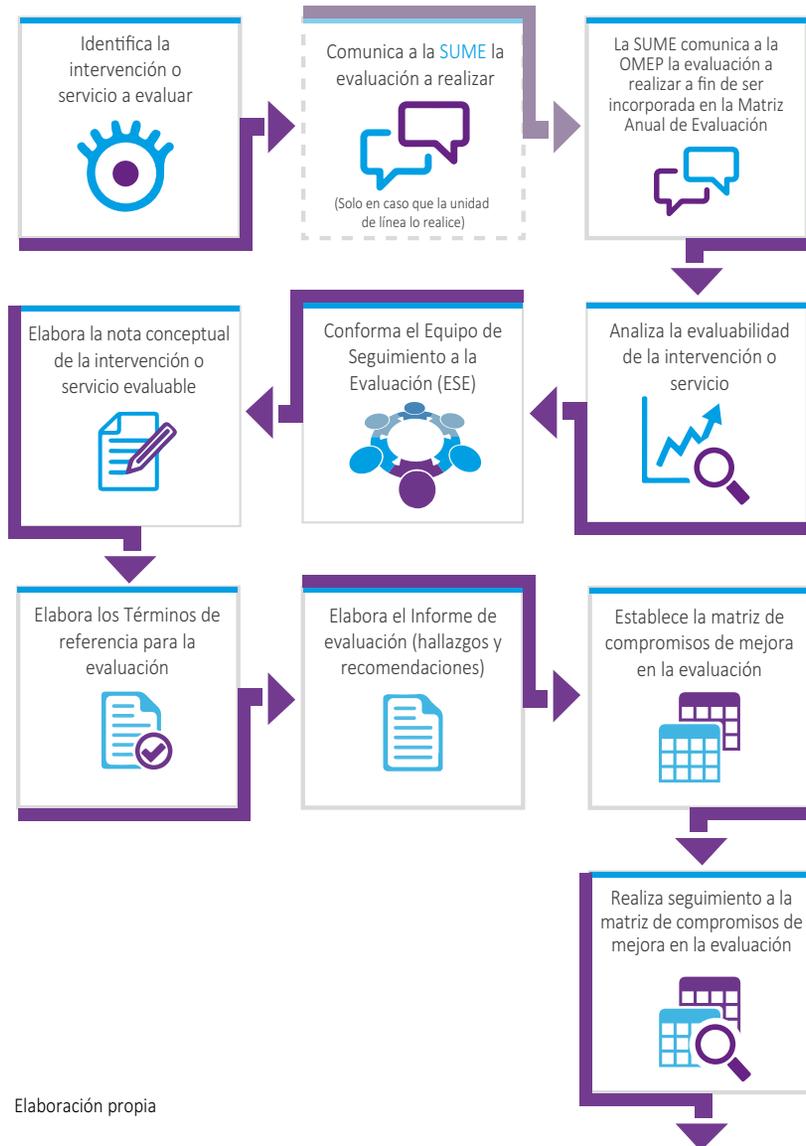
La SUME generará los mecanismos de seguimiento a fin de dar de cuenta del estado de la implementación de los compromisos asumidos por la instancia conformante evaluada y su efecto en la mejora de las intervenciones evaluadas.

Para atender las recomendaciones de evaluación es importante establecer compromisos de mejorar y dotar de recursos financieros y humanos para su ejecución.



Es así que para desarrollar el proceso de evaluación a las intervenciones del Programa, se debe seguir por los siguientes pasos:

GRÁFICO 7: ETAPAS DE EVALUACIÓN EN UNA INTERVENCIÓN O SERVICIO



Elaboración propia

Referencias de fuentes documentales

BUSTELO, M. (1999). Diferencias entre evaluación e investigación: una distinción necesaria para la identidad de la evaluación de programas. Madrid: Universidad Complutense. s/p

CEPLAN (2014) Directiva N° 001-2014-CEPLAN, que aprueba la Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico - Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico.

ESCUELA LATINOAMERICANA DE COOPERACIÓN Y DESARROLLO (2010). Monitoreo y Evaluación de Proyectos.

GERTLER, P. y otros (2011). Evaluación de impacto en la práctica. Washington D. C.: Banco Mundial. Pag. 7

GOBIERNO DE ESPAÑA (2010). Fundamentos de Evaluación de Políticas Públicas. Pag. 57

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2016). Directiva General N° 10-2016-MIMP “Normas para el Seguimiento y Evaluación en el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables-MIMP”

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - Programa Nacional contra la Violencia Familiar y Sexual (2017). Directiva Especifica N°001 - 2017 - MIMP-PNCVFS-DE “Lineamientos para las acciones de seguimiento y evaluación de las intervenciones del PNCVFS”

ONU MUJERES (2014) Guía de Evaluación de Programas y Proyectos con perspectiva de género, Derechos Humanos e interculturalidad. Pag.16 -24.

PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO, PNUD (2009). Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los resultados de Desarrollo.

Siglas y acrónimo

ASME: Aspectos Susceptible de Mejora

CAI: Centro de Atención Institucional Frente a la Violencia Familiar

CEM: Centro Emergencia Mujer

ESE: Equipo de Seguimiento a la Evaluación

INEI: Instituto Nacional de Estadística e Informática

MCE: Matriz de Compromisos en Evaluación

MEF: Ministerio de Economía y Finanzas

MIMP: Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables

MO: Manual de Operaciones

OGMEPGD: Oficina General de Monitoreo, Evaluación de Políticas y Gestión Descentralizada

OMEPE: Oficina de Monitoreo y Evaluación de Políticas

PAME: Plan Anual de Monitoreo y Evaluación

PNCVFS: Programa Nacional Contra la Violencia Familiar y Sexual

PP: Programa Presupuestal

POI: Plan Operativo Institucional

ROF: Reglamento de Organización y Funciones

RM: Resolución Ministerial

SIRVFS: Sistema Integrado de Registros de Violencia Familiar y Sexual

SUME: Sub Unidad de Monitoreo y Evaluación

SyE: Seguimiento y Evaluación

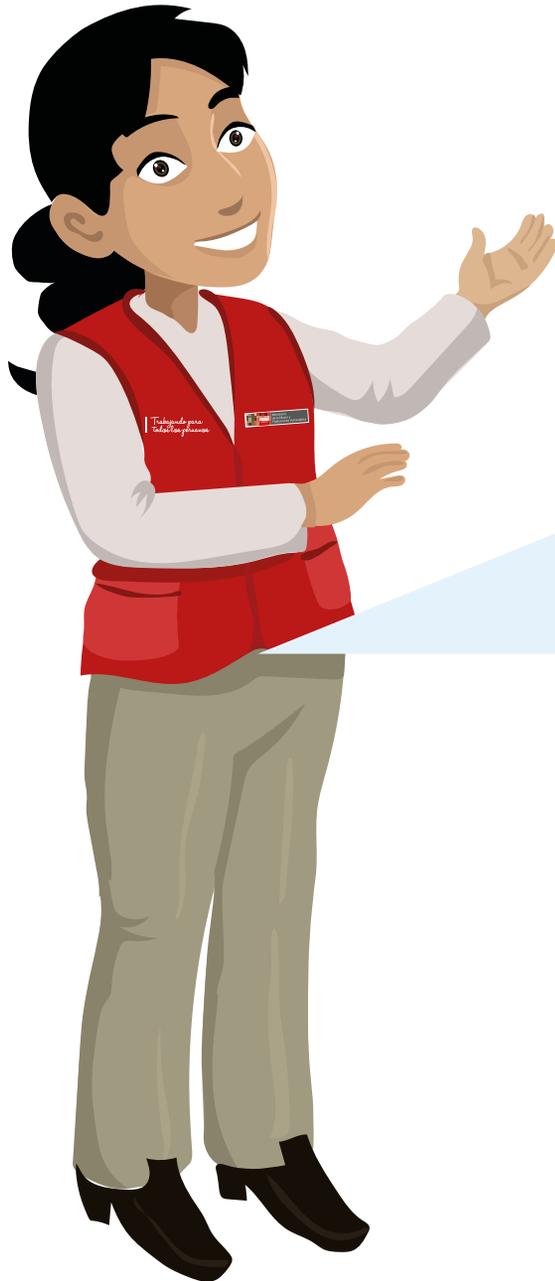
TIC: Tabla de Indicadores Claves

UAIFVFS: Unidad de Atención Integral Frente a la Violencia Familiar y Sexual

UGIGC: Unidad de Generación de Información y Gestión del Conocimiento

UPP: Unidad de Planeamiento y Presupuesto

UPPIFVFS: Unidad de Prevención y Promoción Integral Frente a la Violencia Familiar y Sexual



Si tienes alguna duda, comunícate con la Unidad de Planeamiento y Presupuesto, Sub Unidad de Monitoreo y Evaluación del PNCVFS. Teléfono (01) 4197260 Anexo: 185 - 187.

Línea  100 *Las 24 horas,
todos los días.*

Chat100
www.mimp.gob.pe/chat100

Jr. Camaná 616, Cercado de Lima
Teléfono: 419 7260

www.mimp.gob.pe



*Trabajando para
todos los peruanos*