



Conjunto de herramientas del diagnóstico de la capacidad para monitoreo y evaluación

Guía de uso





Conjunto de herramientas del diagnóstico de la capacidad para monitoreo y evaluación

Guía de uso

MEASURE Evaluation
University of North Carolina at Chapel Hill
123 West Franklin Street, Suite 330
Chapel Hill, North Carolina 27516
Teléfono: +1-919-445-9359
measure@unc.edu
www.measureevaluation.org

MEASURE Evaluation PIMA está financiado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) a través del premio asociado AID-623-LA-12-00001 y se ha implementado por el Carolina Population Center en la Universidad de Carolina del Norte en Chapel Hill, en asociación con ICF Internacional; Management Sciences for Health; Palladium; y la Universidad de Tulane. Los puntos de vista expresados en esta publicación no reflejan necesariamente los puntos de vista de la USAID o del gobierno de los Estados Unidos. MS-17-119_SP.

ISBN: 978-1-64232-168-5



AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a todos los miembros de MEASURE Evaluation PIMA, MEASURE Evaluation Etapa III y MEASURE Evaluation Etapa IV financiados por la USAID que contribuyeron al desarrollo, evaluación y mejora del Conjunto de herramientas de diagnóstico de monitoreo y evaluación (MECAT por su sigla en inglés). Además, queremos agradecer a Cindy Young-Turner (edición y formato), Deborah McGill (edición) y Elizabeth T. Robinson (supervisión editorial). También agradecemos a Denise Todloski por el diseño del conjunto de herramientas. Finalmente, agradecemos a todos los participantes y facilitadores en las evaluaciones iniciales y finales de MECAT en Guatemala, Honduras, Panamá y El Salvador que contribuyeron a los ajustes y aprendizajes recopilados en este conjunto de herramientas.

CONTENIDO

Agradecimientos	iii
1. Introducción	1
Historia.....	1
Descripción	3
2. Cómo comprender métodos y herramientas.....	6
Diagnóstico grupal	7
Diagnóstico individual.....	10
Entrevistas con informantes clave.....	11
Revisión de la documentación correspondiente.....	11
3. Estructura de la diagnóstico	13
Pasos en el proceso de MECAT.....	14
Paso 1: Identificar la necesidad de un diagnóstico de la capacidad de MyE y decidir quién dirigirá el diagnóstico de MECAT.....	14
Paso 2: Identificar y atraer a las partes interesadas en MyE para el programa, territorio u organización objetivo.....	14
Paso 3: Iniciar la revisión de la documentación.....	15
Paso 4: Adaptar las herramientas de diagnóstico.	15
Paso 5: Iniciar entrevistas con informantes clave.....	15
Paso 6: Identificar el equipo de facilitación de MECAT para el diagnóstico grupal.....	16
Paso 7: Facilitar un taller de diagnóstico grupal y realizar evaluaciones individuales.....	16
Paso 8: Analizar los hallazgos.....	17
4. Cómo usar los hallazgos.....	23
5. Aplicaciones Recientes	25
6. Consideraciones futuras y conjunto de herramientas	26
7. Referencias	27
8. Anexos.....	29
Anexo A. Guía de revisión de la documentación correspondiente.....	30
Anexo B. Guía de entrevista para informantes clave	31
Anexo C. Libro de códigos para la Diagnóstico grupal de MECAT	35
Anexo D. Libro de códigos de diagnostico individual de MECAT	68
Anexo E. MECAT plan de análisis de Diagnóstico grupal.....	70
Anexo F. Plan de análisis para la diagnóstico individual MECAT	77
Anexo G. Muestra de la agenda para taller de diagnóstico de capacidad de MyE	84

1

INTRODUCCIÓN

El conjunto de herramientas de diagnóstico de la capacidad de monitoreo y evaluación (MECAT— por su sigla en inglés) es un conjunto de herramientas para orientar a las organizaciones¹ mediante un proceso que evalúa la capacidad actual de MyE de una organización, identifica brechas e indica áreas para fortalecer la capacidad de la organización a fin de mejorar sus sistemas de MyE.

El proceso de diagnóstico de MECAT utiliza cuatro métodos y herramientas de apoyo: (1) diagnóstico grupal; (2) diagnóstico individual; (3) entrevistas con informantes clave; y (4) una revisión de la documentación correspondiente. Con este enfoque, las organizaciones, los programas y equipos nacionales y subnacionales de salud pueden evaluar con exactitud las fortalezas y deficiencias de los programas, y planificar los pasos necesarios para fortalecer las funciones de MyE.

Historia

MEASURE Evaluation PIMA (MEval-PIMA) desarrolló MECAT para evaluar la capacidad de MyE de cinco programas nacionales y territorios objetivo en Kenia. MEval PIMA, con el apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional y otros socios, tuvo la tarea de realizar un gran desafío: realizar diagnósticos de línea basal de los cinco programas y territorios objetivo.

El equipo de diagnóstico de MEval-PIMA revisó muchas herramientas de diagnóstico de MyE, destacando las fortalezas de los componentes de las herramientas, y rápidamente reconoció la necesidad de tener una herramienta de diagnóstico integral que pudiera evaluar la calidad y autonomía de un sistema de MyE y presentar los hallazgos de una manera visualmente atractiva e intuitiva. MECAT fue elaborada en base a una revisión del Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH (ONUSIDA) El diagnóstico de los 12 componentes del sistema de MyE (ONUSIDA, 2009a), la herramienta de fortalecimiento del sistema de monitoreo y evaluación (ONUSIDA, 2010), el marco MEASURE Evaluation PRISM (MEASURE Evaluation, 2008), la herramienta de diagnóstico de competencias individuales SCORE-ME de MEASURE Evaluation (MEASURE Evaluation, 2012) y la herramienta de diagnóstico de la capacidad organizativa (Management Sciences for Health, 2012). También fueron consideradas en el desarrollo de la herramienta de diagnóstico individual las normas de ONUSIDA para un enfoque basado en la competencia para monitorear y evaluar programas educativos y capacitaciones (ONUSIDA, 2009b).

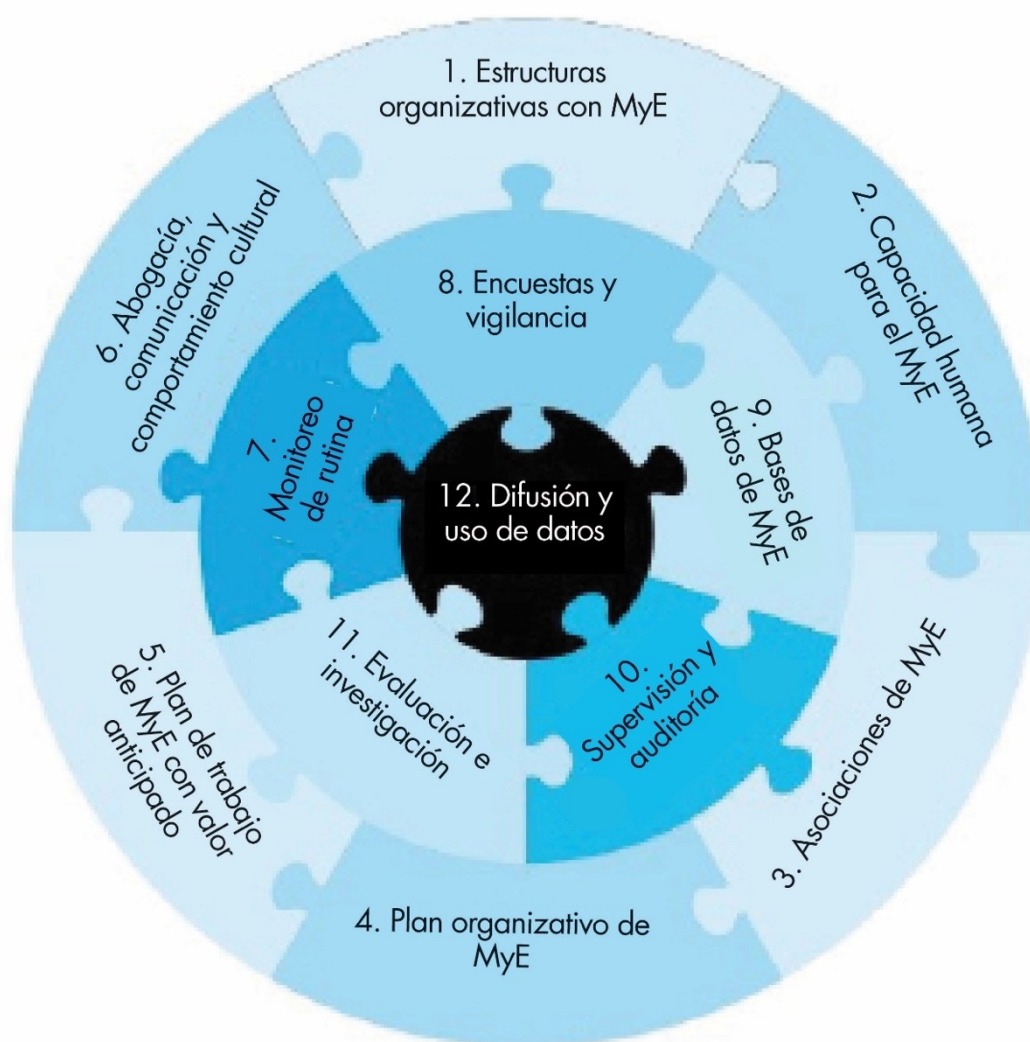
MECAT evalúa la capacidad a través de 12 componentes de ONUSIDA, que MECAT se refiere como "áreas de capacidad".

¹ En esta guía del usuario, el término "organización" identifica el grupo objetivo o la entidad que se evalúa, ya sea un programa de salud a nivel nacional, programa de salud subnacional, hospital, clínica de salud, organización ejecutora asociada, organización no gubernamental local u otro tipo de organización.

Estas herramientas proporcionaron un marco para determinar la capacidad de MyE de una organización, pero no lograron captar la capacidad individual de MyE del personal. Además, estas herramientas midieron el estado de una parte del sistema de MyE, o si algunas partes del sistema estaban presentes, pero no exploraron qué tan bien funcionaba el sistema ni cómo una organización está implementando en forma autónoma las funciones técnica y financiera del MyE. La identificación de esta brecha llevó a la creación de MECAT.

MECAT evalúa la capacidad a través de 12 componentes de ONUSIDA, que MECAT denomina "áreas de capacidad". El modelo de ONUSIDA del diagnóstico de los 12 componentes de MyE, utiliza un enfoque de evaluación que capta muchas facetas de las fortalezas y deficiencias de una organización, pero carece de una herramienta para diagnosticar habilidades de MyE. El Gráfico 1 ilustra las interconexiones para mostrar cómo se desempeña la organización en general. El anillo exterior representa las características organizativas principales, las acciones y los recursos humanos necesarios para la recopilación de datos. El anillo central representa el mecanismo utilizado para recopilar, verificar y analizar los datos. El anillo central se enfoca únicamente en el objetivo principal del sistema de MyE: uso de datos para la adopción de decisiones.

Gráfico 1. Modelo de ONUSIDA del sistema del diagnóstico de los 12 componentes de MyE



Fuente: ONUSIDA, 2009a

MECAT incorpora las siguientes definiciones:

Capacidad: la capacidad de una organización para llevar a cabo los objetivos establecidos. La capacidad es la habilidad de combinar recursos disponibles con las acciones necesarias para transformar esos recursos en resultados (LaFonde, et al., 2003).

Desarrollo de capacidades: este proceso mejora las capacidades de individuos, organizaciones y grupos, para realizar funciones en forma individual y colectivamente, cumplir objetivos y mejorar los resultados (Godfrey, et al., 2002).

Desempeño: Significa las capacidades, productividad y competencia de una organización para lograr los objetivos, metas y estándares establecidos (Godfrey, et al., 2002).

Descripción

MECAT está dirigido a equipos de gestión de salud en todos los niveles gubernamentales—centros de salud distritales y regionales, hospitales, ministerios de salud y personas en una unidad de MyE. MECAT también puede personalizarse para ser utilizada por sectores fuera de los gobiernos nacionales y subnacionales, como los profesionales del desarrollo, por otras áreas técnicas o programáticas que usan las mismas áreas de capacidad que MEval-PIMA utilizó para desarrollar MECAT.

MECAT anima a los participantes a hacerse cargo de los procesos de MyE de la organización. El enfoque participativo que utiliza MECAT abarca a las personas que llevan a cabo la labor diaria en sus organizaciones y las ayuda tanto a determinar las expectativas de desempeño como a evaluar la capacidad. Los resultados pueden orientar al personal a diseñar intervenciones de fomento de capacidades de MyE, desarrollar un plan de acción, hacer seguimiento de actividades, y medir los cambios en el desempeño del sistema de MyE con el tiempo.

MECAT se propone lograr estos objetivos:

- Comprender, documentar y aclarar los objetivos de desempeño de MyE de una organización
- Determinar el estado de desempeño y capacidad en las áreas de capacidad de MyE
- Identificar brechas en la capacidad de una organización para cumplir los objetivos de desempeño del MyE.

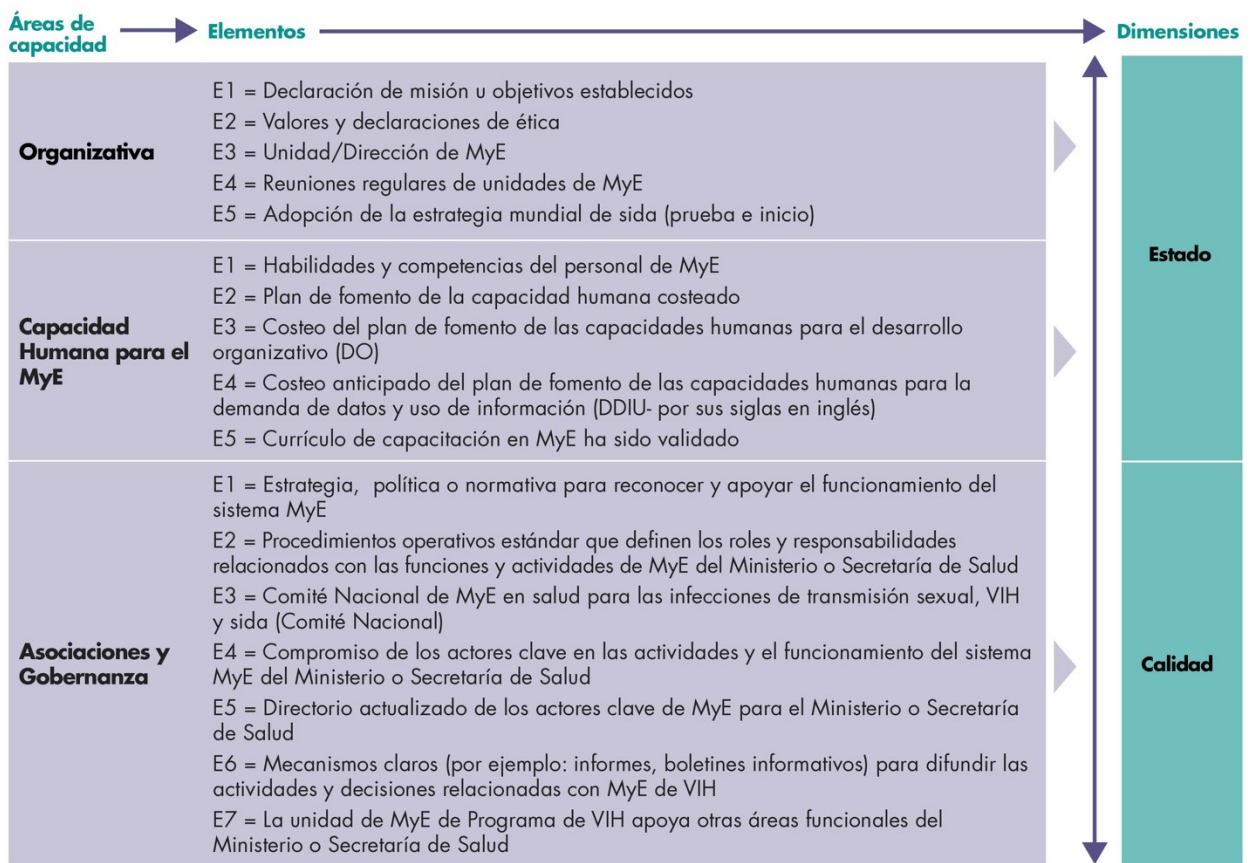
Cada una de las 12 áreas de capacidad de MECAT se divide en varios elementos. Los elementos son factores específicos medidos dentro de cada área de capacidad. Dentro de los elementos, MECAT mide la capacidad a través de cuatro dimensiones: estado, calidad, autonomía técnica y autonomía financiera. Estas dimensiones miden qué tan bien una organización puede realizar tareas específicas y cumplir sus objetivos. El Gráfico 2 ilustra las cuatro dimensiones de la capacidad.

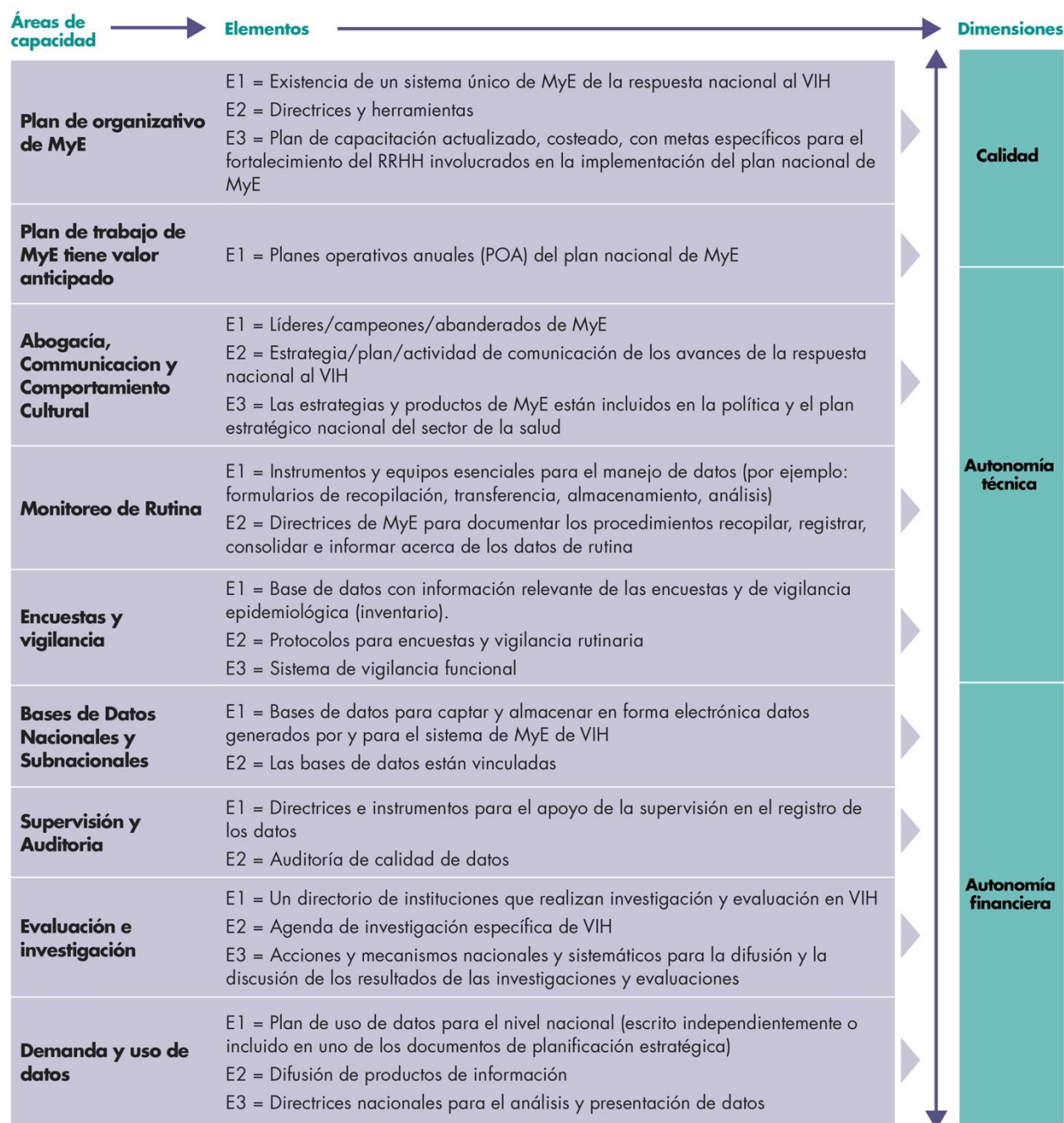
Gráfico 2. MECAT mide cuatro dimensiones de la capacidad de MyE



El Gráfico 3 demuestra cómo se miden las cuatro dimensiones en las 12 áreas de capacidad y sus respectivos elementos.

Gráfico 3. Componentes, elementos y dimensiones de MECAT





MECAT sería beneficioso para evaluar la capacidad de MyE de las siguientes formas:

- Evaluación de la capacidad interna para elaborar planes de desarrollo estratégico y profesional en el fortalecimiento del sistema de MyE
- Evaluación de la capacidad basal antes de las intervenciones de fomento de capacidades, posiblemente seguida de evaluaciones futuras para demostrar el cambio, llevadas a cabo por entidades internas o externas
- Evaluación de rutina para monitorear la capacidad de MyE.

2

CÓMO COMPRENDER MÉTODOS Y HERRAMIENTAS

Para medir la capacidad de una organización en las cuatro dimensiones: estado, calidad, autonomía técnica y autonomía financiera, MECAT utiliza cuatro métodos: diagnóstico grupal, diagnóstico individual, entrevistas con informantes clave y una revisión de la documentación correspondiente. Los cuatro métodos están conectados y tienen herramientas asociadas. La información recopilada con un método da a conocer todo el proceso. El Gráfico 4 ilustra las interconexiones entre los cuatro métodos, y el Cuadro 1 presenta los métodos y sus herramientas asociadas.

Gráfico 4. Métodos de MECAT



Cuadro 1. Herramientas y métodos del proceso MECAT

Método	Herramienta específica de MECAT	Objetivo	Preguntas abordadas
Diagnóstico grupal	Libro de trabajo de diagnóstico grupal elaborado en Excel	Organización de MyE	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el estado de las actividades de MyE? • ¿Cuál es la capacidad en MyE de las áreas funcionales?
Diagnóstico individual	Libro de trabajo de diagnóstico individual elaborado en Excel	Personal de MyE	
Entrevistas con informantes clave	Guía de entrevista del informante clave	Partes interesadas en MyE, programas y personal técnico	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los objetivos y expectativas para el MyE de la organización? • ¿Cuál es la capacidad en las áreas funcionales de MyE? • ¿Qué tan bien se está desempeñando la organización frente a sus objetivos y expectativas?
Revisión de la documentación correspondiente	Guía de la revisión de la documentación correspondiente	Documentación organizativa	

Diagnóstico grupal

Descripción del método: este autodiagnóstico organizativo se completa con un grupo de personal clave de MyE y con las partes interesadas de la organización a la que se evalúa. El diagnóstico grupal se administra como un taller presencial con participantes seleccionados y es presentado por asesores especializados en MyE conocedores del contexto de MyE en la organización.

Propósito: las organizaciones de MyE evalúan su capacidad de MyE de acuerdo con las 12 áreas de capacidad. Para cada área de capacidad, se evalúan varios elementos en las cuatro dimensiones: estado, calidad, autonomía técnica y autonomía financiera. Al completar este diagnóstico suministrará a la organización una visión completa de su capacidad de MyE, que se complementará con la información recopilada de las evaluaciones individuales, entrevistas con informantes clave y revisión de la documentación correspondiente.

Herramienta: Diagnóstico grupal elaborada en Excel.

Descripción de la herramienta: El diagnóstico grupal utiliza un libro de trabajo elaborado en Excel con preguntas que evalúan la capacidad actual de MyE de una organización y su capacidad para cumplir con las expectativas de desempeño. El facilitador lee las preguntas en el libro de trabajo y pide a los participantes que las respondan mediante el consenso del grupo. Las respuestas se agregan en tableros en el libro de trabajo para facilitar el análisis y los planes de acción. El diagnóstico grupal tiene la opción de captar los datos de la capacidad de MyE en dos momentos, en la línea basal y línea final.

El libro de trabajo contiene 12 pestañas con preguntas, una para cada área de capacidad. Las preguntas de cada área de capacidad se agrupan por elemento, y cada elemento tiene preguntas correspondientes a las cuatro dimensiones (estado, calidad, autonomía técnica y autonomía financiera) (véase el Gráfico 5). Es importante tener en cuenta que algunos elementos tienen más de una pregunta de calidad, porque más de un factor afecta la calidad de ese elemento. Para cada pregunta, las respuestas se proporcionan en una lista desplegable en la columna "puntaje". Una vez que se selecciona una respuesta, la celda cambiará de color para que corresponda con la respuesta seleccionada. Por ejemplo, en una escala de 3 puntos, la respuesta de mayor rango hará que la celda se torne verde, la segunda respuesta de mayor rango se volverá amarilla, y la respuesta de menor rango será roja. Una vez que se selecciona una respuesta, un valor numérico completa automáticamente la columna "rango" (véase el Gráfico 6). Si no aparece un menú desplegable o un valor numérico no rellena automáticamente la columna "rango" cuando elige un puntaje, consulte el libro de códigos en el Anexo C para anotar manualmente y asignar rangos a las preguntas.

Sugerencias

Si no aparece un menú desplegable o un valor numérico no rellena automáticamente la columna "Rango" cuando elige un puntaje, consulte el libro de códigos en el Anexo C para anotar manualmente y asignar rangos a las preguntas.

El libro de trabajo ofrece a organizaciones la oportunidad de realizar un diagnóstico de línea basal de la capacidad de MyE seguida de un diagnóstico final en el mismo libro de trabajo para evaluar fácilmente los cambios en la capacidad de MyE de un momento a otro. En la pestaña "portada", los usuarios pueden seleccionar las columnas de puntaje, rango y comentario para la línea basal, línea final o ambas (véase el Gráfico 7). Al realizar un diagnóstico de línea final en el mismo libro de trabajo que contiene datos del diagnóstico inicial, los usuarios pueden seleccionar "línea final" durante la recopilación de datos para ocultar los datos de línea basal y evitar sesgar a los participantes o al facilitador. Después de la recopilación de datos, durante el análisis de datos y plan de acción, puede elegir "mostrar ambos" para ver los datos del diagnóstico de línea basal y línea final en cada una de las 12 pestañas. Nota: Aunque solo muestre un conjunto de datos en las pestañas, los tableros mostrarán todos los datos que contiene el libro de trabajo.

Sugerencia

El libro de trabajo ofrece a organizaciones la oportunidad de realizar una evaluación de línea basal de la capacidad de MyE, seguida de una evaluación final en el mismo libro de trabajo para evaluar fácilmente los cambios en la capacidad de MyE de un momento a otro.

Gráfico 5. Muestra de la pestaña de diagnóstico grupal

8.0 Encuestas y vigilancia										
• Protocolos para todas las encuestas y vigilancia basadas en estándares internacionales • Calendario específico para la recopilación de datos vinculado a las necesidades de las partes interesadas, incluida la identificación de recursos para la implementación • Inventario de encuestas realizadas • Sistema de vigilancia que funciona bien										
#	Elemento	Se requieren documentos justificativos	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje de línea basal	Rango de línea basal	Puntaje de línea final	Rango de línea final	Comentarios de línea basal	Comentarios de línea final
1	Inventario de encuesta y vigilancia	Sí	Estado	Un inventario de encuestas y actividades de vigilancia está disponible para la organización		0.00		0.00		
			Calidad 1	Está actualizado el inventario actual de encuestas y actividades de vigilancia realizadas o planificadas en la organización		0.00		0.00		
			Calidad 2	El inventario se usa para rastrear encuestas y actividades de vigilancia en la organización		0.00				
			Autonomía técnica	El inventario actual de encuestas y actividades de vigilancia se desarrolló con asistencia técnica externa		0.00		0.00		
			Autonomía financiera	El inventario actual de encuestas y actividades de vigilancia fue desarrollado con el apoyo financiero del gobierno de [incluir el nombre del país]		0.00		0.00		
			Estado	Los protocolos para encuestas y actividades de vigilancia emprendidas en la organización en el último año están disponibles		0.00		0.00		

Gráfico 6. Cómo usar el libro de trabajo de grupo

8.0 Encuestas y vigilancia									
• Protocolos para todas las encuestas y vigilancia basadas en estándares internacionales • Calendario específico para la recopilación de datos vinculado a las necesidades de las partes interesadas, incluida la identificación de recursos para la implementación • Inventario de encuestas realizadas • Sistema de vigilancia que funciona bien									
#	Elemento	Se requieren documentos justificativos	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje de línea basal	Rango de línea basal	Puntaje de línea final	Rango de línea final	Comentarios de línea final
1	Inventario de encuesta y vigilancia	Sí	Estado	Un inventario de encuestas y actividades de vigilancia está disponible para la organización	Sí, en parte	5.00		0.00	
			Calidad 1	Está actualizado el inventario actual de encuestas y actividades de vigilancia realizadas o planificadas en la organización	Sí, en su mayoría	5.00		0.00	
			Calidad 2	El inventario se usa para rastrear encuestas y actividades de vigilancia en la organización		0.00		0.00	
			Autonomía Técnica	El inventario actual de encuestas y actividades de vigilancia se desarrolló con asistencia técnica externa	De acuerdo En desacuerdo Muy de acuerdo Muy en desacuerdo	0.00		0.00	
			Autonomía Financiera	El inventario actual de encuestas y actividades de vigilancia fue desarrollado con el apoyo financiero del gobierno de [incluir el nombre del país]		0.00		0.00	

Gráfico 7. Opción para seleccionar el tipo de diagnóstico

Diagnóstico individual

Descripción del método: El autodiagnóstico completada individualmente de las competencias de MyE

Propósito: El personal de MyE dentro de la organización puede evaluar su propia capacidad de MyE. Comprender las fortalezas y brechas para las competencias a nivel individual puede permitir a la organización priorizar las necesidades de capacitación y de personal. Esta herramienta identifica habilidades y competencias entre los participantes del diagnóstico individual en las competencias clave:

- Liderazgo de MyE
- Recopilación y gestión de datos
- Diagnóstico
- Análisis, difusión y uso de datos
- Gestión general

Herramienta: Libro de trabajo de diagnóstico individual elaborado en Excel.

Descripción de la herramienta: La herramienta de diagnóstico individual es un libro de trabajo elaborado en Excel con preguntas que evalúan los conocimientos, habilidades y competencias de MyE de una persona. El personal de MyE completa el diagnóstico en forma individual para generar puntajes individuales que se incluyen en los tableros de la herramienta. Los puntajes del diagnóstico individual pueden agregarse entre los miembros del personal para revelar los niveles de competencia promedio entre el personal de MyE en la organización.

El libro de trabajo de evaluación individual contiene cinco pestañas que las personas utilizarán para evaluar su nivel de competencia. Cada pestaña corresponde a una competencia que se divide en habilidades de competencia individuales. Cada habilidad de competencia incluye varias preguntas sobre las que las personas se evaluarán a sí mismas. La columna "puntaje" contiene una lista desplegable para cada declaración con opciones para que las personas elijan calificar su nivel de habilidad para esa competencia (véase el Gráfico 8).

Gráfico 8. Muestra de la pestaña de evaluación individual

COMPETENCIA PARA LA RECOPIACIÓN Y GESTIÓN DE DATOS		Puntaje
Monitoreo rutinario del programa		
Habilidad de competencia Conoce la función, los procedimientos y las herramientas para el control rutinario, incluidos los requisitos éticos, de confidencialidad y seguridad. Gestiona el desarrollo de mecanismos de recopilación de datos funcionales, transferencia de datos e informes de datos, incluidas herramientas estandarizadas, directrices operativas y responsabilidades		Experto
		Dominio
Vigilancia y encuestas Conoce la función y los procedimientos de vigilancia y encuestas, incluidos los requisitos éticos, de confidencialidad y seguridad. Identifica datos específicos que deben abordarse mediante vigilancia y/o encuestas. Gestiona la planificación de recopilación de datos (incluido el presupuesto) y la implementación (incluido el cumplimiento de los requisitos éticos, de confidencialidad y seguridad).		Competente
		Especializado
Garantía de calidad de los datos Tiene conocimientos sobre los estándares y procedimientos de control de la calidad de datos. Identifica y asegura recursos financieros y humanos para implementar acciones correctivas de seguimiento cuando sea necesario.		Principiante
		Básico

Entrevistas con informantes clave

Descripción del método: entrevistas con informantes clave fuera de la organización.

Propósito: Al entrevistar a las partes interesadas de MyE fuera de la organización, se pueden comprender las expectativas de desempeño de MyE y el contexto más amplio de MyE más allá de la organización. Por ejemplo, si se está evaluando un programa de MyE de un territorio, las partes interesadas de MyE pueden suministrar información sobre si los datos producidos satisfacen sus necesidades y expectativas. Las entrevistas con informantes clave también pueden proporcionar más datos contextuales sobre las barreras externas, y de los facilitadores que inciden en el desempeño del sistema de MyE, como la falta de fondos para el MyE o las políticas que promueven la planificación de MyE. Estas entrevistas también sirven como punto de verificación con las partes interesadas acerca de la capacidad y el desempeño esperados de la unidad de MyE.

Herramienta: Guía de entrevista de informantes clave (véase el Anexo B)

Descripción de la herramienta: Las entrevistas con informantes clave se llevan a cabo con un bajo número de interesados clave. Las partes interesadas son personas de organizaciones que usan datos del programa de MyE: personal superior seleccionado del programa, personal de la unidad de MyE y personal asociado para el desarrollo. Las preguntas en la entrevista con el informante clave deben desarrollarse en base a la revisión de la documentación correspondiente y centrándose en las 12 áreas de capacidad en la evaluación grupal.

Revisión de la documentación correspondiente

Descripción del método: Revisión de la documentación correspondiente de MyE y los documentos relacionados con la planificación estratégica y organizativa.

Propósito: La revisión de la documentación correspondiente brindará un contexto sobre los sistemas de MyE en la organización que está siendo evaluada. También proporcionará a los facilitadores de la evaluación grupal información acerca de los antecedentes relativos al MyE y aclarará para la organización las expectativas de desempeño de MyE. Por ejemplo, un plan de MyE documentaría los indicadores y las fuentes de datos que la organización planea usar. Esta será una información básica importante para comprender las respuestas en la

evaluación grupal sobre una amplia gama de funciones normativas de MyE respaldadas por las mejores prácticas internacionales. La información recopilada durante la revisión de la documentación correspondiente puede ayudar a enmarcar o personalizar preguntas en las otras herramientas, así como suministrar un contexto para las respuestas recibidas.

Herramienta: Guía de revisión de la documentación correspondiente (véase el Anexo A).

Descripción de la herramienta: La guía de revisión de la documentación correspondiente proporciona ejemplos de documentos para identificar lo siguiente:

- Historia y estructura de la institución y actividades de MyE
- Estado de la institución y actividades de MyE
- Documentación existente relacionada con la capacidad de MyE y las expectativas de desempeño
- Documentación existente de las brechas en la capacidad de MyE, tal como en cualquier evaluación previa.

3

ESTRUCTURA DE LA DIAGNÓSTICO

Los cuatro métodos de MECAT se complementan para producir una visión integral de la capacidad de MyE de la organización, pero la implementación de estos métodos no es lineal. Normalmente, las entrevistas con informantes clave y la revisión de la documentación correspondiente se realizan primero, pero si el diagnóstico grupal o las evaluaciones individuales plantean preguntas adicionales, se pueden llevar a cabo entrevistas de seguimiento o se recopilan documentos adicionales para obtener una aclaración o confirmación. Estos seguimientos pueden hacer que el proceso sea iterativo y cualitativo. En el Cuadro 2 se muestra un cronograma para el diagnóstico. Consulte el Gráfico 14 para ver un resumen de los pasos del proceso MECAT.

Cuadro 2. Muestra del cronograma de MECAT

Etapa de diagnóstico	Duración (semanas)																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Consultas con las partes interesadas																		
Revisión de la documentación correspondiente																		
Elaboración del protocolo y revisión por parte de la junta de revisión institucional																		
Entrevistas con informantes clave																		
Evaluaciones grupales e individuales																		
Análisis de datos																		
Revisión de los hallazgos preliminares																		
Reporte escrito																		
Revisión del borrador del informe y consolidación																		
Finalización del informe																		
Difusión																		

Pasos en el proceso de MECAT

Paso 1: Identificar la necesidad de un diagnóstico de la capacidad de MyE y decidir quién dirigirá el diagnóstico de MECAT.

Es importante trabajar con los líderes de la organización para identificar la necesidad de un diagnóstico de capacidad de MyE. Esto promoverá la pertenencia organizativa del diagnóstico. Una vez que se ha identificado la necesidad de un diagnóstico, se debe decidir si la organización dirigirá un diagnóstico interno MECAT o si el MECAT estará dirigido por una parte externa. Si una parte externa lidera el diagnóstico, se debe enviar a la organización una carta oficial, notificación o solicitud de participación antes de que comience el diagnóstico de MECAT. Si una organización se está evaluando a sí misma, se necesitará el apoyo de los líderes para llevar a cabo el MECAT.

Paso 2: Identificar y atraer a las partes interesadas en MyE para el programa, territorio u organización objetivo.

Los participantes deben cumplir con criterios específicos relacionados con su participación en las funciones de MyE de la organización. El equipo de facilitación puede identificar participantes para cada parte del diagnóstico MECAT haciendo estas preguntas:

- Entrevistas con informantes clave:
 - ¿Quién podría ayudar a obtener una perspectiva de las expectativas de desempeño de MyE?
 - ¿Quién usa los datos producidos por la unidad de MyE?
 - Ejemplos son el personal de MyE, las partes interesadas clave de MyE y las personas u organizaciones que usan datos de los administradores de programas de MyE.
- Diagnóstico grupal:
 - ¿Quién puede evaluar la capacidad actual de MyE?
 - ¿Quién lleva a cabo actividades de MyE o proporciona apoyo de MyE a la organización?
 - ¿Quién desarrolla los planes de acción para la organización?
 - Los ejemplos son directores o administradores de programas y organizaciones de tantas áreas técnicas como sea posible (si se evalúa más de un área), personal de MyE y representantes de diferentes áreas geográficas (por ejemplo, territorios, sub-territorios, distritos).
 - El público objetivo del taller también se puede identificar mediante entrevistas con informantes clave y revisión de la documentación correspondiente.
- Diagnóstico individual
 - ¿Quién de los participantes en el diagnóstico grupal participa en las funciones diarias de MyE?
 - Ejemplos son todo el personal de la unidad de MyE además de los administradores de programa y otros ejecutores y quienes tienen una función en la recopilación, el análisis o el uso de datos.

Paso 3: Iniciar la revisión de la documentación.

La revisión de la documentación correspondiente proporciona un contexto en el entorno de MyE antes que se lleven a cabo las evaluaciones grupales, evaluaciones individuales y entrevistas con informantes clave. A medida que se llevan a cabo estas evaluaciones y entrevistas, pueden surgir documentos adicionales de interés, por lo que el proceso de revisión de la documentación correspondiente es iterativo y debe permanecer abierto y flexible. El diagnóstico de los facilitadores grupales y quienes llevarán a cabo las entrevistas con los informantes clave deben estar familiarizados con los hallazgos de la revisión de la documentación correspondiente, de modo que tengan conocimientos prácticos de las expectativas de desempeño de MyE respecto de la organización. Véase el Anexo A para la guía de la revisión de la documentación correspondiente.

Paso 4: Adaptar las herramientas de diagnóstico.

MECAT se desarrolló utilizando las mejores prácticas internacionales de MyE, pero puede haber algunas preguntas en las herramientas de diagnóstico que necesitan ser reformuladas para que se ajusten a su contexto y sean comprensibles para quienes participan en el diagnóstico. Uno de los primeros pasos para adaptar las herramientas es reemplazar el término "organización" por el programa o la entidad gubernamental que se evaluará. Utilizando los resultados iniciales provenientes de la revisión de documentación correspondiente, el equipo de diagnóstico de MECAT puede adaptar las preguntas del libro del diagnóstico grupal y las guías de entrevista de los informantes clave para ajustarse mejor al contexto. Por ejemplo, una pregunta en el diagnóstico grupal se refiere al Marco de gasto a mediano plazo. Si su organización no usa este marco para el presupuesto, adapte esta pregunta para reflejar el proceso de valoración adecuado en su entorno. Además, algunas de las preguntas tienen texto entre corchetes donde el equipo facilitador debe completar la información correcta. Las preguntas sobre el plan de MyE y el plan de trabajo de valores anticipados deben adaptarse para mostrar que están integradas en un plan de MyE en un nivel superior. Por ejemplo, si el diagnóstico se lleva a cabo en un territorio, Elemento 3 del área de capacidad 4 debe referirse al plan de desarrollo integrado de un territorio o a un documento similar. Si el diagnóstico se lleva a cabo en un programa nacional de salud, como un programa nacional de control de la malaria, el plan de MyE del programa debe vincularse con el plan nacional multisectorial de MyE.

Paso 5: Iniciar entrevistas con informantes clave.

Las entrevistas con informantes clave están destinadas a identificar las expectativas de desempeño para la unidad de MyE, establecer el contexto y triangular los hallazgos de las evaluaciones individuales y grupales. Al igual que la revisión de documentación, las entrevistas con informantes clave están destinadas a realizarse a lo largo del proceso de conducción de las evaluaciones individuales y grupales.

Los entrevistados deben completar el consentimiento informado. Cuando sea posible, las entrevistas se deben registrar para una transcripción más profunda. Se deben tomar medidas apropiadas para proteger la confidencialidad de los participantes. Los entrevistadores deben usar la Guía de entrevista para informantes clave como base para la entrevista; sin embargo, las entrevistas deben ser semiestructuradas, dejando espacio para sondear sobre temas relevantes. A medida que continúa el proceso de diagnóstico y se realizan las evaluaciones, se pueden identificar más candidatos para las entrevistas. La lista de entrevistados, cronograma de entrevistas y datos recopilados de todas las entrevistas deben mantenerse juntos para facilitar el análisis y la incorporación en los hallazgos de MECAT.

Paso 6: Identificar el equipo de facilitación de MECAT para el diagnóstico grupal.

Lo ideal sería que el diagnóstico grupal de MECAT debe ser presentada por un equipo conocedor y respetado que tenga una comprensión detallada de los mandatos, las operaciones del programa, los asuntos de MyE, el diseño del programa, la historia y las operaciones. Por ejemplo, para un diagnóstico de un programa nacional de control de la malaria, MECAT debe ser presentado por un especialista en malaria o alguien con experiencia en control de enfermedades infecciosas. Si el diagnóstico está siendo realizada por una entidad externa a la organización, el equipo de facilitación del diagnóstico grupal debe tener un conocimiento práctico del programa de MyE antes del diagnóstico. El equipo de facilitación debe prepararse para el diagnóstico grupal, revisando los resultados de la documentación correspondiente y cualquier entrevista con informantes clave que tenga lugar antes del diagnóstico. El equipo de facilitación también debe estar familiarizado con el libro de trabajo. Las instrucciones sobre cómo calificar las preguntas se proporcionan en la pestaña "instrucciones" del libro de trabajo.

Paso 7: Facilitar un taller de diagnóstico grupal y realizar evaluaciones individuales.

El diagnóstico grupal se facilita como un taller. La experiencia previa de MECAT ha demostrado que el taller dura aproximadamente tres días, pero esto puede variar según la estructura de la agenda y el número de participantes (véase: Anexo G Muestra de la agenda del taller de diagnóstico grupal del programa). Al comienzo del taller, una sesión de orientación debe dedicarse a examinar pestaña por pestaña, de modo que los participantes se familiaricen con el diagnóstico y los tipos de preguntas que contiene antes que comience el diagnóstico. Durante este taller, el facilitador guiará al grupo del proceso de diagnóstico grupal.

1.0 Organizativa							
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo: Liderazgo eficaz para MyE en la organización • Recursos humanos: descripciones de trabajo para el personal de MyE, número adecuado de personal calificado de MyE, trayectoria profesional definida en MyE • Cultura organizativa: Compromiso organizativo para asegurar el desempeño del sistema de MyE • Papeles y funciones organizativas: Estructura organizativa bien definida, que incluye una unidad de MyE de la organización; unidades de MyE o puntos focales de MyE en otras organizaciones públicas, privadas y de la sociedad civil; mandatos escritos para planificar, coordinar y administrar el sistema de MyE; papeles y responsabilidades bien definidos de MyE para individuos y organizaciones clave en todos los niveles • Mecanismos de organización: Mecanismos de rutina para la planificación y gestión de MyE, para la coordinación de las partes interesadas y la creación de consenso, y para el monitoreo del desempeño del sistema de MyE; incentivos para el rendimiento del sistema de MyE • Desempeño organizativo: las organizaciones clave logran sus objetivos anuales del plan de trabajo para el MyE 							
#	Elemento	Documentación de respaldo requerida	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje de línea base	Rango base	Comentarios basales
1	Declaración de misión u objetivos establecidos	Sí	Estado	La organización tiene una declaración de misión u objetivos establecidos para la salud		0.00	
			Calidad 1	Las actividades de MyE de la organización se alinean con la misión y los objetivos del sector de la salud		0.00	
			Calidad 2	El personal puede indicar la declaración de misión y los objetivos		0.00	
			Autonomía técnica	La declaración de la misión fue desarrollada con asistencia técnica externa		0.00	

Al usar el libro de trabajo elaborado en Excel de la diagnóstico grupal, el facilitador guiará al grupo hacia un consenso sobre un puntaje para cada pregunta usando la técnica Delphi². Por ejemplo, cuando un participante propone una respuesta a una pregunta del libro de trabajo, el facilitador debe detenerse y preguntar: "¿Qué piensan todos sobre eso?", "¿Adopta [escribir el nombre del participante] adecuadamente este punto de vista?" o "¿Existen otros puntos de vista por parte del grupo?"

A medida que continúe la deliberación, el equipo de facilitación debe captar todos los comentarios y ayudar al equipo a llegar a un consenso (como parte del taller se recomienda altamente designar un anotador). Para generar consenso es esencial que el facilitador esté bien informado sobre el programa, porque él o ella debería poder deliberar acerca de las múltiples respuestas del grupo. Si no se puede llegar a un consenso, el grupo debe votar por medio de la mayoría. Los datos de texto se pueden registrar en los cuestionarios del cuadro de

² La técnica Delphi es un método que deriva datos cuantitativos mediante un enfoque participativo. Para obtener más información, ver <http://www.betterevaluation.org/en/evaluation-options/delphitechnique>.

comentarios para documentar cómo se alcanzó el puntaje. Estas notas de texto se pueden usar en deliberaciones posteriores sobre planes de acción.

Como parte del taller, el facilitador debe presentar y distribuir el diagnóstico individual a los participantes mediante un dispositivo USB o por correo electrónico. Los miembros del personal de MyE deben evaluar sus propias competencias y habilidades utilizando el libro de trabajo de diagnóstico individual elaborado en Excel, durante un tiempo fuera del programa más grande (véase: Anexo G muestra de cronograma de las evaluaciones de Kenia). Después que las personas hayan completado el diagnóstico, el equipo de facilitación debe recolectar una copia de ellos para hacer el resumen y darles con una copia para su uso personal y planeación del desarrollo profesional. Después del taller, el diagnóstico elaborado en Excel se envía por correo electrónico al personal adicional de MyE que tal vez no haya podido asistir al taller.

Paso 8: Analizar los hallazgos.

Revisión de la documentación correspondiente

Los hallazgos de la revisión de la documentación correspondiente se deben resumir en un breve informe para que el equipo pueda hacer referencia a medida que avanzan en el proceso de diagnóstico. Los resultados de la revisión de la documentación correspondiente también se utilizarán para suministrar antecedentes sobre el sistema de MyE al preparar un informe sobre los hallazgos de MECAT y explicar los hallazgos cuantitativos de las evaluaciones de grupo e individuales. Por ejemplo, los puntajes bajos en el área de la capacidad de supervisión y auditoría, del diagnóstico podrían explicarse en los documentos presentados en la revisión de la documentación que muestra una brecha de financiación en las actividades de apoyo de supervisión.

Entrevistas con informantes clave

Cada entrevista debe ser transcrita para que se puedan analizar sus contenidos. Para analizar las entrevistas, se pueden utilizar análisis temáticos o técnicas de codificación y análisis cualitativos más formales, respaldados por un programa informático de análisis cualitativo. Un método sería realizar un análisis temático utilizando temas alineados con las 12 áreas de capacidad en el diagnóstico grupal. Otro método sería usar análisis de contenido para determinar los temas que surgen de las entrevistas y el código que utiliza estos temas. También podría utilizarse una combinación de ambos métodos. El equipo de diagnóstico implementador debe determinar el método que mejor se adapte al contexto y al uso previsto de los hallazgos. Los datos de la entrevista con el informante clave se deben usar para triangular y mejorar los hallazgos de las evaluaciones grupales o individuales. La información obtenida de los informantes clave también puede llevar al equipo a identificar otras partes interesadas de MyE que deberían ser entrevistadas u otras áreas de investigación.

La herramienta de evaluación grupal tiene tableros que se completan automáticamente cuando se ingresan los datos en los libros de trabajo.

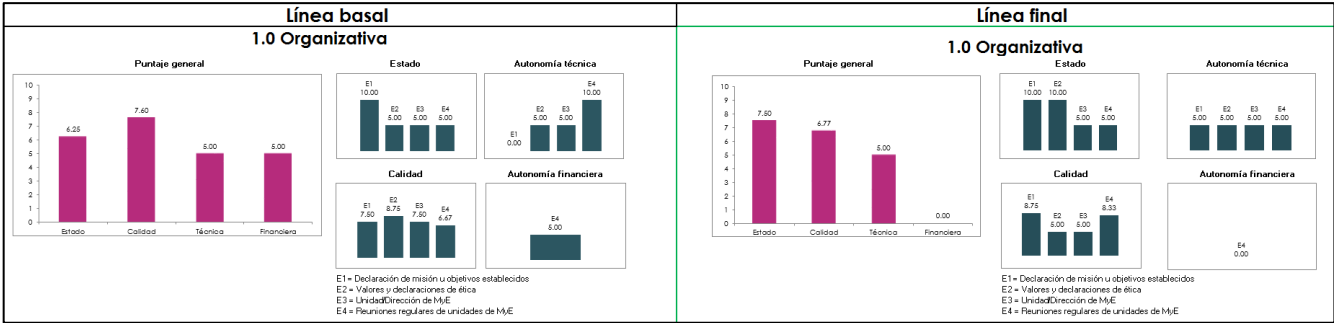
Diagnóstico grupal

La herramienta de diagnóstico grupal tiene tableros que se completan automáticamente cuando se ingresan los datos en los libros de trabajo. Las pestañas de los tableros, tituladas "Tableros", "Tableros General" y "Tableros Especial (PC)", contienen cualquier dato de línea basal y de línea final que se hayan ingresado en el libro de trabajo. El Gráfico 9 muestra los cuadros para el área de capacidad 1: Organizativa. La pestaña "Tableros" muestra tableros y puntajes para cada una de las 12 áreas de capacidad. El gráfico de la izquierda

muestra los puntajes promedio de estado, calidad, autonomía técnica y autonomía financiera para el área de capacidad. Los gráficos de la derecha muestran los puntajes de las preguntas agrupadas por dimensión.

Las preguntas se califican en una escala de 0 a 10, donde 0 es el puntaje más bajo y 10 es el puntaje más alto. En el Gráfico 9 muestra del tablero, el gráfico de la izquierda indica que para el área de capacidad 1 en el área basal, la dimensión con el puntaje promedio más alto fue Calidad (7.60). Este puntaje significa que para el área de capacidad 1, la muestra de organización lleva a cabo sus funciones organizativas con un alto grado de calidad. En cambio, las dimensiones con los puntajes promedio más bajos fueron Técnica (5) y Financiera (5), lo que significa que la organización podría mejorar su autonomía técnica y financiera al realizar las funciones en el área de Capacidad 1. Usando la pestaña "Tableros", el grupo puede tener una idea de las áreas de capacidad y elementos específicos en los que la organización es sólida y en qué áreas y elementos de capacidad se necesita más inversión o trabajo.

Gráfico 9. Muestra del tablero



La pestaña "Tableros General" contiene gráficos de araña para cada dimensión donde muestra el puntaje de dimensión promedio por área de capacidad. La pestaña "Tableros generales" también contiene una tabla de promedios de dimensiones por área de capacidad. Esta tabla tiene un código de color basado en la misma escala utilizada para los Índices de Sostenibilidad y paneles de PEPFAR. Esta pestaña tiene datos de línea basal y final. Véase los Gráficos 10 y 11 y Cuadro 3 para muestras de estos tableros.

La pestaña "Tableros Especial (PC)" contiene un gráfico de araña por área de capacidad que contiene preguntas sobre poblaciones claves. Esta pestaña también contiene una tabla de promedios por área de capacidad que contiene preguntas sobre poblaciones claves. Esta pestaña tiene datos de línea basal y final similar a los gráficos en la pestaña "Tableros General".

Las preguntas se califican en una escala de 0 a 10, donde 0 es el puntaje más bajo y 10 es el puntaje más alto. Hay un gráfico para cada dimensión con los promedios del área de capacidad para esa dimensión trazada en los radios para cada área de capacidad. Cuanto más altos sean los puntajes para cada área de capacidad, más se acercarán a los valores trazados a lo largo del borde del gráfico (verse el Gráfico 10 Estado). Los puntajes más bajos se trazan más cerca del centro del gráfico, elaborando un gráfico o área más pequeña debajo de la curva

Sugerencia

Si sus tableros en cualquiera de las pestañas no están llenando, verifique si la pestaña oculta "Datos" está relleno con datos. Si los tableros todavía no se completan, consulte el plan de análisis en el Apéndice E para obtener instrucciones sobre cómo calcular los puntajes de dimensión promedio por área de capacidad y cómo crear los gráficos de barras y de araña.

(véase el Gráfico 10 Calidad). Cuando hay una combinación de puntajes altos y bajos, las formas varían bastante (véase el Gráfico 10 Financiero). El Gráfico 3 muestra los valores numéricos que se usaron para elaborar los gráficos. Estos gráficos pueden ayudar al grupo a determinar si existen dimensiones específicas que requieren más inversión en general y qué áreas de capacidad son fuertes o débiles en las dimensiones. Cuando el libro de trabajo contiene datos de línea basal y final, puede verse los cambios en las dimensiones a medida que pasa el tiempo (véase el Gráfico 11).

Gráfico 10. Muestras de gráficos de araña de dimensión por área de capacidad solo para datos de línea basal

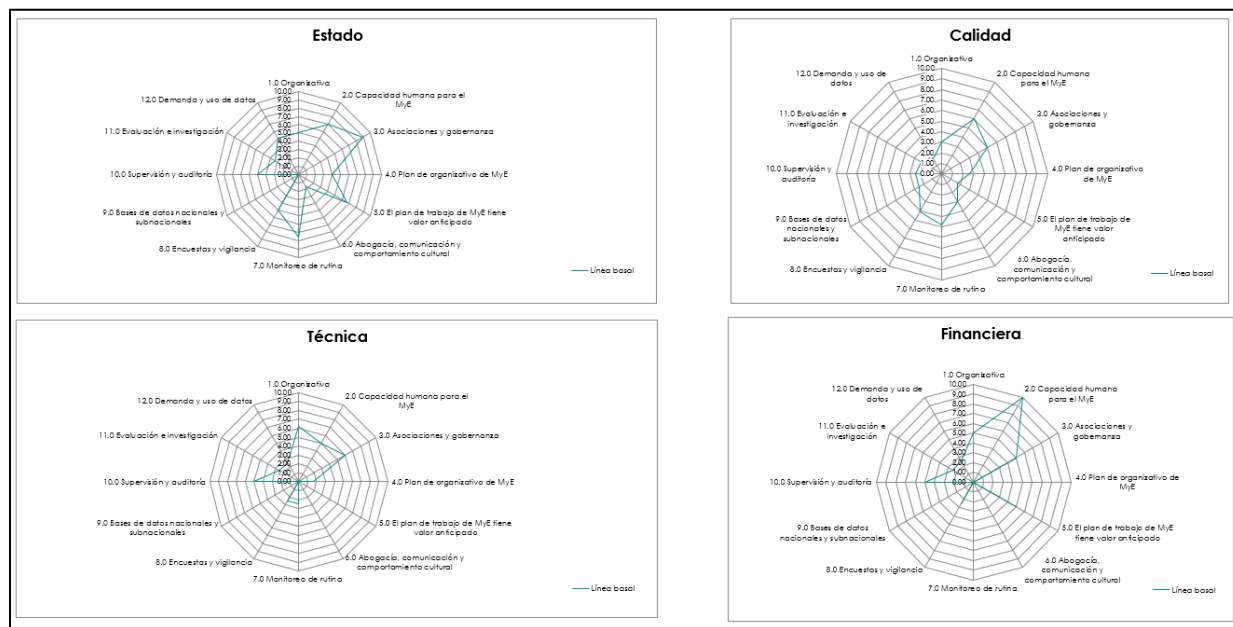
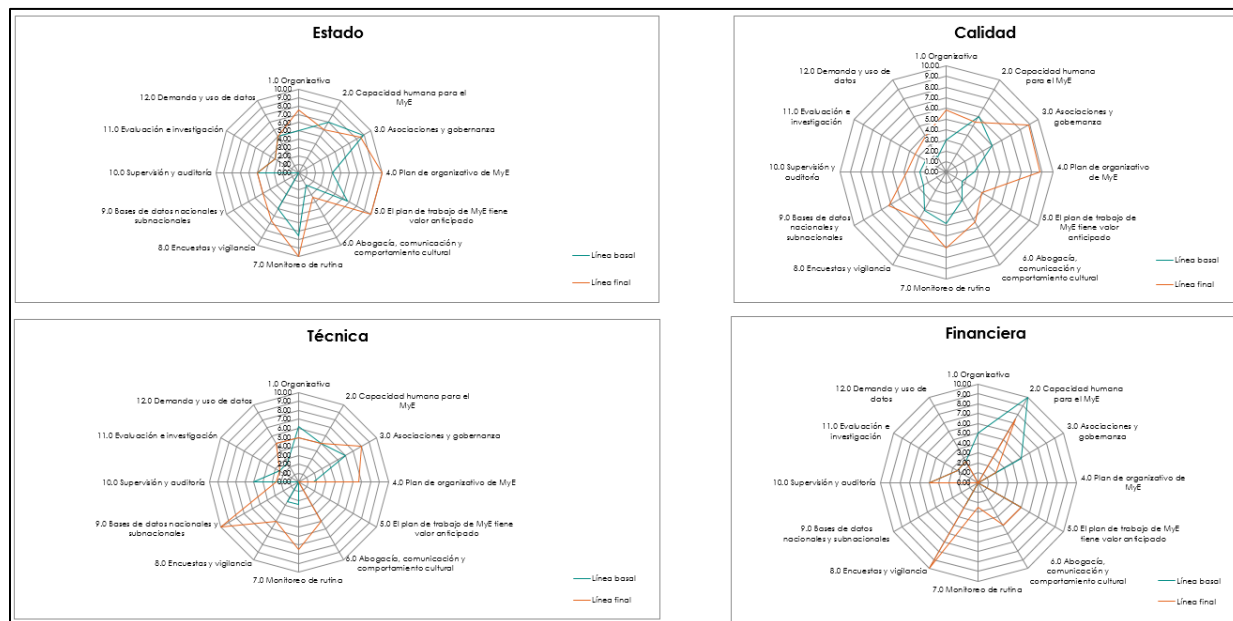


Gráfico 11. Muestra de gráficos de araña de dimensión por área de capacidad para datos de línea basal y de línea final



Cuadro 3. Muestra de tabla de promedios de dimensiones por área de capacidad

	Estado		Calidad		Técnica		Financiera	
	Línea basal	Línea final	Línea basal	Línea final	Línea basal	Línea final	Línea basal	Línea final
1.0 Organizativa	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2.0 Capacidad humana para el MyE	6.00	7.00	8.75	9.36	5.00	5.00	5.00	5.00
3.0 Asociaciones y gobernanza	6.43	7.14	5.56	6.46	2.00	5.00	5.00	6.00
4.0 Plan nacional de M&E	8.00	9.00	9.50	9.67	6.67	10.00	5.00	8.33
5.0 El plan de trabajo de M&E costado	3.33	10.00	2.50	7.22	0.00	0.00	5.00	5.00
6.0 Abogacía, comunicación y	3.33	5.00	1.67	1.67	0.00	10.00	0.00	10.00
7.0 Monitoreo de rutina	5.00	5.00	3.00	3.50	5.00	5.00	2.50	5.00
8.0 Encuestas y vigilancia	5.00	5.00	6.11	7.50	2.50	5.00	5.00	10.00
9.0 Bases de datos nacionales y	5.00	5.00	3.54	7.29	5.00	10.00	5.00	10.00
10.0 Supervisión y auditoría	0.00	5.00	0.00	6.25	0.00	5.00	0.00	7.50
11.0 Evaluación e investigación	3.33	5.00	3.33	6.11	0.00	2.50	0.00	2.50
12.0 Demanda y uso de datos	1.67	5.00	2.08	6.81	0.00	2.50	0.00	5.00

Puntuación verde oscuro (8.50-10 puntos)
Puntuación verde claro (7.00-8.49 puntos)
Puntuación amarilla (3.50-6.99 puntos)
Puntuación roja (<3.50 puntos)

Evaluaciones individuales

Los datos de la herramienta de diagnóstico individual también crean un tablero que muestra los puntajes resumidos de una persona del diagnóstico. Los Gráficos 12 y 13 muestran gráficos de la pestaña "Tablero" de diagnóstico individual. Los gráficos de barras en el Gráfico 12 muestran los puntajes promedio para cada habilidad de competencia, desglosados por competencia. Por ejemplo, en la parte superior izquierda del Gráfico 12 se muestran los puntajes promedio de habilidades de competencia para el Liderazgo de MyE. Cada uno de estos puntajes es un puntaje promedio de las preguntas en esa habilidad de competencia. El gráfico de araña en el Gráfico 13 muestra los puntajes promedio para cada competencia. La pestaña "Resumen" del diagnóstico individual contiene tableros de datos que completan los gráficos en la pestaña "Tablero". Estos tableros muestran que los promedios de cada competencia se calculan sumando los puntajes totales de cada habilidad de competencia y dividiendo por el número total de preguntas en esa competencia.

Estos cuadros y tableros muestran las competencias de MyE donde un miembro del personal es fuerte o necesita desarrollo profesional. Los resultados de la persona generalmente se mantienen privados y no se muestran al grupo.

Las respuestas individuales de los miembros del personal se deben cotejar y resumir para darse una mejor idea de las fortalezas y deficiencias generales del personal, que pueden identificar las inversiones necesarias en el área de capacidad humana para el MyE. Se puede elaborar un gráfico de araña utilizando los promedios de cada una de las competencias. Otra opción sería desarrollar un diagrama de caja y bigotes de las respuestas resumidas del personal al diagnóstico individual.

Sugerencias

Si los tableros no se completan en la evaluación individual, véase el Anexo D para consultar una escala de codificación para la evaluación individual y el Anexo F para un plan de análisis que explica cómo se crean los gráficos de barras y los tableros.

Gráfico 12. Resultados de las evaluaciones individuales

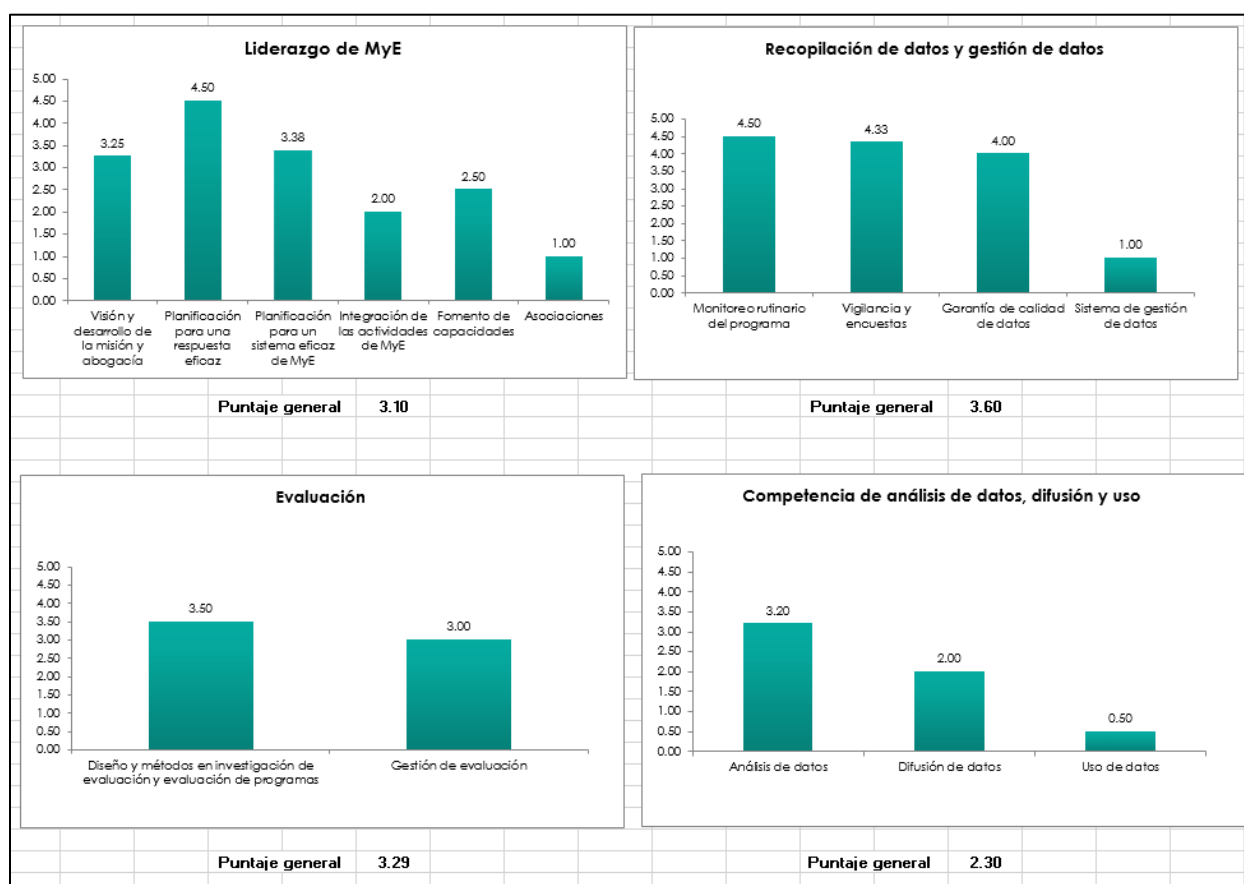
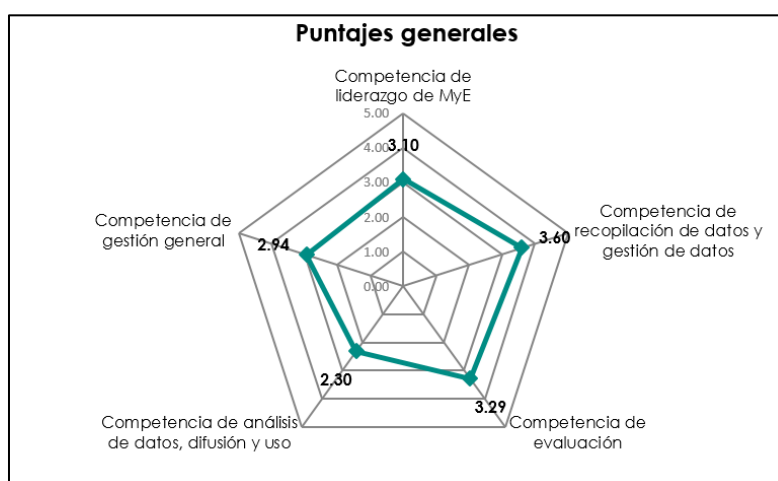


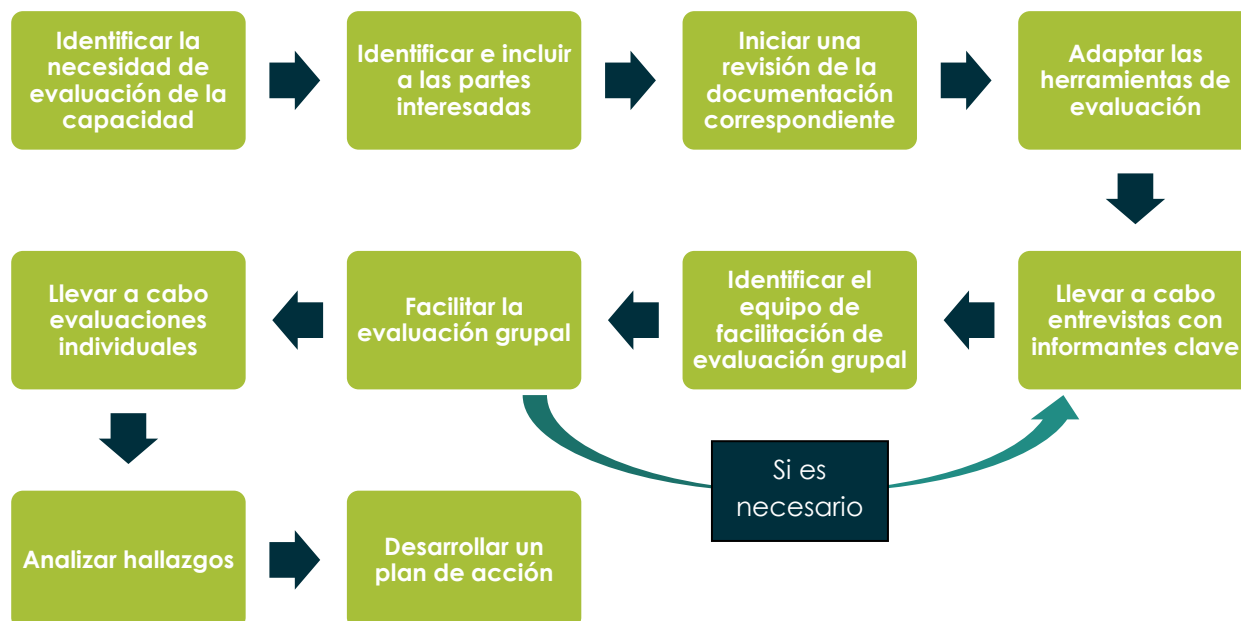
Gráfico 13. Resumen en gráfico de araña para evaluaciones individuales



Los resultados y hallazgos de cada uno de los cuatro métodos se combinarán para formar una narrativa cohesiva sobre la capacidad actual de MyE de la organización, de modo que se puedan elaborar planes de acción para desarrollar la capacidad (véase la Sección 4 para obtener más detalles).

Consulte el Gráfico 14 a continuación para obtener un resumen de los pasos del proceso de MECAT.

Gráfico 14. Pasos del proceso MECAT



Índice de capacidad organizativa

El Índice de capacidad organizativa (ICO) es un índice adicional que puede calcularse utilizando los datos generados a partir del diagnóstico grupal para suministrar un puntaje resumido de la capacidad de la organización. Para calcular el ICO, se resumen todos los puntajes del estado y las preguntas de calidad y se divide por el total de puntos posibles de todas esas preguntas.

Sin embargo, este índice altamente reductor debe usarse con precaución, ya que no proporciona información matizada sobre las fortalezas y deficiencias de un sistema de MyE. Además, el cálculo del ICO no hace un juicio de valor numérico acerca del peso relativo de cualquier área de capacidad o elemento constitutivo (por ejemplo, tener un plan de MyE es mejor que tener un plan estratégico del programa). El ICO trata con la misma importancia todas las áreas y elementos de capacidad: una visión basada en el enfoque total del sistema de MyE del método MECAT, que las partes individuales son tan importantes como el todo. Además, al usar esta medida longitudinalmente podría generar desafíos, ya que algunas partes del sistema podrían fortalecerse y algunas debilitarse, lo que daría como resultado un cambio neto cero en el ICO. Sin embargo, el ICO proporciona un solo número para mostrar el desempeño general del sistema, si se considera apropiado para un contexto determinado.

4

CÓMO USAR LOS HALLAZGOS

Una vez que se haya completado las evaluaciones y realizado el análisis, puede comenzarse a interpretar el significado de los hallazgos y comenzar a planificar la acción.

Como parte de su taller de diagnóstico grupal o en reuniones de seguimiento con las partes interesadas, se debe analizar las áreas fuertes y áreas que podrían mejorarse utilizando tanto el diagnóstico grupal como los resultados del diagnóstico individual resumida del personal de MyE de la organización. Los tableros y gráficos elaborados con estos resultados se deben compartir con el grupo para fomentar esta deliberación. Algunas preguntas para guiar esta deliberación podrían ser:

- ¿En qué áreas de capacidad somos particularmente fuertes?
- ¿Qué áreas de capacidad necesitamos mejorar? ¿Hay elementos particulares que necesitan mejoras en cada área de capacidad? Por ejemplo, ¿qué se hará para transformar un cuadro amarillo o un cuadro rojo identificados con la herramienta de evaluación grupal en un cuadro verde?
- Observando los gráficos de araña de dimensión general, ¿cómo actuamos en cada dimensión?
- ¿Qué áreas de capacidad están contribuyendo a los puntajes de baja dimensión?
- ¿En qué competencias del personal somos particularmente fuertes?
- ¿Qué competencias de MyE necesitamos para suministrar desarrollo profesional para el personal o buscar personal adicional?
- ¿Qué pasos de acción podemos tomar a fin de abordar estas áreas para lograr mejorarlas?
- ¿Qué recursos necesitaremos para seguir estos pasos de acción?
- Si usa datos de línea basal y de línea final, ¿qué áreas de capacidad y elementos han mostrado mejoría? ¿Cuáles han declinado? ¿Dónde necesitamos todavía mejorar?

Los hallazgos de la revisión de la documentación correspondiente y las entrevistas con informantes clave pueden explicar y suministrar evidencia adicional para respaldar los resultados del diagnóstico grupal. Por ejemplo, el diagnóstico grupal podría encontrar buenos puntajes en el desarrollo de sociedades de MyE, incluidos los grupos técnicos de trabajo. La revisión de la documentación correspondiente podría revelar agendas y notas de reuniones recientes del grupo técnico de trabajo, y entrevistas con informantes clave con los socios implementadores podrían reflejar una fuerte coordinación de las actividades de MyE.

Los hallazgos de la revisión de la documentación correspondiente y las entrevistas con informantes clave pueden explicar y suministrar evidencia adicional para respaldar los resultados de la evaluación grupal.

El personal puede usar sus propios puntajes de diagnóstico para desarrollar planes de acción para su propio desarrollo profesional. El resumen de los resultados del diagnóstico individual de los miembros del personal se puede utilizar para explicar o aumentar los resultados del diagnóstico grupal en el área de capacidad humana para la capacidad de MyE, así como en otras áreas de capacidad. Por ejemplo, los puntajes más bajos en el área de capacidad de encuestas y vigilancia del diagnóstico grupal pueden explicarse por la falta de personal capacitado en el desarrollo e implementación de encuestas.

Mediante estas deliberaciones, el grupo debería comenzar a llegar a un consenso sobre los elementos que se agregarán al plan de acción para mejorar la capacidad de MyE de la organización. El diagnóstico grupal del libro de trabajo contiene un modelo de plan de acción que identifica una acción, un cronograma de finalización, y personas responsables para cada una de las brechas o deficiencias identificadas. Al elaborar el plan de acción, los facilitadores deben alentar al grupo a establecer metas y objetivos que sean específicos, cuantificables, alcanzables, centrados en los resultados y con plazos determinados. Los planes de acción pueden revisarse después que los datos y los hallazgos de la diagnóstico grupal, individual, revisión de la documentación correspondiente, y entrevistas con informantes clave se hayan presentado y deliberado con otras partes interesadas.

Después de finalizar el plan de acción, el equipo facilitador y la organización patrocinadora, junto con las partes interesadas, pueden decidir si repetirán o no el diagnóstico de MECAT para monitorear el progreso hacia la creación de la capacidad de MyE. El equipo también puede optar por documentar formalmente el proceso y los resultados de MECAT en un informe de MECAT. Los ejemplos de tales informes de Kenia se pueden encontrar en el sitio web de MEASURE Evaluarían PIMA, en Evaluaciones de línea basal:

<https://www.measureevaluation.org/pima/baseline-assessments>.

5

APLICACIONES RECIENTES

MECAT se ha utilizado en Kenia tanto a nivel nacional como subnacional. A nivel nacional, el equipo evaluó programas individuales. A nivel subnacional, el equipo trabajó con 17 equipos de administración de salud del territorio (CHMT, por sus siglas en inglés) para evaluar el amplio sistema de MyE de salud en esos territorios.

A nivel nacional, MEval-PIMA utilizó MECAT para establecer la capacidad de MyE de seis programas: la División de Servicios de Salud Comunitarios; la División de Control de la Malaria; la División de Salud Reproductiva; la División de Vigilancia y Respuesta de Enfermedades, dentro del Ministerio de Salud de Kenia; el Departamento de Registro Civil y Estadísticas Vitales, dentro del Ministerio de Inmigración; y el Departamento de Servicios para Niños, dentro del Ministerio de la Comunidad de África Oriental, Trabajo y Protección Social.

Al utilizar MECAT, estos beneficiarios pudieron identificar las deficiencias en su capacidad actual de MyE, establecer las acciones que debían tomarse para abordar las brechas y deficiencias, y asignar a una persona a cargo para que fuera responsable de cada acción. Se compilaron los datos y se elaboró un plan de acción para diseñar los próximos pasos para mejorar la capacidad de MyE del programa MEASURE Evaluation PIMA llevó a cabo varias evaluaciones finales, hizo un seguimiento de los planes de acción para varios de los programas y revisó la aplicación de los planes para determinar si se mejoró la capacidad de MyE.

A nivel subnacional, 17 CHMT utilizaron MECAT para establecer la capacidad de MyE de sus respectivos departamentos de salud del territorio. La CHMT podría identificar brechas en la capacidad actual de MyE de sus territorios, determinar las acciones que se deben tomar para abordar las deficiencias y asignar a alguien para que sea responsable de cada acción. Luego elaboraron un plan de acción para establecer los próximos pasos para mejorar la capacidad de MyE del territorio.

Además, en la República Democrática del Congo, MEASURE Evaluation utilizó MECAT para realizar evaluaciones de la capacidad de MyE de tres equipos provinciales. Utilizando los resultados, los equipos provinciales pudieron identificar los impedimentos en el sistema de MyE y desarrollar planes de fomento de capacidades de MyE para abordar las brechas. Con el apoyo de MEASURE Evaluation, los equipos provinciales están implementando estos planes. MEASURE Evaluation también utilizó MECAT en Zambia para hacer una prueba experimental con la integración de más preguntas específicas relativas al género en la herramienta.

Con base en estas aplicaciones de MECAT, aprendimos estas lecciones:

- MECAT se administra mejor en un taller en el cual los participantes conocen a las personas que van a ser los beneficiarios del diagnóstico.
- Las instituciones deben reconocer sus propias necesidades de un diagnóstico de capacidad de MyE.



CONSIDERACIONES FUTURAS Y CONJUNTO DE HERRAMIENTAS

Como lo demuestran las aplicaciones de MECAT hasta la fecha, esta herramienta ayuda a los programas de salud nacionales y del territorio a identificar y planificar sus necesidades de capacidad de MyE. El trabajo futuro con MECAT implica evaluar cambios y mejoras en la capacidad de MyE. Una organización puede usar MECAT para medir la capacidad de MyE en dos momentos para determinar los cambios con el tiempo. Sin embargo, se necesitan métodos adicionales para adjudicar cambios a las intervenciones de una organización o a asociados en los sistemas de MyE. Por ejemplo, los métodos de mapeo de resultados pueden adjudicar cambios a sus causas, como el cambio más significativo. El *Case Study to Measure National HIV MyE System Strengthening: Nigeria* es un ejemplo de cómo se pueden utilizar estos métodos. Ser capaz de adjudicar el cambio en la capacidad de MyE a las intervenciones para fortalecer el sistema de MyE le permitirá a una organización argumentar enérgicamente que las intervenciones son valiosas para la inversión.

Esta herramienta se actualizará en base a experiencias previas y nuevas. Las tendencias en el desempeño se documentarán mediante de evaluaciones de seguimiento. Las versiones futuras de MECAT podrían incluir otras herramientas para comprender los cambios en la capacidad.

Para obtener más información, por favor comuníquese con measure@measureevaluation.org.

MECAT está disponible en línea en <https://www.measureevaluation.org/pima/m-e-capacity>.

7

REFERENCIAS

Godfrey, M., Kato, T., Sophal, C., Piseth, L.V., Dorina, P., Saravy, T., Savora, T., & Sovannarith, S. (2002). Technical assistance and capacity development in an aid-dependent economy: The experience of Cambodia. *World Development*, 30(3), 355–73. Obtenido de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X01001218>

Hardee, K. (2007). Monitoring and evaluation systems strengthening tool. Chapel Hill, NC, USA: MEASURE Evaluation, University of North Carolina. Obtenido de <https://www.measureevaluation.org/resources/publications/ms-07-18>

Hazerjian, J. (2012). Building the capacity of capacity building [Blog post]. Obtenido de <http://measureevaluation.wordpress.com/2012/12/26/building-the-capacity-of-capacity-building/>

Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA). (2009a). 12 components monitoring & evaluation system assessment. Geneva, Switzerland: ONUSIDA. Obtenido de http://www.ONUSIDA.org/sites/default/files/sub_landing/files/1_MERG_Assessment_12_Components_ME_System.pdf

Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA). (2009b). Standards for a competency-based approach to monitoring and evaluating curricula & trainings. Geneva, Switzerland: ONUSIDA. Obtenido de http://www.ONUSIDA.org/sites/default/files/sub_landing/files/13_8_MERG_Standards_Comptency-based_ME_CurriculaTrainings.pdf

Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA). (2010). 12 components monitoring and evaluation system strengthening tool. Geneva, Switzerland: ONUSIDA. Obtenido de http://www.ONUSIDA.org/sites/default/files/sub_landing/files/2_MERG_Strengthening_Tool_12_Components_ME_System.pdf

Kemerer, V. & Salentine, S. (2014). A case study to measure national HIV MyE System Strengthening. Chapel Hill, NC, USA: MEASURE Evaluation, University of North Carolina. Obtenido de <https://www.measureevaluation.org/resources/publications/sr-14-104>

LaFond, A., & Brown, L. (2003). A guide to monitoring and evaluation of capacity-building interventions in the health sector in developing countries. MEASURE Evaluation Manual Series, No. 7. Chapel Hill, NC, USA: MEASURE Evaluation, University of North Carolina. Obtenido de <https://www.measureevaluation.org/resources/publications/ms-03-07>.

Management Sciences for Health. (2012). Organizational capacity assessment tool (OCAT). Nairobi, Kenya: Management Sciences for Health, FANIKISHA Project.

MEASURE Evaluation. (2011). Performance of Routine Information Systems Management (PRISM). Chapel Hill, NC, USA: MEASURE Evaluation, University of North Carolina. Obtenido de <https://www.measureevaluation.org/resources/publications/ms-11-46-d>

MEASURE Evaluation PIMA. (2013a). Baseline assessment to establish the existing capacity of the Division of Malaria Control to undertake monitoring and evaluation functions. Nairobi, Kenya: MEASURE Evaluation PIMA. Obtenido de <https://www.measureevaluation.org/pima/baseline-assessments/baseline-assessment-to-establish-the-existing-capacity-of-the-division-of-malaria-control-to-undertake-monitoring-and-evaluation-functions/view>

MEASURE Evaluation PIMA. (2013b). Baseline capacity assessment report on MyE functions in the Division of Community Health Services. Nairobi, Kenya: MEASURE Evaluation PIMA. Obtenido de <https://www.measureevaluation.org/pima/baseline-assessments/baseline-capacity-assessment-report-on-m-e-functions-in-the-division-of-community-health-services/view>

MEASURE Evaluation PIMA. (2013c). Baseline capacity assessment report on MyE functions: Division of Reproductive Health Department of Family Health. Nairobi, Kenya: MEASURE Evaluation PIMA. Obtenido de <https://www.measureevaluation.org/pima/baseline-assessments/baseline-capacity-assessment-report-on-m-e-functions-division-of-reproductive-health-department-of-family-health/view>

MEASURE Evaluation PIMA. (2013d). National civil registration and vital statistics system: Baseline system assessment. Nairobi, Kenya: MEASURE Evaluation PIMA. Obtenido de <https://www.measureevaluation.org/pima/baseline-assessments/national-civil-registration-and-vital-statistics-system/view>

MEASURE Evaluation PIMA. (2013e). Report on the baseline assessment of capacity for monitoring and evaluation. Nairobi, Kenya: MEASURE Evaluation PIMA. Obtenido de <https://www.measureevaluation.org/pima/baseline-assessments/report-on-the-baseline-assessment-of-capacity-for-monitoring-and-evaluation/view>

MEASURE Evaluation PIMA. (2013f). Report on the baseline assessment of capacity to undertake monitoring and evaluation functions. Nairobi, Kenya: MEASURE Evaluation PIMA. Obtenido de https://www.measureevaluation.org/pima/baseline-assessments/01civilregistrationdepartmentbaselinereport_rev.pdf

8

ANEXOS

Anexo A. Guía de revisión de la documentación correspondiente

Anexo B. Guía de entrevista para informantes clave

Anexo C. Libro de códigos para el diagnóstico grupal

Anexo D. Libro de códigos para el diagnóstico individual

Anexo E. Plan de análisis para el diagnóstico grupal

Anexo F. Plan de análisis para el diagnóstico individual

Anexo G. Muestra de la agenda del taller de diagnóstico grupal del programa

ANEXO A. GUÍA DE REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN CORRESPONDIENTE

La revisión de la documentación correspondiente es una parte importante de MECAT. Las siguientes preguntas proporcionan una guía para determinar qué documentos podrían ser útiles para realizar la revisión de la documentación correspondiente.

- ¿Qué documentos podrían ayudar a determinar el estado de MyE?
- ¿Qué documentos proporcionan información acerca de la historia y estructura de las actividades de MyE?
- ¿Ha habido evaluaciones de capacidad de MyE previas para la organización?

Aquí hay ejemplos de los tipos de documentos que pueden suministrar información útil:

- Planes estratégicos del sector de salud y organizativo (niveles nacionales y subnacionales)
- Planes de MyE
- Plan de trabajo organizativo
- Planes de desarrollo sectorial (niveles nacional y subnacional)
- Historia y documentos de estructura organizativa
- Evaluaciones previas de capacidad de MyE
- Planes de diagnóstico
- Materiales de capacitación de MyE
- Descripciones de trabajo de MyE

ANEXO B. GUÍA DE ENTREVISTA PARA INFORMANTES CLAVE

Introducción

El propósito de estas preguntas es comprender los niveles de capacidad de monitoreo y evaluación (MyE) actuales, las limitaciones e intervenciones necesarias para el mejoramiento.

A: Capacidad organizativa y humana para el MyE

1. ¿Cuáles son los objetivos generales establecidos para el MyE?

Sondeo:

- ¿Cuál es la misión?
- ¿Cuál es el mandato declarado?
- ¿Tiene [la organización] una declaración de ética y valores?

2. ¿Cómo se vincula la declaración de la misión a los objetivos establecidos?

Sondeo:

- ¿Qué tan apropiada es la declaración de la misión con respecto al mandato?
- ¿Cuáles son sus puntos de vista con respecto a la idoneidad de los valores y las declaraciones de ética en relación con el mandato de la organización?
- ¿Sus valores incluyen la atención a la equidad de género? ¿Cómo es eso?

3. Describa brevemente la historia de la unidad de MyE.

Sondeo:

- ¿Cuándo y por qué se estableció la unidad?
- ¿Qué política formalizó la unidad?
- ¿Cuál fue la razón para formar la unidad?
- ¿Cuál era la estructura original de la unidad?
- ¿Cuáles fueron las funciones y cómo han evolucionado con el tiempo?

4. ¿Cuál es su punto de vista sobre el nivel de conocimientos y habilidades dentro de la organización para satisfacer las necesidades de recopilación de datos?

Sondeo:

- ¿Se necesitan conocimientos o habilidades de recopilación de datos adicionales?
- ¿Con qué frecuencia se evalúan las habilidades y competencias relacionadas con el MyE del personal de MyE?
- ¿Qué conocimientos o habilidades adicionales (si corresponde) específicos de MyE se necesitan?
- En su opinión, ¿posee el personal de MyE conocimientos y habilidades para manejar y analizar datos desglosados por sexo y sensibles al género?

- e. ¿Cuál es su punto de vista con respecto al nivel de conocimientos y habilidades prácticas para apoyar el diagnóstico de las actividades de la organización?
 - f. ¿Cómo se puede facultar al personal para desarrollar sus propias prioridades y estrategias de trabajo?
- 5. ¿Cuál es su punto de vista con respecto a la capacidad de la organización para llevar a cabo las funciones de MyE?**

Sondeo:

- a. Organizativa (relevancia de la visión organizativa, capacidad de liderazgo y sistemas de gestión)
 - b. Recursos humanos (números de personal actuales y combinación de diferentes habilidades, es decir, conocimientos, actitud, competencia necesaria para ofrecer el MyE)
 - c. Asociación y gobernanza (al trabajar con socios y estructuras de coordinación para apoyar el gobierno)
 - d. Monitoreo de rutina (capacidad de llevar a cabo un monitoreo de rutina de acuerdo con el mandato de la organización)
 - e. Evaluación e investigación
 - f. Gestión de datos y auditoría
 - g. Tecnología de la información, incluidos los sistemas de datos de MyE
 - h. Capacidad para supervisión de datos
 - i. Uso de información y demanda de datos
 - j. Proceso de toma de decisiones (políticas, programas, procedimientos de rutina, comités y estructuras de comité)
- 6. ¿Cómo se mantiene la organización actualizada con los desarrollos en MyE?**

Sondeo:

- a. ¿Existe una base de datos o registro de quién está recibiendo capacitación relativa al MyE para evitar la duplicidad y garantizar la complementariedad?
- b. ¿Existe una base de datos de capacitadores, servidores de listas y otros proveedores de servicios técnicos capaces de elaborar la capacidad de MyE?
- c. ¿Tiene sugerencias para mejorar la coordinación de la capacitación de MyE en la organización?
- d. ¿Los miembros participan en foros subnacionales, nacionales e internacionales, o talleres para el MyE?

B: Liderazgo, gestión, alianzas y gobernanza

- 7. ¿Cuál considera usted es el mandato clave de la unidad de MyE?**
- 8. ¿Cuál es su visión de MyE para su organización?**

Sondeo:

- a. ¿Por qué es para usted importante el MyE?
- b. En su opinión, ¿cómo valora o califica el personal el MyE?

- c. ¿Qué función desempeñan los líderes en el logro de la visión de MyE para la organización?
- d. ¿Qué atributos debe demostrar o tener un buen líder de la organización, como defensor de las actividades de MyE?

9. ¿Qué mecanismos existen para apoyar el mandato de MyE?

Sondeo:

- a. ¿Qué política (si existe) admite funciones de MyE?
- b. ¿Hay un grupo técnico de trabajo de MyE en su lugar? **¿Es composición?**
- c. ¿De qué manera las reuniones del grupo técnico de trabajo de MyE ayudaron a la unidad de MyE a realizar las actividades de MyE?
- d. ¿Cómo apoya la unidad de MyE las otras áreas funcionales del programa?
- e. ¿Cómo se puede mejorar la participación y colaboración con otros departamentos?

10. ¿Qué oportunidades existen para mejorar la capacidad de MyE?

Sondeo:

- a. Interna (recursos humanos, habilidades, liderazgo, infraestructura)
- b. Relaciones externas (políticas, legislativas y regulatorias, internacionales, nacionales, externas interesadas directas)
- c. ¿Qué apoyo relacionado con el MyE recibe la organización de parte de los socios?
- d. ¿Cómo se puede mejorar este apoyo?

C: Plan de trabajo con valor anticipado y monitoreo de rutina

11. En su opinión, ¿qué tan bien está vinculado el plan de MyE a la estrategia de MyE?

Sondeo:

- a. ¿Qué factores influyen en la implementación del plan actual de trabajo de MyE?
- b. ¿Qué desafíos afectan la implementación del plan actual de trabajo de MyE?

12. Suministre ejemplos de casos en los que las actividades no planificadas (no en el plan de trabajo anual) le impidieron implementar áreas principales del plan de trabajo en el último año.

D: Evaluación, investigación, supervisión y uso de datos

13. En su opinión, ¿de qué manera contribuyen las encuestas o actividades de vigilancia a medir los indicadores en el plan de MyE?

Sondeo:

- a. ¿Quién determina la agenda de investigación y encuestas para la organización?
- b. ¿Qué factores influyen a cuál agenda de investigación se le da prioridad?
- c. ¿Cómo se difunden los hallazgos de las auditorías de calidad de datos?
- d. ¿Cómo se han utilizado los últimos comentarios sobre la evaluación de calidad de los datos para mejorar la prestación del servicio? Por favor, de ejemplos.

- e. Por favor, suministre ejemplos de datos que la organización utiliza o ha utilizado para planificar o monitorear los objetivos como se establece en el plan de MyE.
- f. ¿Se utilizan los datos agregados por sexo y sensibles al género en las decisiones de políticas o programas para la organización?
- g. ¿Qué información adicional necesitaría para tomar decisiones sobre políticas o programas?
- h. ¿Cómo fomentar y apoyar activamente el uso de la información en adopción de decisiones?
- i. ¿Qué desafíos específicos ha experimentado entre su personal cuando se trata de usar datos?
- j. ¿Qué preocupaciones tiene con respecto a la calidad de la información que se utiliza para tomar decisiones relacionadas con el programa?
- k. ¿Existen desafíos no técnicos en sus experiencias al compartir datos de encuestas y de investigación? (ejemplos de desafíos no técnicos: financiero, actitud, medio ambiente)
- l. ¿Qué riesgos (si los hay) están asociados con el intercambio de información? ¿Cuáles son?

ANEXO C. LIBRO DE CÓDIGOS PARA LA DIAGNÓSTICO GRUPAL DE MECAT

Este anexo contiene las opciones de respuesta y sus respectivos puntajes numéricos. Este libro de códigos se puede usar para calificar preguntas si las opciones de respuestas no aparecen para las preguntas o si los tableros en el diagnóstico grupal no se están completando correctamente automáticamente.

1.0 Organizativa

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
1	Declaración de misión u objetivos establecidos	Estado	¿La organización tiene una declaración de misión u objetivos establecidos para la salud?	Sí, aprobado=10 Sí, borrador=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿Las actividades de MyE de la organización están alineadas con la misión y los objetivos del sector de la salud?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 2	¿El personal de la organización puede indicar la declaración de misión y los objetivos?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Autonomía técnica	¿La declaración de la misión fue desarrollada con asistencia técnica externa?	Sí, completamente=0 Sí, en parte=5 No, en absoluto=10	
2	Valores y declaraciones de ética	Estado	¿Los valores, principios y las declaraciones de ética están disponibles?	Sí, aprobado=10 Sí, borrador=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿El personal puede resumir los valores del sector de la salud y las declaraciones de ética de la organización?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 2	¿El personal de la organización conoce y aplica estos valores y ética?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
		Calidad 3	¿Los valores del sector de salud de la organización incluyen la atención a la equidad de género?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 4	¿Los valores del sector de salud de la organización incluyen la atención a la equidad de poblaciones claves?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Autonomía técnica	¿Los valores y las declaraciones de ética se desarrollaron con asistencia técnica externa?	Sí, completamente=0 Sí, en parte=5 No, en absoluto=10	
3	Unidad/Dirección de MyE	Estado	¿La organización tiene una unidad/dirección de MyE para el VIH?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿La entidad tiene el mandato escrito para ejecutar sus funciones de MyE?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 2	¿Las responsabilidades de MyE están claramente definidas en las descripciones de trabajo?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 3	¿El número de puestos de MyE temporales, por contrato, en comisión de servicio y permanentes en la unidad/ dirección es suficiente?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Autonomía técnica	¿La organización depende del apoyo externo de manera continua para cumplir con las tareas rutinarias de MyE?	Sí, en su mayoría=0 Sí, en parte=5 No, en absoluto=10	
4	Reuniones regulares de unidades de MyE	Estado	¿La unidad de MyE se reúne regularmente para evaluar el progreso, planificar y coordinar?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0*	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
		Calidad 1	¿Las minutas o ayuda memoria de cada reunión se distribuyen a los miembros de la unidad?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 2	¿Con qué frecuencia lleva a cabo las reuniones de la unidad de MyE?	Semanalmente=10 Mensualmente=8 Trimestralmente=6 Semestralmente=4 Anualmente=2	
		Calidad 3	¿Existen mecanismos de rutina para la planificación y gestión de MyE, para monitorear e incentivar el desempeño del sistema de MyE?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Autonomía técnica	¿Las reuniones de la unidad de MyE requieren asistencia técnica de las partes interesadas externas?	Sí, completamente=0 Sí, en parte=5 No, en absoluto=10	
		Autonomía financiera	¿Las reuniones de la unidad de MyE se facilitan principalmente a través del apoyo del gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
5	Adopción de la estrategia mundial de sida (prueba e inicio)	Estado	¿La organización ha adoptado las recomendaciones incluidas en la estrategia mundial de sida?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

* Si el rango de estado es 0, las dimensiones que siguen a ese elemento todas tendrán rango 0.

2.0 Capacidad humana para el MyE

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
1	Habilidades y competencias del personal de MyE	Estado	¿La unidad de MyE de la organización tiene personal para cumplir su mandato?	Sí, completamente=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿El personal de la unidad de la organización tiene calificaciones específicas al MyE?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 2	¿El personal de MyE de la organización puede consolidar (empaquetar) los datos para apoyar la adopción de decisiones?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 3	¿El personal de la organización puede recopilar, procesar y analizar datos?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 4	¿El personal de MyE de la organización puede recopilar, procesar y analizar datos desglosados por sexo y datos sensibles al género para analizar las posibles diferencias de género en el acceso/uso/calidad de la salud?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 5	¿El personal de la organización puede recopilar, procesar y analizar datos desglosados por poblaciones claves y datos para la medición de los indicadores de la cascada del continuo de la atención en las poblaciones claves para analizar las posibles diferencias de poblaciones claves en el acceso/uso/calidad de la salud?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
		Calidad 6	¿El personal de MyE de la organización puede usar el sistema de información geográfica (GIS) y/u otras aplicaciones para producir gráficos simples/ productos cartográficos?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 7	¿El personal de MyE de la organización está debidamente capacitado para llevar a cabo tareas relacionadas con la evaluación de la calidad de los datos (integridad, puntualidad, precisión, confiabilidad)?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Autonomía técnica	¿El personal de la organización requiere continuamente apoyo técnico externo de MyE para realizar cualquiera de sus tareas rutinarias en MyE?	Sí, completamente=0 Sí, en parte=5 No, en absoluto=10	
		Autonomía financiera	¿El gobierno apoya (asignación presupuestaria) la capacitación en cuestiones relacionadas con MyE?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	Apoyo financiero
2	Plan de fomento de la capacidad humana costado	Estado	¿El costo del plan de fomento de las capacidades humanas en la unidad de MyE de la organización ha sido calculado de forma anticipada?	Sí, hay un plan y está costado = 10 Sí, hay un plan y no está costado = 5 No hay un plan = 0*	
		Calidad 1	¿Las brechas identificadas en las habilidades y competencias relacionadas al MyE de la organización se incorporan en el plan de desarrollo de las capacidades humanas?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 2	¿Existe en la organización un mecanismo para coordinar el fomento de capacidades humanas de MyE para evitar la duplicidad?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
3	Costeo del plan de fomento de las capacidades humanas para el desarrollo organizativo (DO)	Estado	¿El plan de desarrollo de capacidades para el desarrollo organizativo de MyE de la organización ha sido costeado?	Sí, hay un plan y está costeado = 10 Sí, hay un plan y no está costeado = 5 No hay un plan = 0*	
		Calidad 1	¿Las brechas identificadas en las habilidades y competencias relacionadas con el desarrollo organizativo de MyE de la organización se incorporan en el plan de fomento de capacidades?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 2	¿Existe un mecanismo para coordinar el plan y las actividades de fomento de las capacidades del desarrollo organizativo para evitar la duplicidad?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
4	Costeo anticipado del plan de fomento de las capacidades humanas para la demanda de datos y uso de información (DDIU- por sus siglas en inglés)	Estado	¿El plan de fomento de las capacidades para la demanda de datos y uso de información ha sido costeado?	Sí, hay un plan y está costeado = 10 Sí, hay un plan y no está costeado = 5 No hay un plan = 0*	Tomar en cuenta que las poblaciones clave también son actores clave
		Calidad 1	¿Las brechas identificadas en las habilidades y competencias relacionadas con la demanda de datos y uso de información se incorporan en el plan de fomento de capacidades?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 2	¿Existe un mecanismo para coordinar el plan de desarrollo de capacidades y actividades para la demanda de datos y uso de información para evitar la duplicidad?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
5	Currículo de capacitación en	Estado	¿El currículo de capacitación de MyE está disponible?	Sí, completamente=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0*	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
	MyE ha sido validado	Calidad 1	¿El currículo de capacitación de MyE se implementa principalmente a través de vínculos con colegios, universidades y escuelas técnicas?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 2	¿El currículo de capacitación de MyE incluye los indicadores de la estrategia mundial de sida (prueba e inicio)?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 3	¿El currículo de capacitación de MyE incluye una sesión o una subsesión sobre género en MyE?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 4	¿El currículo de capacitación de MyE incluye una sesión o una subsesión de la cascada del continuo de la atención en poblaciones claves en MyE?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Autonomía técnica	¿El desarrollo y la adopción del currículo de capacitación de MyE se basa en el apoyo técnico externo?	Sí, completamente=0 Sí, en parte=5 No, en absoluto=10	
		Autonomía financiera	¿El desarrollo y la adopción del currículo de capacitación de MyE fue respaldado con fondos del gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

* Si el rango de estado es 0, las dimensiones que siguen a ese elemento todas tendrán rango 0.

3.0 Asociaciones y gobernanza

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
1	Estrategia, política o normativa para reconocer y apoyar el funcionamiento del sistema MyE	Estado	¿La organización tiene una estrategia, política o normativa establecida para reconocer y respaldar el funcionamiento de MyE y para apoyarlo o corregirlo?	Sí, aprobado=10 Sí, borrador=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿Cuándo se revisó la estrategia, política o normativa actual?	Menos de 1 año=10 1-2 años=7.5 2-3 años=5 Más de 3 años=2.5	
		Calidad 2	¿La estrategia, política o normativa incluye los elementos de la estrategia mundial de sida (prueba e inicio)?	Sí, completamente=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Autonomía técnica	¿La estrategia, política o normativa actual fue revisada con apoyo técnico externo?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, completamente=0	
		Autonomía financiera	¿La revisión de la estrategia, política o normativa se llevó a cabo con el apoyo financiero del gobierno?	Sí, completamente=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
2	Procedimientos operativos estándar que definen los roles y responsabilidades relacionados con las funciones y actividades de MyE del Ministerio o Secretaría de Salud	Estado	¿Existen copias de los procedimientos operativos estándar (POE) que definen los roles, funciones y responsabilidades de MyE?	Sí, completamente=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿El personal conoce los POE que definen los roles y responsabilidades relacionados con las funciones y actividades del personal de MyE?	Sí, completamente=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 2	¿Se cumplen y aplican los POE que definen los roles y responsabilidades relacionados con las funciones y actividades de MyE?	Sí, completamente=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
		Calidad 3	¿Los POE de MyE incluyen indicadores de la cascada del continuo de la atención en poblaciones clave?	Sí, completamente=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Autonomía técnica	¿Los POE que definen los roles y responsabilidades relacionados con las funciones y actividades de MyE se desarrollaron con asistencia técnica externa?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, completamente=0	
		Autonomía financiera	¿Los POE que definen los roles y responsabilidades relacionadas con las funciones y actividades de MyE se desarrollaron con la asistencia financiera del gobierno?	Sí, completamente=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
3	Comité Nacional de MyE en salud para las infecciones de transmisión sexual, VIH y sida (Comité Nacional)	Estado	¿Hay un Comité Nacional que se reúne para abordar los problemas de MyE?	Sí formal=10 Sí ad hoc=5 Ninguno=0*	
		Calidad 1	¿El Comité Nacional está compuesto por actores clave (poblaciones clave, cooperantes, gobierno, entidades privadas, sociedad civil, sector académico, organizaciones basadas en la fe)?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 2	¿Con qué frecuencia se reúne el Comité Nacional de MyE?	Nunca=0 Anualmente=5 Semestralmente=7.5 Trimestralmente=10	
		Calidad 3	¿La mayoría de los miembros asisten a las reuniones del Comité Nacional?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
		Calidad 4	¿Existen términos de referencia para el Comité Nacional coordinado por el Ministerio o Secretaría de Salud que aclaran la función del Comité Nacional en la aprobación de documentos, liderazgo técnico y coordinación del sistema de MyE?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 5	¿Las actas, minutas o ayudas memoria del Comité Nacional incluyen los puntos de acción y se distribuyen a los miembros del grupo técnico de trabajo en forma regular?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 6	¿El Comité Nacional consensúa o tiene elementos de acción relacionados con MyE para indicadores de poblaciones clave?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Autonomía técnica	¿Las reuniones del Comité Nacional se coordinan con apoyo técnico externo?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, completamente=0	
		Autonomía financiera	¿Las reuniones del Comité Nacional están financieramente respaldadas por el gobierno?	Sí, completamente=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
4	Compromiso de los actores clave en las actividades y el funcionamiento del sistema MyE del Ministerio o Secretaría de Salud	Estado	¿Los actores clave participan en las reuniones del Comité Nacional de MyE?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	Tomar en cuenta que las poblaciones clave también son actores clave
		Calidad 1	¿El tema de MyE se aborda como un elemento permanente de la agenda en otras de la organización?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 2	¿Las poblaciones clave participan en las reuniones del Comité Nacional de MyE?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
5	Directorio actualizado de los actores clave de MyE para el Ministerio o Secretaría de Salud	Estado	¿Existe un directorio de actores clave de MyE para la organización?	Sí=10 Sí, como borrador=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿El directorio de actores clave de MyE está completo (perfil de la organización, dirección física, teléfono, correo electrónico, persona a contactar)?	Sí, completamente=10 Sí, incompletamente=5 No, en absoluto=0	El directorio se considera completo si incluye titular y suplente para todos los actores clave
		Calidad 2	¿El directorio de actores clave de MyE para la organización se actualiza periódicamente?	Anualmente=10 Cada dos años=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 3	¿El directorio de actores clave de MyE incluye poblaciones clave (HSH, MTS, TRANS, PV)?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Autonomía técnica	¿El directorio de actores clave de MyE (base de datos) se desarrolló con asistencia técnica externa?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, completamente=0	
		Autonomía financiera	¿El directorio de actores clave de MyE (base de datos) fue preparado con apoyo financiero del gobierno?	Sí, completamente=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
6	Mecanismos claros (por ejemplo: informes, boletines informativos) para difundir las actividades y decisiones relacionadas con MyE de VIH	Estado	¿Existen mecanismos claros (por ejemplo: informes, boletines informativos) para difundir las actividades y decisiones relacionadas con MyE de VIH?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 1	¿Hay reuniones regulares de los actores clave relacionadas con el MyE del VIH?	Anualmente=2.5 Semestralmente=5 Trimestralmente=7.5 Mensualmente=10	
		Calidad 2	¿La reunión para difundir las actividades y decisiones relacionadas con el MyE del VIH tiene en cuenta a los actores clave del personal de la organización?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	Actores clave del nivel de toma de decisiones

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
		Calidad 3	¿La organización en asociación con los actores clave, tiene estructuras, mecanismos, procedimientos y plazos para transmitir, ingresar, extraer, integrar y transferir datos entre las bases de datos utilizadas por el Ministerio o Secretaría de Salud y otras bases de datos existentes?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 4	¿La organización en asociación con los actores clave, tiene estructuras, mecanismos, procedimientos y plazos para ingresar, extraer, integrar y transferir datos de poblaciones claves entre las bases de datos utilizadas por la organización y otras bases de datos existentes?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 5	¿Los productos de comunicación relacionados con MyE (informes, boletines) y decisiones se comparten de manera oportuna con los actores clave?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 6	¿La comunicación sobre actividades y decisiones de MyE incluye temas específicos de poblaciones claves?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Autonomía técnica	¿Los sistemas y mecanismos de comunicación se implementan con apoyo técnico externo?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, completamente=0	
		Autonomía financiera	¿Los sistemas y mecanismos de comunicación se implementan con apoyo financiero del gobierno?	Sí, completamente=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
7	La unidad de MyE de Programa de VIH apoya otras áreas funcionales del Ministerio o Secretaría de Salud	Estado	¿La unidad de MyE del Programa de VIH apoya otras áreas funcionales del Ministerio o Secretaría de Salud?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	

* Si el rango de estado es 0, las dimensiones que siguen a ese elemento todas tendrán rango 0.

4.0 Plan nacional de MyE

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
1	Existencia de un sistema único de MyE de la respuesta nacional al VIH	Estado	¿Existe un plan nacional de MyE del PEN de VIH actualizado?	Sí, aprobado=10 Sí, borrador=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿El plan está armonizado y actualizado con los últimos lineamientos disponibles a nivel mundial incluyendo las definiciones operativas de los indicadores básicos (por ejemplo: GAM 2018, directrices de la OMS para SIS - VIH, Tecnología Online, Redes sociales, entre otros)?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 2	¿El plan nacional de MyE del PEN de VIH es un sistema <u>básico</u> para medir los progresos en el control epidémico y bajo el liderazgo de la autoridad nacional?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 3	¿El plan de MyE es una prioridad en el PEN y está incluido explícitamente como una línea estratégica?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 4	¿Existe consenso entre los decisores clave en relación a cómo mejorar este sistema básico para medir los progresos en el control de la epidemia?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 5	¿El plan incluye acciones específicas que proporcionen datos de alta calidad para analizar el desempeño nacional?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 6	¿El plan enfatiza la inversión en el desarrollo de las capacidades humanas indispensables para satisfacer las necesidades de MyE?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
		Calidad 7	¿Las actividades en MyE de VIH de los sectores están alineadas con el plan nacional de MyE?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Autonomía técnica	¿El plan nacional de MyE del PEN de VIH fue elaborado con asistencia técnica externa?	Sí, en su mayoría=0 Sí, en parte=5 No, en absoluto=10	
		Autonomía financiera	¿El plan nacional de MyE del PEN de VIH fue elaborado con el apoyo financiero del gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
2	Directrices y herramientas	Estado	¿Existen y se aplican directrices y herramientas necesarias para medir los indicadores definidos en el plan de MyE?	Sí, aprobado=10 Sí, borrador=5 No, en absoluto=0*	Esta pregunta hace referencia a los informes de M&E de VIH
		Calidad 1	¿Existen y se aplican herramientas de recolección?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 2	¿Existen y se aplican herramientas de consolidación de información?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 3	¿Existen y se aplican herramientas de reporte de información?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 4	¿Existen y se aplican herramientas para control de calidad del dato?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 5	¿Existen herramientas para el análisis de los datos?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
		Calidad 6	¿Existen y se aplican herramientas para la disseminación de la información con los actores clave?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 7	¿Existen y se aplican herramientas para el uso de la información para la toma de decisiones?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 8	¿Existen y se aplican herramientas para el monitoreo y ajuste del propio plan de MyE?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Autonomía técnica	¿Las directrices y herramientas necesarias para medir los indicadores definidos en el plan de MyE fueron elaboradas con asistencia técnica externa?	Sí, en su mayoría=0 Sí, en parte=5 No, en absoluto=10	
		Autonomía financiera	¿Las directrices y herramientas necesarias para medir los indicadores definidos en el plan de MyE fueron elaboradas con el apoyo financiero del gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
3	Plan de capacitación actualizado, costado, con metas específicos para el fortalecimiento del RRHH involucrados en la implementación del plan nacional de MyE	Estado	¿Existe un plan de capacitación actualizado, costado, con metas específicas para el fortalecimiento del RRHH involucrados en la implementación del plan nacional de MyE?	Sí, completamente=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿El plan dispone de financiamiento suficiente?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Calidad 2	¿El plan se implementa conforme a lo planificado?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
		Calidad 3	¿El plan se evalúa y ajusta anualmente?	Muy de acuerdo=10 De acuerdo=6.7 En desacuerdo=3.3 Muy en desacuerdo=0	
		Autonomía técnica	¿El plan de capacitación para el fortalecimiento de RRHH involucrados en la implementación del plan nacional de MyE del PEN de VIH fue elaborado con asistencia técnica externa?	Sí, en su mayoría=0 Sí, en parte=5 No, en absoluto=10	
		Autonomía financiera	¿El plan de capacitación para el fortalecimiento de RRHH involucrados en la implementación del plan nacional de MyE del PEN de VIH fue elaborado con el apoyo financiero del gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

* Si el rango de estado es 0, las dimensiones que siguen a ese elemento todas tendrán rango 0.

--	--

5.0 Plan de trabajo de MyE costeo

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
1	Planes operativos anuales (POA) del plan nacional de MyE	Estado	¿Existen un POA actualizado y costeo para el año en curso?	Sí=10 No=0*	
		Calidad 1	¿Existe y se aplica una metodología para la elaboración del POA?	Sí=10 No=0	
		Calidad 2	¿El POA identifica claramente actividades, ejecutores responsables, plazos específicos, costos de actividades y fuentes de financiamiento?	Sí=10 No=0	
		Calidad 3	¿El POA actual se elabora considerando la ejecución técnica y financiera del POA anterior?	Sí=10 No=0	
		Calidad 4	¿El POA incluye actividades específicas que involucren a la sociedad civil y específicamente a las poblaciones clave?	Sí=10 No=0	
		Calidad 5	¿El POA dispone de recursos específicos asignados (humanos, financieros y físicos), para su implementación?	Sí=10 No=0	
		Calidad 6	¿Los recursos asignados son adecuados y suficientes para implementarlo?	Sí=10 No=0	
		Calidad 7	¿La ejecución financiera del POA se monitorea al menos trimestralmente?	Sí=10 No=0	
		Autonomía técnica	¿El POA fue elaborado con asistencia técnica externa?	Sí, en su mayoría=0 Sí, en parte=5 No, en absoluto=10	
		Autonomía financiera	¿El POA fue elaborado con el apoyo financiero del gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

* Si el rango de estado es 0, las dimensiones que siguen a ese elemento todas tendrán rango 0.

6.0 Abogacía, comunicación y comportamiento cultural

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
1	Estrategia/plan/actividad de comunicación de los avances de la respuesta nacional al VIH	Estado	¿El Comité Nacional de MyE tiene una estrategia/plan/actividad específica de comunicación de los avances de la respuesta nacional al VIH?	Sí, aprobado=10 Sí, borrador=5 No, en absoluto=0*	Campeones = personas con liderazgo comprobado y reconocido (legitimidad).
		Calidad 1	¿La estrategia/plan/actividad de comunicación está alineada con las directrices mundiales y los principios de programación conjunta de información estratégica de VIH para Centroamérica (por ejemplo: GAM 2018, directrices de la OMS para SIS - VIH, Tecnología Online, Redes sociales, entre otros)?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	El líder, coordinador o director
		Calidad 2	¿En el Comité Nacional de MyE hay un equipo de puntos focales institucionales a cargo de la abogacía, comunicación y movilización social, utilizando los datos de MyE, incluyendo sociedad civil y poblaciones clave?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 3	¿El equipo de puntos focales tiene términos de referencia que describen cómo se debe diseñar y realizar la comunicación utilizando los datos de MyE?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 4	¿La organización tiene políticas de información pública en línea, datos abiertos y acceso a la información pública?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Autonomía Técnica	¿La estrategia de comunicación utilizando los datos de MyE se desarrolló con asistencia técnica externa?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, completamente=0	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
		Autonomía Financiera	¿La estrategia de comunicación de la organización, utilizando los datos de MyE, se implementó con apoyo financiero del gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
2	Líderes/campeones/abanderados de MyE	Estado	¿Hay personas que abogan y apoyan firmemente el MyE en el Ministerio o Secretaría de Salud?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿El liderazgo dentro del Ministerio o Secretaría de Salud apoya las actividades de MyE?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 2	¿Hay un líder/campeón de MyE que pueda abogar por el análisis, la presentación de informes y el uso de datos desglosados por sexo con enfoque de género?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 3	¿Hay un líder/campeón de MyE que pueda abogar por el análisis, la presentación de informes y el uso de datos desagregados por poblaciones claves (incluye la cascada del continuo de la atención)?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 4	¿Hay un líder/campeón de MyE que pueda abogar por el análisis, la presentación de informes y el uso de datos desagregados por grupos étnicos?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
3	Las estrategias y productos de MyE están incluidos en la política y el plan estratégico nacional del sector de la salud	Estado	¿Las estrategias y productos MyE del VIH están incluidos en el plan estratégico nacional del sector de salud?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 1	¿Las estrategias y productos MyE están incluidos en el plan estratégico nacional de VIH?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

* Si el rango de estado es 0, las dimensiones que siguen a ese elemento todas tendrán rango 0.

7.0 Monitoreo de rutina

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
1	Instrumentos y equipos esenciales para el manejo de datos (por ejemplo: formularios de recopilación, transferencia, almacenamiento, análisis)	Estado	¿Los instrumentos y equipos esenciales para el manejo de datos están disponibles (del Ministerio o Secretaría de Salud)?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0*	Los formularios y el equipo esencial dependen de cada sistema de información. Si los formularios de captura de datos son electrónicos, los equipos esenciales deben cumplir con los requerimientos mínimos para correr las aplicaciones correspondientes.
		Calidad 1	¿Todos los niveles de implementación usan formularios estandarizados de recopilación de datos?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 2	¿Los instrumentos estándar recopilan datos de las poblaciones claves para el repote de indicadores de la cascada del continuo de la atención?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 3	¿Los instrumentos captan indicadores esenciales para la supervisión de rutina?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 4	¿La organización ha identificado brechas en los instrumentos existentes que deben actualizarse?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 5	¿Las brechas identificadas se han integrado en una base de datos nacional unificada para datos de salud?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Autonomía técnica	¿Los instrumentos esenciales se desarrollaron con asistencia técnica externa?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, completamente=0	
		Autonomía financiera	¿Los instrumentos esenciales se desarrollaron con apoyo financiero del gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
2	Directrices de MyE para documentar los procedimientos recopilar, registrar, consolidar e informar acerca de los datos de rutina	Estado	¿Existen directrices escritas y precisas de MyE para estandarizar los procedimientos de registro, recopilación, consolidación, reporte y uso de los datos de rutina de VIH?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿La organización y otros actores clave cumplen con las mejores prácticas de recopilación, registro, consolidación e informe de datos de rutina de VIH?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 2	¿El plan de MyE de VIH incluye actividades para el análisis de datos con enfoque de género?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 3	¿El plan de MyE de VIH incluye actividades para el análisis de datos de poblaciones clave?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 4	¿El plan de MyE de VIH incluye actividades para el análisis de datos de grupos étnicos?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 5	¿Cuándo se actualizó la actual guía de MyE?	Menos de 1 año=10 1-2 años=7.5 2-3 años=5 Más de 3 años=2.5	
		Autonomía técnica	¿Las directrices nacionales de MyE de VIH fueron actualizadas por la organización con asistencia técnica externa?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, en su mayoría=0	
		Autonomía financiera	¿Las directrices nacionales de MyE de VIH fueron actualizadas con apoyo financiero del gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

* Si el rango de estado es 0, las dimensiones que siguen a ese elemento todas tendrán rango 0.

8.0 Encuestas y vigilancia

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
1	Base de datos con información relevante de las encuestas y de vigilancia epidemiológica (inventario).	Estado	¿Está disponible un inventario de informes y bases de datos de encuestas y vigilancia rutinaria?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0*	Se refiere a las pasadas y futuras (planificadas)
		Calidad 1	¿Está actualizado el inventario de informes y bases de datos de encuestas y vigilancia rutinaria realizadas o planificadas?	Sí, fue actualizado hace menos de 1 año=10 Sí, fue actualizado en los último 3 años=7.50 Sí, fue actualizado en los último 3 años=5 Sí, fue actualizado hace mas de 5 años=2.5 No, nunca fue actualizado=0	Se refiere a las pasadas y futuras (planificadas)
		Calidad 2	¿El inventario se usa para rastrear encuestas y vigilancia rutinaria?	Sí, completamente=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	Se refiere a las pasadas y futuras (planificadas)
		Autonomía técnica	¿El inventario actual de informes y bases de datos de encuestas y vigilancia rutinaria se desarrolló con asistencia técnica externa?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, completamente=0	Se refiere a las pasadas y futuras (planificadas)
		Autonomía financiera	¿El inventario actual de encuestas y vigilancia rutinaria fue desarrollado con el apoyo financiero del gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	Se refiere a las pasadas y futuras (planificadas)
2	Protocolos para encuestas y vigilancia rutinaria	Estado	¿Los protocolos para encuestas y vigilancia rutinaria emprendidas en el último año están disponibles?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿Los protocolos para encuestas y vigilancia están aprobados por comités de ética?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
		Calidad 2	¿Las encuestas y la vigilancia integran a los actores clave y poblaciones clave en el Comité nacional de MyE o los grupos técnicos relevantes?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	Grupo técnico relevante = conjunto de personas especialistas en temas específicos que se forma para dar seguimiento y monitorear la realización de estudios específicos.
3	Sistema de vigilancia funcional	Estado	¿Hay un sistema de vigilancia rutinaria del VIH y las ITS que funciona?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿El sistema de vigilancia de VIH e ITS ayuda al Ministerio o Secretaría de Salud a llevar a cabo funciones relacionadas con el tamizaje, diagnóstico, notificación, información y retroalimentación?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 2	¿El sistema de vigilancia de VIH e ITS permite la construcción de la cascada del continuo de la atención en poblaciones clave en los niveles subnacionales y nacional?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 3	¿El sistema de vigilancia de VIH e ITS produce reportes automatizados acerca de la cascada del continuo de la atención en poblaciones clave?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Autonomía técnica	¿El sistema de vigilancia de VIH e ITS fue desarrollado con asistencia técnica externa?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, completamente=0	
		Autonomía financiera	¿El sistema de vigilancia de VIH e ITS fue desarrollado con apoyo financiero del gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

* Si el rango de estado es 0, las dimensiones que siguen a ese elemento todas tendrán rango 0.

9.0 Bases de datos nacionales y subnacionales

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
1	Bases de datos para captar y almacenar en forma electrónica datos generados por y para el sistema de M&E de VIH	Estado	¿Existe una base de datos electrónica bien definida, integrada y gerenciada para registrar y almacenar los datos generados por y para el sistema nacional de MyE de VIH?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿La base de datos para captar y almacenar datos está actualizada?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 2	¿La base de datos capta todas las variables requeridas por el sistema para reportar los indicadores del plan de MyE de VIH (incluyen los indicadores de la cascada del continuo de la atención en población general y clave)?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 3	¿Los equipos y suministros de información técnica están disponibles para vincularlos a las bases de datos?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 4	¿Se encuentran disponibles mecanismos, estructuras, procedimientos y plazos para transmitir, ingresar, extraer, consolidar y transferir datos entre bases de datos que respaldan el sistema de información de VIH?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	Como mecanismos, estructuras y procedimientos se considera: - Procedimientos operativos estándar. - Guías de usuario - Normas de seguridad informática - Normas y formularios de reporte - Soporte técnico - Acceso a internet - Políticas institucionales de uso de bases de datos e internet - Recursos humanos capacitados

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
		Calidad 5	¿Las bases de datos recopilan variables de poblaciones clave y permiten que cada persona se identifique y registre en múltiples categorías de población clave?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	Se refiere a que las categorías de poblaciones clave no sean mutuamente excluyentes en los instrumentos de registro
		Calidad 6	¿El sistema de monitoreo permite actualizar de manera individualizada y confidencial las variables de poblaciones claves a lo largo del tiempo?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
2	Las bases de datos están vinculadas	Estado	¿Existen enlaces entre las bases de datos de VIH?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿El diseño de las bases de datos se basa en las necesidades de los usuarios?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 2	¿La organización puede generar informes de monitoreo de rutina usando las bases de datos vinculadas?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 3	¿La base de datos para la notificación de casos está enlazado con sistemas de monitoreo de pacientes?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 4	¿La base de datos para la notificación de casos está enlazado con registros de muertes?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 5	¿El sistema de monitoreo de pacientes está enlazado con registros de muertes?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 6	¿Con qué frecuencia se actualizan las muertes en los sistemas de notificación de casos y monitoreo de pacientes?	Trimestralmente= 10 Semestralmente= 7.5 Anualmente= 5 Nunca = 0	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
		Calidad 7	¿Se usa un número de identificación nacional para enlazar los sistemas de notificaciones de casos y monitoreo de pacientes con el registro de muertes?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 8	¿La base de datos que incluyen información de prevención combinada en poblaciones clave, está vincula con la base de notificación de casos?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Autonomía técnica	¿El diseño de las bases de datos fue apoyado por asistencia técnica externa?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, completamente=0	
		Autonomía financiera	¿El diseño de las bases de datos fue financiado con apoyo del gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

* Si el rango de estado es 0, las dimensiones que siguen a ese elemento todas tendrán rango 0.

10.0 Supervisión y auditoría

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
1	Directrices e instrumentos para el apoyo de la supervisión en el registro de los datos	Estado	¿Las directrices e instrumentos para el apoyo de la supervisión del registro de datos están disponibles?	Sí, aprobado=10 Sí, borrador=5 No, en absoluto=0*	Auditoría de calidad del dato: verificación de la calidad de los datos que están registrados en el sistema de M&E. La calidad del dato se mide verificando si el registro primario está completo y correctamente llenado.
		Calidad 1	¿Las directrices e instrumentos de apoyo de supervisión incluyen instrumentos de planificación, lista de verificación de supervisión, un mecanismo de puntaje, un informe estructurado, retroalimentación y plan de acción?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 2	¿El último proceso de supervisión del registro de datos se realizó de acuerdo con las directrices actuales?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 3	¿La supervisión incluye la verificación de la captura de variables de la cascada del continuo de la atención en poblaciones clave?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Autonomía técnica	¿Las directrices e instrumentos de supervisión se desarrollaron con asistencia técnica externa?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, completamente=0	
		Autonomía financiera	¿Las directrices e instrumentos de supervisión fueron desarrolladas con el respaldo financiero del gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
2	Auditoría de calidad de datos	Estado	¿La política, los procedimientos e instrumentos para las auditorías de calidad de datos están disponibles?	Sí, aprobado=10 Sí, borrador=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿Las auditorías de calidad de los datos se llevan a cabo según la política y los procedimientos estipulados?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 2	¿Los hallazgos de la auditoría de calidad de datos se comparten con los actores clave?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 3	¿Las auditorías de calidad de los datos incluyen la verificación de la calidad de los datos recolectados de poblaciones claves?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 4	¿Las auditorías de calidad de los datos se llevan a cabo como parte del proceso de monitoreo de datos de rutina?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Autonomía técnica	¿La última auditoría de calidad de datos se realizó con asistencia técnica externa?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, completamente=0	
		Autonomía financiera	¿La última auditoría de calidad de datos se realizó con el apoyo financiero del gobierno?	Sí, en su mayoría= 10 Sí, en parte= 5 No, en absoluto= 0	

* Si el rango de estado es 0, las dimensiones que siguen a ese elemento todas tendrán rango 0.

11.0 Evaluación e investigación

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
1	Un directorio de instituciones que realizan investigación y evaluación en VIH	Estado	¿Existe un directorio de instituciones para llevar a cabo investigaciones y evaluaciones en VIH?	Sí=10 Sí, como borrador=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿Hay un directorio completo de instituciones que realizan investigación y evaluación en VIH (perfil de la organización, dirección física, teléfono, correo electrónico, persona a contactar)?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 2	¿El directorio incluye actividades de investigación o evaluación realizadas o planificadas?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 3	¿Existe un mecanismo para incluir en el directorio a nuevas instituciones o participantes que emprenden investigaciones y evaluaciones?	Sí=10 No=0	
		Autonomía técnica	¿El directorio de investigación y evaluación se desarrolló con asistencia técnica externa?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, completamente=0	
		Autonomía financiera	¿El directorio de investigación y evaluación se preparó con el apoyo financiero del gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
2	Agenda de investigación específica de VIH	Estado	¿Existe una agenda de investigación específica de VIH?	Sí, aprobado=10 Sí, borrador=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿La agenda de investigación es relevante para las necesidades de la respuesta nacional al VIH?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 2	¿La agenda de investigación es aprobada por los actores clave y poblaciones clave del comité nacional de MyE?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
		Calidad 3	¿La agenda de investigación de VIH incluye investigación relacionado con la cascada del continuo de la atención del VIH de poblaciones clave?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
3	Acciones y mecanismos nacionales y sistemáticos para la difusión y la discusión de los resultados de las investigaciones y evaluaciones	Estado	¿Existen acciones y mecanismos nacionales y sistemáticos para la difusión y la discusión de los resultados de las investigaciones y evaluaciones?	Sí=10 No=0*	
		Calidad 1	¿Las acciones y mecanismos nacionales sistemáticos para la difusión y la discusión de los resultados de las investigaciones y evaluaciones involucran a actores clave en MyE?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 2	¿Las acciones y mecanismos nacionales sistemáticos para la difusión y la discusión de los resultados de las investigaciones y evaluaciones involucran a poblaciones clave?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 3	¿Las agendas de las acciones y mecanismos nacionales sistemáticos para la difusión y la discusión de los resultados de las investigaciones y evaluaciones, están guiadas por las necesidades de la respuesta nacional al VIH?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 4	¿Las discusiones de las acciones y mecanismos nacionales sistemáticos para la difusión de los resultados de las investigaciones y evaluaciones, generan planes de acción claros para la respuesta nacional al VIH?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Autonomía técnica	¿Los acciones y mecanismos nacionales sistemáticos para la difusión y la discusión de los resultados de las investigaciones y evaluaciones están organizados con asistencia técnica externa?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, completamente=0	
		Autonomía financiera	¿Los acciones y mecanismos nacionales sistemáticos para la difusión y la discusión de los resultados de las investigaciones y evaluaciones están financiados por el gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

* Si el rango de estado es 0, las dimensiones que siguen a ese elemento todas tendrán rango 0.

12.0 Difusión y uso de datos

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
1	Plan de uso de datos para el nivel nacional (escrito independientemente o incluido en uno de los documentos de planificación estratégica)	Estado	¿Existe un plan de uso de datos?	Sí, aprobado=10 Sí, borrador=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿El plan de uso de datos está integrado en el plan estratégico nacional de VIH, el plan nacional de MyE de VIH y/o agenda de investigación nacional de VIH?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 2	¿El plan de uso de datos cumple con las mejores prácticas de recopilación, registro, consolidación y análisis de la información?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 3	¿El plan de uso de datos se basa en una evaluación de las necesidades de la respuesta nacional al VIH?	Sí=10 No=0	
		Autonomía técnica	¿El plan de uso de datos fue desarrollado con asistencia técnica externa?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, completamente=0	
		Autonomía financiera	¿El plan de uso de datos fue desarrollado con apoyo financiero del gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
2	Difusión de productos de información	Estado	¿La organización difunde productos de información a actores clave, usuarios y a lo interno de la organización?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿Los productos de información han contribuido a influir en la toma de decisiones y la práctica de la respuesta nacional al VIH?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	Productos de información que incluyen datos rutinarios, encuestas, vigilancia, investigaciones y evaluaciones

#	Elemento	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje = rango	Clarificaciones sobre las preguntas
		Calidad 2	¿Los productos de información han contribuido a influir en la toma de decisiones y en la práctica relacionadas con prevención combinada, pruebas (tamizaje y diagnóstico) y tratamiento para poblaciones clave?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	Productos de información que incluyen datos rutinarios, encuestas, vigilancia, investigaciones y evaluaciones
		Autonomía técnica	¿Los productos de información se difunden con asistencia técnica externa?	No, en absoluto=10 Sí, en parte=5 Sí, completamente=0	
		Autonomía financiera	¿Los productos de información se difunden con el apoyo del gobierno?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
3	Directrices nacionales para el análisis y presentación de datos	Estado	¿Existen directrices nacionales para el análisis y presentación de datos?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0*	
		Calidad 1	¿El personal conoce y aplica estas directrices?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 2	¿El análisis y enfoque de género se incluye como un elemento del análisis y presentación de datos?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 3	¿El análisis de información relacionada con la cascada del continuo de la atención de las poblaciones clave se incluye como un elemento del análisis y presentación de datos?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	
		Calidad 4	¿El análisis y enfoque de interculturalidad se incluye como un elemento del análisis y presentación de datos?	Sí, en su mayoría=10 Sí, en parte=5 No, en absoluto=0	

* Si el rango de estado es 0, las dimensiones que siguen a ese elemento todas tendrán rango 0.

ANEXO D. LIBRO DE CÓDIGOS DE DIAGNOSTICO INDIVIDUAL DE MECAT

Instrucciones y codificación

Para aquellos en cargos de monitoreo y evaluación (MyE):

- Considere cada declaración en la herramienta y use la escala para calificar su propio nivel de competencia.
- Esta es un autodiagnóstico con el objetivo de identificar sus necesidades personales para la elaboración de capacidades, por lo que es importante que reflexione de forma crítica acerca de su nivel de competencia y no subestime ni sobrevalore su nivel de competencia.
- Al final del diagnóstico individual, resuma sus fortalezas y deficiencias clave y enumere las acciones concretas que se deben tomar (por ejemplo, capacitación a corto/largo plazo, capacitación en el trabajo/fuera del trabajo, y/u otros enfoques de fomento de capacidades) para fortalecer las competencias específicas que se consideran críticas al desempeño laboral y un cronograma para lograr mejoras.

Use la lista desplegable en la columna "puntaje" en el libro de trabajo para seleccionar la respuesta adecuada para cada pregunta. Las categorías de respuesta se definen de la siguiente manera.

Principiante
Desarrolla sensibilización/adquiere conocimientos
Habilidades escasas
Novato
Experiencia escasa
No se da cuenta de los posibles problemas
No sabe qué pregunta formular
Especializado
Aplica conocimientos en forma rutinaria
Habilidades básicas
Cierta experiencia
Competente
Resuelve problemas que pueden surgir
Consciente de las preguntas que debe formular y puede tener acceso a los recursos para responder a las preguntas
Dominio
Usa los conocimientos con facilidad y eficacia
Habilidades avanzadas
Amplia experiencia
Experto
Anticipa los problemas antes que surjan
Plantea preguntas al campo
Solicita aporte

La escala de codificación a continuación muestra el valor numérico asociado con cada puntaje. Si los macros en su libro de trabajo de diagnóstico individual están desactivados, puede codificar sus respuestas para usarlas en el análisis de su diagnóstico.

Escala de codificación

Experto	5
Dominio	4
Competente	3
Especializado	2
Novato	1
Principiante	0

ANEXO E. MECAT PLAN DE ANÁLISIS DE DIAGNÓSTICO GRUPAL

Este plan de análisis proporciona información sobre cómo realizar los cálculos integrados en la herramienta grupal de diagnóstico de MECAT. Estos cálculos deben realizarse automáticamente y rellenar las pestañas de "tableros" y "tableros generales" en la herramienta de diagnóstico grupal. Si los cálculos no se completan automáticamente o si desea una comprensión más profunda de cómo se calculan los puntajes, consulte este plan de análisis.

Una vez hayan completado sus cuestionarios de MECAT para las 12 áreas de capacidad y se le hayan asignado rangos de forma automática o manual utilizando el libro de códigos (Anexo C), puede comenzar a analizar sus datos.

Usted llevará a cabo tres conjuntos de análisis usando los rangos para cada pregunta:

- Promedios de dimensiones por área de capacidad
- Gráficos de barras de puntajes de dimensión por elemento
- Gráficos de araña para cada dimensión por área de capacidad

Análisis parte 1: Promedios de dimensión por área de capacidad

Para obtener una comprensión más profunda de cómo está usted desempeñándose dentro de cada área de capacidad, se debe calcular el puntaje promedio para cada dimensión por área de capacidad. Los cálculos para estos análisis deben ingresarse en el Cuadro E1 usando los siguientes pasos:

1. Suma todos los puntajes de “estado” para el área de capacidad.
2. Divida esta suma entre el número de preguntas de estado para esa área de capacidad a fin de obtener el puntaje de estado promedio para esa área de capacidad.
3. Ingrese este promedio en la columna de estado para esa área de capacidad en el Cuadro E1.
4. Suma todos los puntajes de “calidad” para cada elemento en el área de capacidad.
5. Divida cada suma por el número de preguntas de calidad para ese elemento a fin de obtener el puntaje de calidad promedio para cada elemento.
6. Suma los puntajes de calidad promedio para los elementos en esa área de capacidad.
7. Divida esa suma entre el número de elementos con preguntas de calidad.
8. Ingrese este promedio en la columna de calidad para esa área de capacidad en el Cuadro E1.
9. Suma los puntajes de “autonomía técnica” para el área de capacidad.
10. Divida esta suma entre el número de preguntas de autonomía técnica para esa área de capacidad a fin de obtener el puntaje promedio de autonomía técnica para esa área de capacidad.
11. Ingrese este promedio en la columna autonomía técnica para esa área de capacidad en el Cuadro E1.
12. Suma los puntajes de “autonomía financiera” para el área de capacidad.
13. Divida esta suma entre el número de preguntas de autonomía financiera para esa área de capacidad a fin de obtener el puntaje promedio de autonomía financiera para esa área de capacidad.
14. Ingrese este promedio en la columna de autonomía financiera para esa área de capacidad en el Cuadro E1.
15. Repita los pasos 1 a 14 para cada área de capacidad para completar el Cuadro E1.

Cuadro E1. Dimensión promedio por área de capacidad

Área de capacidad	Estado	Calidad	Autonomía técnica	Autonomía financiera
1. Organizativa				
2. Capacidad humana para el MyE				
3. Asociaciones y gobernanza				
4. Plan territorial de MyE				
5. Plan de trabajo de MyE del sector de salud con un valor anticipado				
6. Abogacía, comunicación y comportamiento cultural				
7. Monitoreo de rutina				
8. Encuestas y vigilancia				
9. Bases de datos nacionales y territoriales				
10. Supervisión y auditoría				
11. Evaluación e investigación				
12. Demanda y uso de datos				

Muestra de cálculo para promedios de dimensión por área de capacidad

Para el área de capacidad 1, utilizará los siguientes pasos para calcular el promedio de todos los rangos de estado, luego todos los rangos de calidad, luego los rangos de autonomía técnica y, finalmente, los rangos de autonomía financiera. Consulte el Gráfico E1 para ver la muestra de los datos del área de capacidad 1.

1. Sume los puntajes de estado para el área de capacidad 1: $10+5+10+0=25$
2. Divida esta suma entre el número de preguntas de estado para el área de capacidad 1 a fin de obtener el puntaje de estado promedio para esa área de capacidad: $25/4=6.25$
3. Ingrese este promedio en la columna estado para el área de capacidad 1 (véase Cuadro E2).
4. Sume los puntajes de calidad para cada elemento en el área de capacidad 1:
 - Elemento 1: $5+7.5=12.5$
 - Elemento 2: $7.5+5+0=12.5$
 - Elemento 3: $2.5+5+10=17.5$
 - Elemento 4: $0+0+0=0$
5. Divida cada suma entre el número de preguntas de calidad para ese elemento a fin de obtener el puntaje de calidad promedio para cada elemento:
 - Elemento 1: $12.5/2=6.25$
 - Elemento 2: $12.5/3=4.17$
 - Elemento 3: $17.5/3=5.83$
 - Elemento 4: $0/3=0$
6. Sume los puntajes de calidad promedio para los elementos en el área de capacidad 1: $6.25+4.17+5.83+0=16.25$
7. Divida esa suma entre la cantidad de elementos con puntajes de calidad: $16.25/4=4.06$
8. Ingrese este promedio en la columna de calidad para área de capacidad 1.

9. Sume los puntajes de autonomía técnica para el área de capacidad 1: $5+5+10+0=20$
10. Divida esta suma entre el número de preguntas de autonomía técnica para el área de capacidad 1 a fin de obtener el puntaje promedio de autonomía técnica para esa área de capacidad: $20/4=5$
11. Ingrese este promedio en la columna de autonomía técnica para área de capacidad 1.
12. Sume los puntajes de autonomía financiera para el área de capacidad 1: $0=0$
13. Divida esta suma entre el número de preguntas de autonomía financiera para el área de capacidad 1 para obtener el puntaje promedio de autonomía financiera para esa área de capacidad: $0/1 = 0$
14. Ingrese este promedio en la columna de autonomía financiera para el área de capacidad 1.
15. Cree un gráfico de barras de los promedios de las dimensiones para cada el área de capacidad (véase el Gráfico E2).

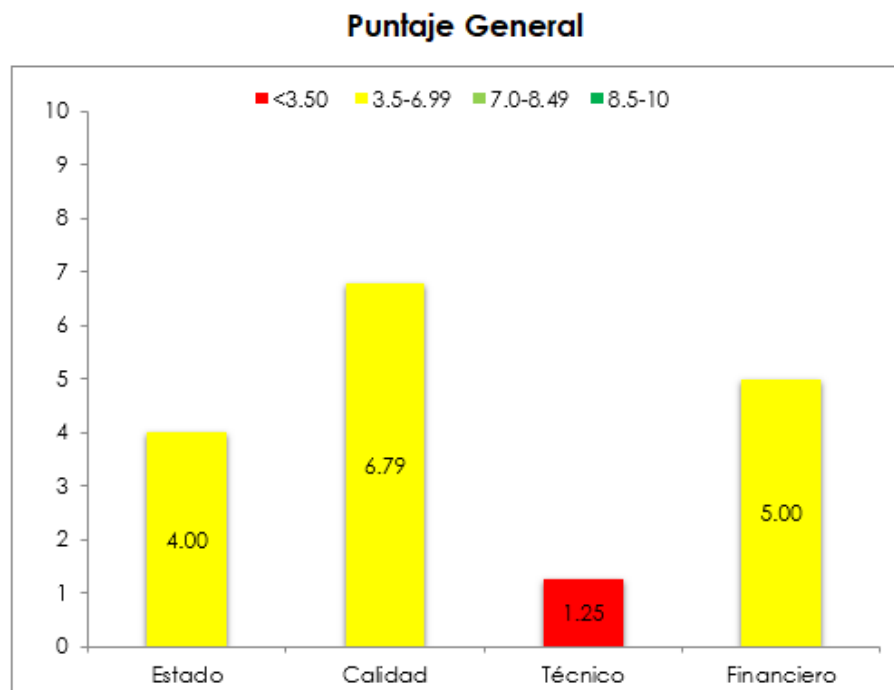
Gráfico E1. Muestra de datos para el área de capacidad 1

#	Elemento	¿Se requieren documentos justificativos?	Tipo de pregunta	Pregunta	Puntaje de línea basal	Rango basal
1	Declaración de misión u objetivos establecidos	Sí	Estado	¿El Ministerio o Secretaría de Salud tiene una declaración de misión u objetivos establecidos para la salud?	Sí, en borrador	5.00
			Calidad 1	¿Las actividades de MyE del Ministerio o Secretaría de Salud están alineadas con la misión y los objetivos del sector de la salud?	Muy de acuerdo	10.00
			Calidad 2	¿El personal del Ministerio o Secretaría de Salud puede indicar la declaración de misión y los objetivos?	De acuerdo	6.67
			Autonomía técnica	¿La declaración de la misión fue desarrollada con asistencia técnica externa?	Sí, en parte	5.00
2	Valores y declaraciones de ética	Sí	Estado	¿Los valores, principios y las declaraciones de ética están disponibles?	Sí, en borrador	5.00
			Calidad 1	¿El personal puede resumir los valores del sector de la salud y las declaraciones de ética del Ministerio o Secretaría de Salud?	Muy de acuerdo	10.00
			Calidad 2	¿El personal de del Ministerio o Secretaría de Salud conoce y aplica estos valores y ética?	De acuerdo	6.67
			Calidad 3	¿Los valores del sector de salud del Ministerio o Secretaría de Salud incluyen la atención a la equidad de género?	Sí, en su mayoría	10.00
			Calidad 4	¿Los valores del sector de salud del Ministerio o Secretaría de Salud incluyen la atención a la equidad de poblaciones claves?	Sí, en parte	5.00
			Autonomía técnica	¿Los valores y las declaraciones de ética se desarrollaron con asistencia técnica externa?	Sí, completamente	0.00
3	Unidad/Dirección de MyE	No	Estado	¿El Ministerio o Secretaría de Salud tiene una unidad/dirección de MyE para el VIH?	Sí, en parte	5.00
			Calidad 1	¿La entidad tiene el mandato escrito para ejecutar sus funciones de MyE?	Muy en desacuerdo	0.00
			Calidad 2	¿Las responsabilidades de MyE están claramente definidas en las descripciones de trabajo?	Muy de acuerdo	10.00
			Calidad 3	¿El número de puestos de MyE temporales, por contrato, en comisión de servicio y permanentes en la unidad/dirección es suficiente?	Muy en desacuerdo	0.00
				¿El Ministerio o Secretaría de		

Cuadro E2. Muestra de puntaje promedio de dimensión para cálculos de área de capacidad

Área de capacidad	Estado	Calidad	Autonomía técnica	Autonomía financiera
1. Organizativa	4.00	6.79	1.25	5.00
2. Capacidad humana para el MyE				
3. Asociaciones y gobernanza				
4. Plan territorial de MyE				
5. Plan de trabajo de MyE del sector de salud con un valor anticipado				
6. Abogacía, comunicación y comportamiento cultural				
7. Monitoreo de rutina				
8. Encuestas y vigilancia				
9. Bases de datos nacionales y territoriales				
10. Supervisión y auditoría				
11. Evaluación e investigación				
12. Demanda y uso de datos				

Gráfico E2. Muestra de gráfico de barras de promedios de dimensión para el área de capacidad 1: Organizativa



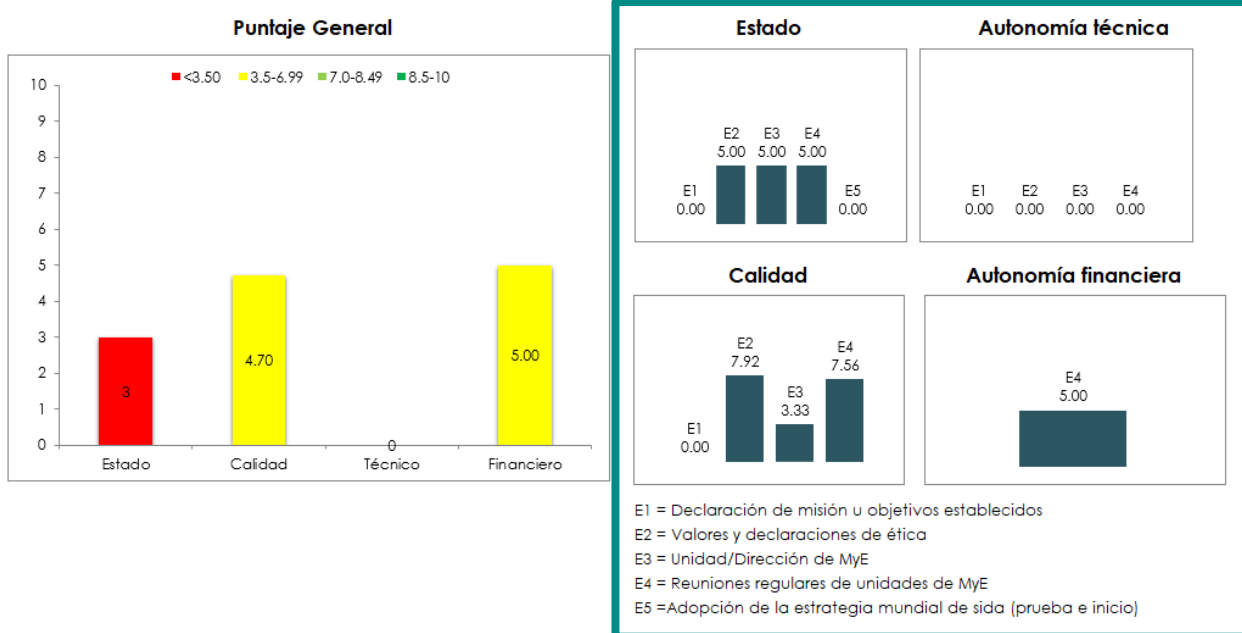
Análisis parte 2: Gráficos de barras de los puntajes de dimensiones por elemento

Otro conjunto de gráficos es generado por la herramienta de diagnóstico grupal en la pestaña "tableros" que se muestra con gráficos de barras elaborados en la parte 1. Hay un conjunto de cuatro gráficos, uno para cada dimensión, con los puntajes de esa dimensión por elemento elaborado. Este conjunto de gráficos se genera para cada área de capacidad (véase los gráficos resaltados en el Gráfico E3).

Para elaborar estos gráficos de barras para cada área de capacidad para la diagnóstico grupal, abra una pestaña en blanco en el libro de trabajo y siga estos pasos:

1. Para el gráfico de Estado, elabore un gráfico de barras. Para el gráfico de rango de datos, vaya a la pestaña área de capacidad y seleccione los rangos de las preguntas de estado para cada elemento. Etiquete el eje horizontal con los nombres de los elementos respectivos o simplemente use E1, E2, E3, etc., y escriba una leyenda que identifique los elementos (véase el Gráfico E3 para ver un ejemplo).
2. Para el gráfico de Calidad, elabore un gráfico de barras. Debido a que puede haber múltiples preguntas de calidad dentro de un elemento, necesitará puntajes de calidad promedio para cada elemento. Estos promedios se calcularon en la parte 1. Utilice estos promedios de calidad como el gráfico de rango de datos. Etiquete el eje horizontal con los nombres de los elementos respectivos o simplemente use E1, E2, E3, etc., y escriba una leyenda que identifique los elementos (véase el Gráfico E3 para ver un ejemplo).
3. Para el gráfico de Autonomía técnica, elabore un gráfico de barras. Para el gráfico de rango de datos, vaya a la pestaña área de capacidad y seleccione los rangos de las preguntas de autonomía técnica para cada elemento. Etiquete el eje horizontal con los nombres de los elementos respectivos o simplemente use E1, E2, E3, etc., y escriba una leyenda que identifique los elementos (véase el Gráfico E3 para ver un ejemplo).
4. Para el gráfico de Autonomía financiera, elabore un gráfico de barras. Para el gráfico de rango de datos, vaya a la pestaña área de capacidad y seleccione los rangos de las preguntas de autonomía financiera para cada elemento. Etiquete el eje horizontal con los nombres de los elementos respectivos o simplemente use E1, E2, E3, etc., y elabore una leyenda que identifique los elementos (véase el Gráfico E3 para ver un ejemplo).

Gráfico E3. Gráficos de barras de dimensiones por elemento



Análisis parte 3: Gráficos de araña para cada dimensión por área de capacidad

Como parte final de sus análisis, usted elaborará gráficos de arañas para cada una de las cuatro dimensiones: estado, calidad, autonomía técnica y autonomía financiera. En el gráfico de araña para cada dimensión, se trazarán los promedios para esa dimensión por cada área de capacidad. Elabore gráficos de araña utilizando el tablero completado en la parte 1. En Excel, los gráficos de araña se denominan gráficos de radar.

Ejemplo de gráfico de araña

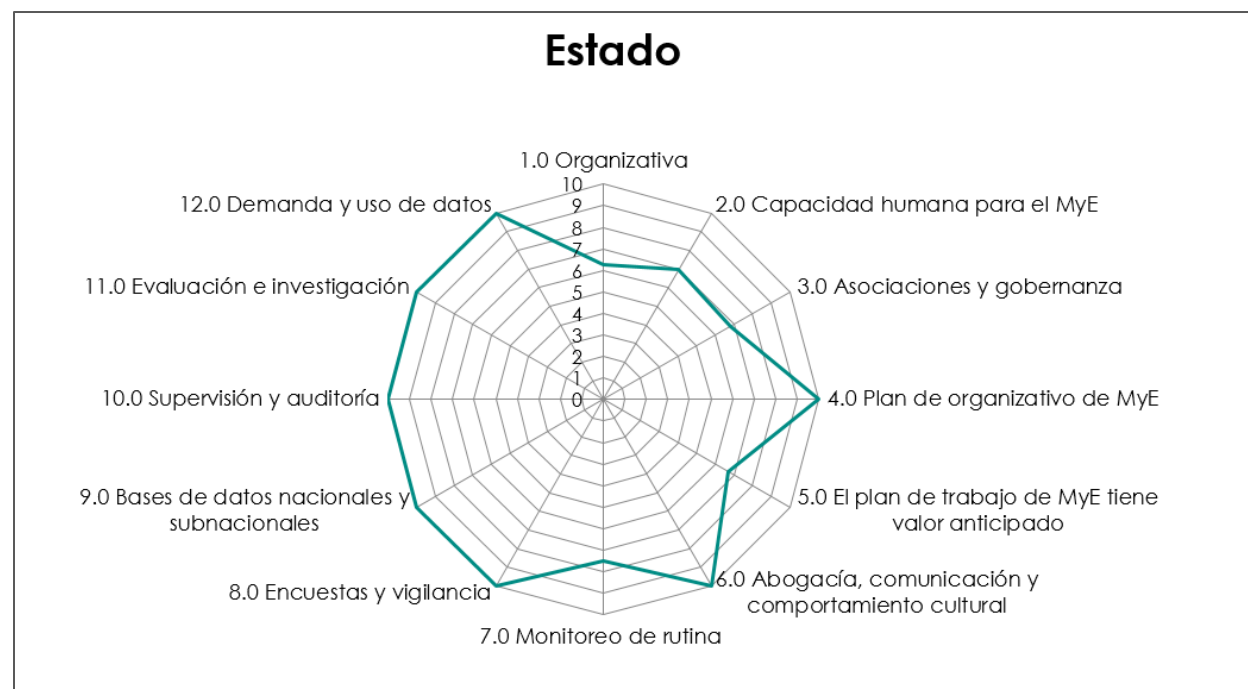
Para elaborar un gráfico de araña para la dimensión de estado, abra una pestaña en blanco en el libro de trabajo y siga estos pasos usando la muestra de datos en el Cuadro E3:

1. Para el gráfico de araña estado, elabore un gráfico de radar. Para el rango de datos, seleccione los puntajes de estado promedio para las 12 áreas de capacidad para línea basal, línea final o ambos conjuntos de datos. Para las etiquetas de eje horizontal (categoría), seleccione los nombres de las 12 áreas de capacidad.
2. Para que los gráficos sean más fáciles de leer, agregue las características del gráfico, como líneas de cuadrícula, etiquetas, etc.
3. Consulte el Gráfico E4 para obtener una muestra del gráfico de araña de muestra de estado basado en los datos del Cuadro E3 a continuación.

Cuadro E3. Muestra de promedios de dimensiones por datos de área de capacidad

Área de capacidad	Estado	Calidad	Autonomía técnica	Autonomía financiera
1. Organizativa	6.25	4.06	5.00	0.00
2. Capacidad humana para el MyE	7.00	6.00	2.50	5.00
3. Asociaciones y gobernanza	6.79	3.90	2.00	5.00
4. Plan territorial de MyE	10.00	5.45	5.00	8.33
5. Plan de trabajo de MyE del sector de salud con un valor anticipado	6.67	5.56	0.00	0.00
6. Abogacía, comunicación y comportamiento cultural	10.00	5.42	5.00	0.00
7. Monitoreo de rutina	7.50	5.00	5.00	10.00
8. Encuestas y vigilancia	10.00	3.75	0.00	5.00
9. Bases de datos nacionales y territoriales	10.00	2.50	5.00	5.00
10. Supervisión y auditoría	10.00	2.50	7.50	5.00
11. Evaluación e investigación	10.00	5.28	5.00	10.00
12. Demanda y uso de datos	10.00	5.28	5.00	2.50

Gráfico E4. Muestra de gráfico de araña



ANEXO F. PLAN DE ANÁLISIS PARA LA DIAGNÓSTICO INDIVIDUAL MECAT

Después de completar sus cuestionarios MECAT para las cinco competencias, los gráficos en la pestaña "tableros" deben rellenarse con los datos del libro de trabajo. Si no están incluidos, lo más probable es que las fórmulas integradas en el libro de trabajo no funcionen correctamente. Esto podría deberse a que se modificó o eliminó una fórmula o porque se cambiaron los cuestionarios. Puede usar el siguiente plan de análisis para realizar manualmente los análisis y generar los tableros y gráficos correspondientes.

El diagnóstico individual tiene dos pestañas con datos resumidos generados en base a las respuestas del diagnóstico. Los gráficos en la pestaña "tableros" extraen los datos generados en la pestaña "resumen". Primero, explicaremos cómo completar los tableros en la pestaña "resumen" manualmente en caso de que no se completen automáticamente. En segundo lugar, explicaremos cómo esta información se transfiere a los gráficos en la pestaña "tableros".

Parte de análisis 1: Resumen de gráficos

La herramienta de diagnóstico individual genera el puntaje total y el puntaje promedio para cada competencia en los gráficos de resumen en la pestaña "resumen" (véase el Cuadro F1). Cada competencia se divide en varias habilidades de competencia. Cada habilidad de competencia tiene una serie de preguntas en las que las personas proporcionan su nivel de habilidad. El puntaje promedio para cada competencia es el promedio de sus preguntas asociadas a todas las habilidades de competencia (véase el Cuadro F4 para ver la diferencia entre competencia y habilidad de competencia). Para calcular el puntaje total de la habilidad de competencia de fomento de desarrollo de la visión y misión, sumar los puntajes de las cuatro preguntas en esa habilidad de competencia, que se destacan en el Cuadro F2.

Cuadro F1. Resumen de gráficos

Competencia de liderazgo de MyE	# de preguntas	Total	Promedio
Visión y desarrollo de la misión y abogacía	4	#N/A	#N/A
Planificación para una respuesta eficaz	2	#N/A	#N/A
Planificación para un sistema eficaz de MyE	8	#N/A	#N/A
Integración de las actividades de MyE	1	#N/A	#N/A
Fomento de capacidades	4	#N/A	#N/A
Asociaciones	1	#N/A	#N/A
Subtotal	20	#N/A	#N/A
Competencia de recopilación de datos y gestión de datos	# de preguntas	Total	Promedio
Monitoreo rutinario del programa	2	#N/A	#N/A
Vigilancia y encuestas	3	#N/A	#N/A
Garantía de calidad de datos	3	#N/A	#N/A
Sistema de gestión de datos	2	#N/A	#N/A
Subtotal	10	#N/A	#N/A
Competencia de evaluación	# de preguntas	Total	Promedio
Diseño y métodos en investigación de evaluación y evaluación de	4	#N/A	#N/A
Gestión de evaluación	3	#N/A	#N/A
Subtotal	7	#N/A	#N/A
Competencia de análisis de datos, difusión y uso	# de preguntas	Total	Promedio
Análisis de datos	5	#N/A	#N/A
Difusión de datos	3	#N/A	#N/A
Uso de datos	2	#N/A	#N/A
Subtotal	10	#N/A	#N/A
Competencia de gestión general	# de preguntas	Total	Promedio
Liderazgo/Administración de equipo	6	#N/A	#N/A
Movilización de recursos financieros	1	#N/A	#N/A
Monitoreo financiero	2	#N/A	#N/A
Coordinación y colaboración	3	#N/A	#N/A
Negociación	3	#N/A	#N/A
Comunicaciones estratégicas	2	#N/A	#N/A
Subtotal	17	#N/A	#N/A

Cuadro F2. Desarrollo de la visión y misión y preguntas de fomento o abogacía

COMPETENCIA DE LIDERAZGO DE MyE		Puntaje
Visión y desarrollo de la misión y abogacía		
1	Conoce la función del MyE para liderar el desarrollo de una visión, y misión clara y convincente para el MyE.	Novato
2	Desarrolla una visión y misión clara y convincente para MyE.	Principante
3	Expresa la visión y misión de MyE de manera habitual y efectiva a las partes interesadas internas y externas clave y obtiene un apoyo significativo.	Principante
4	Desarrolla vínculos operativos entre la visión/misión del MyE y otros aspectos clave dentro del programa.	Novato

Para calcular un puntaje para esta habilidad de competencia, convierta los puntajes de texto en valores numéricos usando la escala de codificación que se muestra en el Cuadro F3 (consulte también el Anexo D para la escala de codificación de diagnóstico individual). Los puntajes numéricos para las preguntas en el Cuadro F2 se muestran en el Cuadro F4. Antes de hacer cualquier análisis manual, debe codificar todas sus respuestas en la columna junto a los puntajes de las palabras para facilitar un análisis más rápido.

Cuadro F3. Escala de codificación

Experto	5
Dominio	4
Competente	3
Especializado	2
Novato	1
Principiante	0

Cuadro F4. Muestra de puntajes numéricos para el desarrollo de la visión y misión, y habilidad de competencia de fomento

COMPETENCIA DE LIDERAZGO DE MyE			Puntaje	
Visión y desarrollo de la misión y abogacía				
1	Conoce la función del MyE para liderar el desarrollo de una visión, y misión clara y convincente para el MyE.	Novato	1	
2	Desarrolla una visión y misión clara y convincente para MyE.	Principante	0	
3	Expresa la visión y misión de MyE de manera efectiva a los socios y	Principante	0	
4	Desarrolla vínculos operativos entre la visión/misión del MyE y otros aspectos clave dentro del programa.	Novato	1	

Los pasos para generar los tableros de resumen (véase Cuadro F1) son los siguientes:

1. Sume los puntajes numéricos de todas las preguntas en una habilidad de competencia para obtener el puntaje total para esa habilidad de competencia. Véase el Cuadro F4 para obtener una distinción entre competencias, habilidades de competencia y preguntas.
2. Ingrese esta suma en la columna "total" en los tableros de resumen para esa habilidad de competencia. Repita esto para todas las habilidades de competencia.
3. Para determinar el promedio de cada habilidad de competencia, divida el total de esa habilidad de competencia entre el número de preguntas en cada habilidad de competencia. Deben enumerarse las preguntas, pero si no las están, o si se modificó la diagnóstico, deberá contar las preguntas en la pestaña que registra las preguntas para esa competencia.
4. Ingrese el promedio en la columna "promedio" para esa habilidad de competencia (véase el Cuadro F5).
5. Una vez que haya completado todos los totales y promedios de cada habilidad de competencia, puede calcular el total y el promedio de cada competencia. El Cuadro F5 muestra la distinción entre habilidades de competencias y competencias y dónde encontrar los totales y promedios de la competencia.
6. Sume los puntajes totales de habilidades de competencia para cada competencia. Este es el puntaje total de la competencia.
7. Ingrese esto en la columna "total" en la fila de "subtotal" para cada competencia.

8. Divida el total de esa competencia (calculado en el paso 6) entre el número de preguntas en esa competencia. Para obtener el número total de preguntas en esa competencia, sume la cantidad total de preguntas en cada habilidad de competencia. Este número debe aparecer en la fila "subtotal" para cada competencia en la columna "# de preguntas".
9. Ingrese el promedio de competencia en la fila "subtotal" en la columna "promedio" para esa competencia.

Cuadro F5. Competencia y habilidades de competencia

Competencia de liderazgo de MyE	# de preguntas	Total	Promedio
Visión y desarrollo de la misión y abogacía	4	#N/A	#N/A
Planificación para una respuesta eficaz	2	#N/A	#N/A
Planificación para un sistema eficaz de MyE	8	#N/A	#N/A
Integración de las actividades de MyE	1	#N/A	#N/A
Fomento de capacidades	4	#N/A	#N/A
Asociaciones	1	#N/A	#N/A
Subtotal	20	#N/A	#N/A
Competencia de recopilación de datos y gestión de datos	# de preguntas	Total	Promedio
Monitoreo rutinario del programa	2	#N/A	#N/A
Vigilancia y encuestas	3	#N/A	#N/A
Garantía de calidad de datos	3	#N/A	#N/A
Sistema de gestión de datos	2	#N/A	#N/A
Subtotal	10	#N/A	#N/A

Ejemplo de cálculo para el análisis de datos, difusión y competencia en el uso

Al usar la muestra de datos en el Cuadro F6, lleve a cabo los cálculos descritos anteriormente:

1. Sume los puntajes de las preguntas en la habilidad de competencia de análisis de datos:
 $4+3+1+4+4=16$
2. **Puntaje total para habilidades de competencia en el análisis de datos = 16**
3. Divida el puntaje total entre el número de preguntas sobre habilidades de competencia en el análisis de datos: $16/5 = 3.2$
4. **Puntaje promedio para las habilidades de competencia en el análisis de datos=3.2 (véase el Cuadro F7)**
5. Repita los pasos 1 a 4 para la difusión de datos y las habilidades de uso de datos (véase el Cuadro F7)
6. Sume los puntajes totales para cada habilidad de competencia en la competencia: $16+9+7=32$
7. **Puntaje total para análisis de datos, difusión y competencia en el uso =32**
8. Divida el puntaje total de la competencia entre el número total de preguntas en la competencia ($5 + 3 + 2 = 10$ preguntas): $32/10 = 3.2$
9. **Puntaje promedio para el análisis de datos, difusión y competencia en el uso = 3.2 (ver Cuadro F7)**

Cuadro F6. Muestra de datos para el análisis de datos, difusión y competencia en el uso

ANÁLISIS DE DATOS, DIFUSIÓN Y COMPETENCIA DE USO	Puntaje	
Análisis de datos		
Utiliza métodos apropiados para el análisis de datos cuantitativos o cualitativos y la interpretación de los resultados.	Dominio	4
Desarrolla e implementa el plan de análisis para datos de monitoreo rutinario.	Competente	3
Conoce los conceptos básicos y la función de modelación de datos.	Principante	1
Conoce los conceptos básicos de triangulación de datos.	Dominio	4
Gestiona el proceso de triangulación de datos para responder preguntas clave sobre el programa	Dominio	4
Difusión de datos		
Conoce las necesidades específicas de datos de los principales responsables de la toma de decisiones y cómo responder a ellas.	Dominio	4
Desarrolla e implementa políticas y procedimientos para el intercambio de datos, difusión de datos y retroalimentación a las partes interesadas relevantes (como la población encuestada, administradores de programas, encargados de formular políticas, público en general), incluidos los requisitos éticos, de	Especializado	2
Gestiona la producción y difusión de una variedad de productos de información adaptados a audiencias específicas.	Competente	3
Uso de datos		
Conoce los nuevos desarrollos en las áreas clave de enfoque del programa y sus implicaciones en la programación.	Competente	3
Expresa las implicaciones de los hallazgos de los estudios rutinarios de monitoreo y evaluación y cómo se pueden aplicar para la mejora del programa.	Dominio	4

Cuadro F7. Cuadro completo de cálculos para análisis de datos, difusión y competencia en el uso

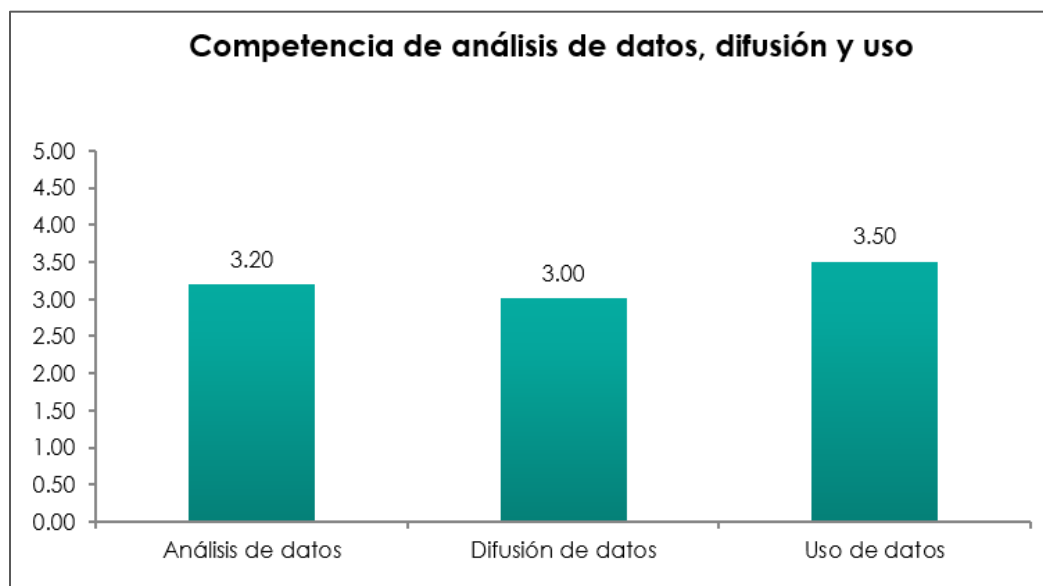
Competencia de análisis de datos, difusión y uso	# de preguntas	Total	Promedio
Análisis de datos	5	16	3.20
Difusión de datos	3	9	3.00
Uso de datos	2	7	3.50
Subtotal	10	32	3.20

Análisis parte 2:

Una vez que haya completado los tableros de resumen, puede usar esa información para generar los gráficos del tablero. Hay seis gráficos de tablero: un gráfico para cada competencia (cinco en total) y un gráfico para los puntajes generales de las competencias. Para elaborar los gráficos para cada una de las competencias, siga estos pasos:

1. Seleccione la pestaña en el libro de Excel donde elaborará su gráfico. Inserte un gráfico de barras. Para el rango de datos, seleccione los puntajes promedio de las habilidades de competencia bajo una competencia del tablero de resumen. Para las etiquetas de eje horizontal, seleccione los nombres de las habilidades de competencia bajo la competencia del tablero del resumen.
2. Para que los gráficos sean más fáciles de leer, agregue las características de los gráficos, como líneas de división, un título y etiquetas.
3. Consulte el Gráfico F1 para obtener una muestra de un gráfico de barras para el análisis de datos, difusión y competencia en el uso en base a los datos en el Cuadro F7. Repita estos pasos para cada una de las cinco competencias.

Gráfico F1. Muestra de gráfico para el análisis de datos, difusión y competencia en el uso



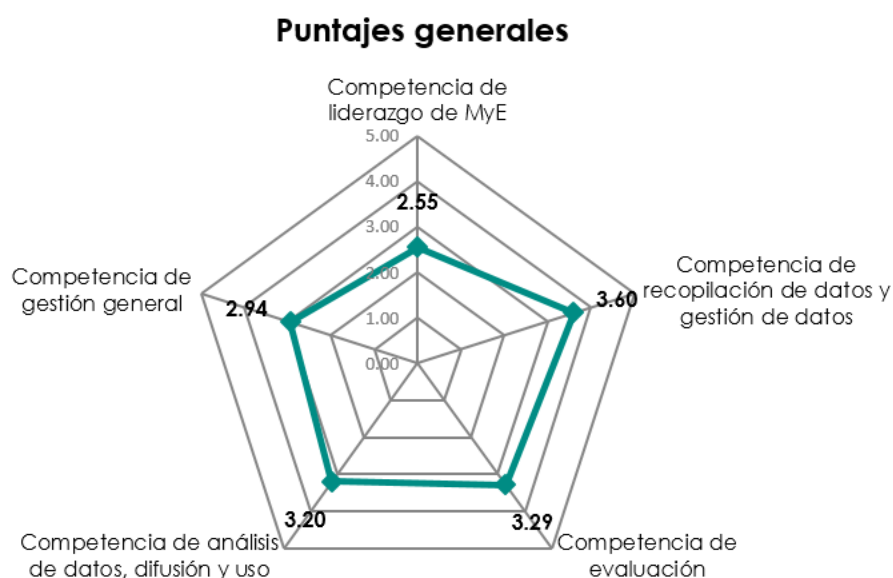
Para elaborar el gráfico de araña donde muestra los puntajes promedio de las cinco competencias, siga estos pasos:

1. Seleccione la pestaña en el libro de Excel donde elaborará su gráfico. Inserte un gráfico de araña (estos se llaman gráficos de radar en Excel). Para el rango de datos, seleccione los puntajes promedio de las competencias del tablero de resumen (véase los datos seleccionados en el Cuadro F8). Para las etiquetas de eje horizontal, seleccione los nombres de las competencias del tablero de resumen (véase los nombres seleccionados en el Cuadro F8).
2. Para que los gráficos sean más fáciles de leer, agregue características de gráficos, como líneas de división, un título y etiquetas.
3. Véase el Gráfico F2 para un gráfico de araña de muestra que muestra los puntajes promedio para cada competencia a partir de los datos en el Cuadro F8.

Cuadro F8. Muestra del resumen del cuadro de datos

Competencia de liderazgo de MyE	# de preguntas	Total	Promedio
Visión y desarrollo de la misión y abogacía	4	2	0.50
Planificación para una respuesta eficaz	2	9	4.50
Planificación para un sistema eficaz de MyE	8	27	3.38
Integración de las actividades de MyE	1	2	2.00
Fomento de capacidades	4	10	2.50
Asociaciones	1	1	1.00
Subtotal	20	51	2.55
Competencia de recopilación de datos y gestión de datos	# de preguntas	Total	Promedio
Monitoreo rutinario del programa	2	9	4.50
Vigilancia y encuestas	3	13	4.33
Garantía de calidad de datos	3	12	4.00
Sistema de gestión de datos	2	2	1.00
Subtotal	10	36	3.60
Competencia de evaluación	# de preguntas	Total	Promedio
Diseño y métodos en investigación de evaluación y evaluación de pro.	4	14	3.50
Gestión de evaluación	3	9	3.00
Subtotal	7	23	3.29
Competencia de análisis de datos, difusión y uso	# de preguntas	Total	Promedio
Análisis de datos	5	15	3.00
Difusión de datos	3	9	3.00
Uso de datos	2	7	3.50
Subtotal	10	31	3.10
Competencia de gestión general	# de preguntas	Total	Promedio
Liderazgo/Administración de equipo	6	21	3.50
Movilización de recursos financieros	1	2	2.00
Monitoreo financiero	2	3	1.50
Coordinación y colaboración	3	11	3.67
Negociación	3	6	2.00
Comunicaciones estratégicas	2	7	3.50
Subtotal	17	50	2.94

Gráfico F2. Muestra de gráfico de araña de los puntajes generales de competencia



ANEXO G. MUESTRA DE LA AGENDA PARA TALLER DE DIAGNÓSTICO DE CAPACIDAD DE MYE

Objetivos del taller:

- Suministrar antecedentes y justificación para el diagnóstico de la capacidad
- Familiarizar a los participantes con los métodos y herramientas de diagnóstico
- Llevar a cabo la diagnóstico grupal para la organización
- Realizar evaluaciones individuales con el personal de MyE
- Elaborar planes de acción sobre cómo se hablará de las brechas de capacidad identificadas

Resultados esperados:

- Una comprensión de la justificación, métodos y herramientas de diagnóstico de capacidad
- Finalización de la herramienta del diagnóstico grupal
- Finalización de la herramienta de diagnóstico individual de cada miembro del personal de MyE en el taller
- Planes de acción organizativa para el fomento de capacidades de MyE
- Planes de acción individuales para el fomento de capacidades de MyE

Fecha	Hora	Actividad	Detalles
Día 1	8:30 a.m.–9 a.m.	Inscripción	
	9 a.m.–9:30 a.m.	Presentación y asuntos de rutina	
	9:30 a.m.–9:40 a.m.	Normas y objetivos del taller	
	9:40 a.m.–10:05 a.m.	Descripción general de MyE para la organización	
	10:05 a.m.–10:20 a.m.	RECESO	
	10: 20 a.m.–10:40 a.m.	Presentación del enfoque general de MECAT	
	10:40 a.m.–11:40 a.m.	Presentación de la herramienta de diagnóstico grupal (cómo completar la herramienta)	Demostración de la herramienta elaborada en Excel
	11: 40 a.m.–12:40 p.m.	Presentación de la herramienta de diagnóstico individual (cómo completar la herramienta)	Demostración de la herramienta elaborada en Excel
	12: 40 a.m.–1 p.m.	Preguntas y respuestas sobre la herramienta de diagnóstico grupal e individual (aclaraciones)	Deliberación plenaria
	1 p.m.–2 p.m.	ALMUERZO	
	2 p.m.– 3 p.m.	Herramienta para la diagnóstico grupal—área de capacidad 1	El facilitador lee las preguntas, lidera la deliberación y se pone de acuerdo con el puntaje

Fecha	Hora	Actividad	Detalles
	3 p.m. – 4 pm.	Herramienta para la diagnóstico grupal—área de capacidad 2	El facilitador lee las preguntas, lidera la deliberación y se pone de acuerdo con el puntaje
	4 p.m. – 4:15 p.m.	RECESO	
	4:15 p.m.–5 p.m.	Asignación para el día 1—finalización de la herramienta de diagnóstico individual	El facilitador repasa de nuevo la herramienta de diagnóstico individual y se las asigna a ciertas personas para que la completen como tarea nocturna
Día 2	8:30 a.m. – 9 a.m.	Repaso/reorientación de las discusiones del día anterior	
	9 a.m. – 10 a.m.	Preguntas y respuestas sobre la herramienta de diagnóstico individual (<i>aclaraciones</i>)	Deliberación plenaria sobre cualquier cuestión que requiera más aclaraciones relativas a la herramienta de diagnóstico individual
	10 a.m.–10:15 a.m.	RECESO	
	10:15 a.m.–11:15 a.m.	Herramienta para la diagnóstico grupal—área de capacidad 3	El facilitador lee las preguntas, lidera la deliberación y se pone de acuerdo con el puntaje
	11:15 a.m.–12:15 p.m.	Herramienta para la diagnóstico grupal—área de capacidad 4	El facilitador lee las preguntas, lidera la deliberación y se pone de acuerdo con el puntaje
	12:15 a.m.–1 p.m.	Herramienta para la diagnóstico grupal—área de capacidad 5	El facilitador lee las preguntas, lidera la deliberación y se pone de acuerdo con el puntaje
	1 p.m.–2 p.m.	ALMUERZO	
	2 p.m.–3 p.m.	Herramienta para la diagnóstico grupal—área de capacidad 6	El facilitador lee las preguntas, lidera la deliberación y se pone de acuerdo con el puntaje
	3 p.m.–4 p.m.	Herramienta para la diagnóstico grupal—área de capacidad 7	El facilitador lee las preguntas, lidera la deliberación y se pone de acuerdo con el puntaje
	4 p.m.–4:15 p.m.	RECESO	
	4:15 p.m.–5 p.m.	Herramienta para la diagnóstico grupal—área de capacidad 8	El facilitador lee las preguntas, lidera la deliberación y se pone de acuerdo con el puntaje
Día 3	8:30 a.m.–9 a.m.	Repaso/reorientación de las discusiones del día anterior	
	9 a.m.–10 a.m.	Herramienta para la diagnóstico grupal—área de capacidad 9	El facilitador lee las preguntas, lidera la deliberación y se pone de acuerdo con el puntaje

Fecha	Hora	Actividad	Detalles
	10 a.m.–10:15 a.m.	RECESO	
	10:15 a.m.–11:15 a.m.	Herramienta para la diagnóstico grupal—área de capacidad 10	El facilitador lee las preguntas, lidera la deliberación y se pone de acuerdo con el puntaje
	11:15 a.m.–12:15 p.m.	Herramienta para la diagnóstico grupal—área de capacidad 11	El facilitador lee las preguntas, lidera la deliberación y se pone de acuerdo con el puntaje
	12:15 p.m.–1:15 p.m.	Herramienta para la diagnóstico grupal—área de capacidad 12	El facilitador lee las preguntas, lidera la deliberación y se pone de acuerdo con el puntaje
	1 p.m.–2 p.m.	ALMUERZO	
	2 p.m.–4 p.m.	Plan de acción de la herramienta para la diagnóstico grupal	El facilitador capta las necesidades que surgen del diagnóstico. También añade cualquier tema transversal que surja de la retroalimentación de la herramienta de diagnóstico individual
	4 p.m.–4:15 p.m.	RECESO	

MEASURE Evaluation
University of North Carolina at Chapel Hill
123 West Franklin Street, Suite 330
Chapel Hill, North Carolina 27516
Teléfono: +1-919-445-9359
measure@unc.edu
www.measureevaluation.org



MEASURE Evaluation PIMA está financiado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) a través del premio asociado AID-623-LA-12-00001 y se ha implementado por el Carolina Population Center en la Universidad de Carolina del Norte en Chapel Hill, en asociación con ICF Internacional; Management Sciences for Health; Palladium; y la Universidad de Tulane. Los puntos de vista expresados en esta publicación no reflejan necesariamente los puntos de vista de la USAID o del gobierno de los Estados Unidos. MS-17-119_SP.

ISBN: 978-1-64232-168-5

