

Buenas Prácticas en la Gestión de Evaluaciones Externas de Proyectos de Desarrollo Internacional

Las evaluaciones son valoraciones analíticas que ayudan a mejorar la toma de decisiones, la asignación de recursos y la rendición de cuentas de programas y proyectos. Evaluaciones sobre iniciativas de desarrollo se han vuelto más importantes en el ciclo de proyectos. Agencias de cooperación e instituciones de desarrollo las solicitan cada vez más ya que éstas ayudan a establecer la pertinencia, eficiencia y eficacia de estas iniciativas. Por esta razón, en este cuarto número de Co-Praxis, el Grupo de Gobernanza y Justicia (JGG) resume las buenas prácticas en el manejo de evaluaciones externas. Esperamos que este boletín sea útil para profesionales trabajando en y/o evaluando proyectos de desarrollo internacional.

Experiencia del JGG en la gestión de evaluaciones externas

Desde su formación en 2006, el JGG ha realizado más de 20 evaluaciones externas sobre derechos humanos, justicia, conflicto, y gobernabilidad democrática. El JGG ha sido contratado por agencias de desarrollo, organizaciones intergubernamentales y organizaciones no gubernamentales que buscan captar los resultados y las lecciones aprendidas que puedan mejorar sus iniciativas en el futuro. El JGG percibe las evaluaciones externas como una oportunidad para facilitar un proceso de aprendizaje mutuo a través de la participación activa de las instituciones en procesos de reflexión, diálogo e intercambio de información.

Identificación de Buenas Prácticas en la Gestión de Evaluaciones Externas de Desarrollo

A través de la revisión de documentos clave, el JGG ha identificado y resumido enfoques comunes y técnicas en la gestión de evaluaciones externas. La recopilación de estos hallazgos se basa en documentos de referencia de las principales organizaciones internacionales, intergubernamentales y bilaterales.

- Las evaluaciones deben corresponder a las necesidades y prioridades identificadas en los Términos de Referencia (TdR) elaborados por el organismo contratante y/o la institución ejecutora.
- Con el fin de responder plenamente a los TdR es importante asegurar el establecimiento de una efectiva colaboración entre los responsables de la evaluación (el líder del equipo de evaluación, el organismo contratante y la institución ejecutora).
- Los responsables de la evaluación deben establecer mecanismos de colaboración entre las partes interesadas y definir claramente sus roles y responsabilidades.
- Los principales interesados deben estar dispuestos a dedicar el tiempo y la energía necesarios para desempeñar un papel integral en la evaluación.
- Los mecanismos de control de calidad deben asegurar la credibilidad de la evaluación y fortalecer la aceptación de sus hallazgos.
- El evaluador principal (líder del equipo) debe invertir tiempo previo y recursos existentes para revisar los datos cualitativos y cuantitativos, evaluar si estos datos pueden ser utilizados, y si es necesario recolectar información adicional.
- Durante la fase de planificación, los evaluadores deben describir claramente los métodos de recopilación de datos que se utilizarán en la evaluación.
- Los responsables de la evaluación deben reflexionar, revisar y afinar las estrategias de evaluación para asegurar que éstas incorporen métodos y prácticas que han demostrado ser eficaces.

Documentos clave revisados

"Directrices para la evaluación: Pasado y Futuro", Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia, 2007

"Directrices de Mejores Prácticas para la evaluación", Organización de Cooperación Económica y Desarrollo, 1998

"Directrices de Monitoreo y Evaluación", Oficina de Evaluación del Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (sin fecha)

"Cómo realizar evaluaciones", Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional (sin fecha)

"Evaluaciones Externas", Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación, 2000

"Cómo obtener el máximo provecho de las evaluaciones externas", Evaluation Support Scotland (sin fecha)

JGG – Información de Contacto

Página web:
www.justgovernancegroup.org

Correo electrónico:
info@justgovernancegroup.org

skype:
[JustGovernanceGroup](https://www.skype.com/join/JustGovernanceGroup)

Reflexiones del JGG sobre la Gestión de Evaluaciones Externas

Los consultores del JGG coincidieron con las principales conclusiones y observaciones clave que fueron extraídas de la revisión de documentos. A continuación complementamos estos resultados compartiendo algunas reflexiones basadas en nuestra propia experiencia como evaluadores externos.

Términos de Referencia

- Los consultores del JGG sugieren que la cooperación entre los donantes y las instituciones ejecutoras en la preparación de los TdR es importante con el fin de identificar prioridades y expectativas.
- Los TdR deben también identificar a los responsables de la evaluación e incluir los hitos claves en el proceso de evaluación.
- Después de una licitación pública, es útil para los responsables de la evaluación realizar una revisión de los TdR y ajustar o aclarar cualquier punto con el líder del equipo de evaluación.
- Si la entidad contratante y/o institución ejecutora tiene requerimientos de trabajo adicional durante el proceso de evaluación, el evaluador líder debe valorar si estas solicitudes pueden ser atendidas dentro de los términos de referencia existentes y el plan de trabajo aprobado. Puede ser necesario ajustar el contrato, los TdR, o el plan de trabajo.

Evaluación del Plan de Trabajo

- Las matrices de evaluación, metodologías y técnicas de recolección de datos deben ser incluidas en el plan de trabajo o informe inicial y ser cuidadosamente revisadas y aprobadas por el organismo contratante y la institución ejecutora antes de iniciar la fase de recolección de datos. La matriz de evaluación, una vez aprobada, debe guiar el protocolo de entrevistas y otros instrumentos de recolección de datos.
- Es también una buena práctica describir cómo las diferencias de opinión con respecto a los resultados y conclusiones de un informe de evaluación serán manejadas. Esto es especialmente importante cuando la institución ejecutora es el organismo contratante y no tiene una unidad de planificación, monitoreo y evaluación que pueda actuar como intermediaria o enlace durante el proceso de evaluación.

Recopilación de datos

- Los evaluadores deben manejar una variedad de técnicas de recolección de datos. La recolección de datos estructurada requiere una fase de planificación suficientemente larga.
- Suficiente tiempo debe ser asignado a revisar documentos, finalizar instrumentos de recolección de datos y el cronograma de entrevistas. El JGG ha encontrado que un tiempo extra es necesario para concertar entrevistas por teléfono o video conferencia.
- La creación de plantillas para registrar la información recopilada ayuda en una eficiente compilación y análisis de los datos al final de esta fase.

Reflexión sobre los Resultados Preliminares y el Trabajo de Campo

- La asignación de tiempo para analizar las tendencias en los datos recogidos es importante.
- Presentar los resultados preliminares de la evaluación a la institución ejecutora, así como al organismo contratante (si es diferente) proporciona a los evaluadores una oportunidad para compartir las observaciones iniciales, describir los retos y recibir retroalimentación de las principales partes interesadas. Los siguientes pasos a seguir también pueden ser discutidos en detalle.

Borrador de Informe y Presentación

- Los evaluadores deben responder a las principales preguntas que figuran en la matriz de evaluación para guiar el análisis y la redacción del borrador de informe.
- Citando documentos y haciendo referencia al número de respuestas compartidas entre las partes interesadas se aporta a la evidencia sobre la cual se basa el informe. Esto ayuda a los evaluadores en la presentación de los resultados controversiales.
- Es una buena práctica presentar el borrador de informe personalmente. Esto le da a las principales partes interesadas la oportunidad de aclarar la información. Al presentar el borrador de informe, los evaluadores deben formular las observaciones y conclusiones de manera constructiva.

Informe Final

- El líder del equipo de evaluación es responsable de la calidad y el contenido del informe final. El informe final debe ser ajustado cuando: hay errores de hecho, un hallazgo o problema puede ser desarrollado de mejor manera, la evaluación ha minimizado o sobre-enfaticado un punto, y/o las recomendaciones pueden seguir desarrollándose para facilitar su implementación.
- Los consultores del JGG recomiendan que el evaluador debe considerar todos los comentarios pero no debe sentirse presionado para borrar los hallazgos críticos si estos son coherentes con los datos recogidos.
- Si existe un desacuerdo importante relacionado con el hallazgo, la institución ejecutora podría desear adjuntar su respuesta al informe de evaluación. (Esto ha ocurrido muy pocas veces en la experiencia del JGG debido a la naturaleza participativa de nuestros procesos de evaluación).

Aspectos de Coordinación Interna

- Los líderes del equipo de evaluación del JGG deben preparar los TdR para cada miembro del equipo, especificando claramente los roles y responsabilidades y estableciendo los productos que se entregarán en cada etapa del proceso de evaluación.
- Los líderes de equipo son responsables de facilitar la comunicación entre los miembros del equipo. El líder del equipo debe tener acceso a las tecnologías de la información y la comunicación y asegurar que las preguntas o dudas sean abordadas sin demora.