



Conjunto de Herramientas de Planificación, Seguimiento y Evaluación del Administrador de Programas

División de Servicios de Supervisión

Agosto 2004¹

Herramienta Número 5: Planificación y Gestión de una Evaluación

Parte VI: Normas de Evaluación

I. Introducción

El conjunto de herramientas es un complemento de las directrices de programación del UNFPA. En él se proporciona orientación y opciones al personal de las oficinas del UNFPA en los países para mejorar las actividades de planificación, seguimiento y evaluación (PS&E) en el contexto de la gestión basada en resultados. También resulta útil para administradores de programas en la sede y a nivel nacional.

En esta sexta parte de la Herramienta Número 5 se enumeran las normas de evaluación que deben aplicarse a lo largo del proceso de evaluación para garantizar la calidad del producto de evaluación. Además del análisis de la bibliografía de organismos bilaterales y de desarrollo como la OCDE, la DANIDA y los Centros de Control y Prevención de Enfermedades de los Estados Unidos, el contenido se basa en las Normas de Evaluación de Programas, elaboradas por el Comité Mixto sobre Normas para el Desarrollo de la Educación (1994, 1999), y en las normas de evaluación adaptadas que han sido recomendadas por la Sociedad Suiza de Evaluación (SEVAL).

II. Garantizar la calidad de las evaluaciones

Para que las evaluaciones sean útiles deben cumplir determinadas normas de calidad. La comunidad internacional de evaluadores ha establecido normas para la realización de evaluaciones bien fundadas y justas que se pueden aplicar al planificar una evaluación y en el transcurso de ésta. Algunas de esas normas se consideran universales, mientras que otras tal vez correspondan más específicamente a ciertos ámbitos culturales. Por tal motivo su aplicación debe adaptarse teniendo en cuenta la situación concreta en la que se insertan. Esas normas se organizan en torno a cuatro importantes atributos de toda evaluación:

¹ Esta herramienta fue publicada por primera vez en mayo 2001.

Normas de utilidad

Las normas de utilidad deben garantizar que la evaluación esté regida por las necesidades de información de sus usuarios. Esas normas son las siguientes:

Identificación de los interesados – Es preciso identificar las personas relacionadas con la evaluación o afectadas por ésta a fin de poder responder a sus intereses y necesidades. Las siguientes personas, grupos e instituciones se consideran “interesados” y deben ser consultados en el contexto de una evaluación:

- Los que deciden el futuro del programa (a menudo, el organismo de financiación)
- Los responsables de la planificación y el diseño del programa
- Los que intervienen en la implementación del programa
- Los que deben verse, o se verán, afectados directa o indirectamente por el programa (grupos destinatarios y sus contextos sociales)
- Otros grupos interesados en los hallazgos de la evaluación (por ejemplo, los encargados de tomar decisiones que planifican programas semejantes, los evaluadores y el público en general).

Credibilidad del evaluador – Los que realicen una evaluación deberán ser dignos de confianza y competentes, de manera que los hallazgos de la evaluación alcancen el máximo de credibilidad y aceptación. Para que los grupos de interesados den crédito a los hallazgos, las siguientes características son decisivas: competencia profesional, integridad, independencia, y capacidad de comunicación social y general.

Selección de la información – La información reunida debe ser suficientemente amplia para que responda a preguntas pertinentes acerca del programa, así como a los intereses y necesidades de los interesados. Al planificar una evaluación también es importante distinguir la información esencial de la conveniente.

Transparencia de la valoración – Las perspectivas, el fundamento y los procedimientos que se utilicen en la interpretación de los hallazgos deben describirse con todo cuidado a fin de que queden claramente establecidas las bases para formular juicios de valor.

Claridad de los informes – Los informes de evaluación deben describir con claridad el programa objeto de evaluación, incluidos su contexto, así como los propósitos, las preguntas, los procedimientos y los hallazgos de la evaluación. El lenguaje debe ser preciso (por ejemplo, definiciones claras de los términos más importantes y uso homogéneo de la terminología) y de fácil comprensión para los destinatarios previstos.

Oportunidad de los informes – Los hallazgos intermedios de importancia y los informes finales deben señalarse a la atención de los usuarios previstos de manera que éstos puedan utilizarlos oportunamente. Las evaluaciones pueden resultar sumamente útiles cuando se planifican teniendo en cuenta los procesos de toma de decisiones de los interesados. En muchas evaluaciones corresponde dar a conocer los

hallazgos intermedios a los interesados, sobre todo cuando esos resultados puedan repercutir en sus acciones futuras.

Efectos de la evaluación – La planificación, la realización y los informes de las evaluaciones deben alentar distintos niveles de participación de los interesados a fin de aumentar las posibilidades de uso de los resultados de la evaluación. Mientras mayor sea la intervención de los interesados en las distintas etapas del proceso de evaluación, mayores serán las probabilidades de que apliquen las recomendaciones de la evaluación.

Normas de viabilidad

Las normas de viabilidad deben garantizar que la evaluación se realice de manera pragmática, reflexiva, prudente y eficaz en función de los costos. Esas normas son las siguientes:

Procedimientos prácticos – Los métodos e instrumentos de evaluación deben ser prácticos de manera que ocasionen la menor perturbación posible mientras se reúne la información necesaria. Es imprescindible examinar con los interesados las ventajas y desventajas de los métodos seleccionados.

Viabilidad política – La evaluación debe planificarse y realizarse teniendo en cuenta las distintas posiciones de los diversos grupos interesados para así lograr la presencia equilibrada de diferentes puntos de vista. Deberá conseguir su cooperación y evitar o contrarrestar cualquier posible intento de restringir las actividades de evaluación o sesgar sus resultados.

Eficacia en función de los costos – Las evaluaciones deben generar información de suficiente valor para dar lugar a la toma de decisiones, el aprendizaje y la rendición de cuenta informados y de manera de justificar el gasto de recursos.

Normas de procedencia

Las normas de procedencia deben garantizar que la evaluación se realice correctamente desde los puntos de vista legal y ético y tenga debidamente en cuenta el bienestar de los que intervienen en la evaluación y de los afectados por sus resultados. Esas normas son las siguientes:

Acuerdo formal – Las obligaciones de las partes formales en la evaluación (qué se debe hacer, cómo, quién lo hará y cuándo) deben convenirse por escrito de manera que esas partes queden obligadas a cumplir todas las condiciones establecidas en el acuerdo o a renegociarlo. Ese acuerdo formal escrito debe al menos prever el presupuesto, el calendario, el personal, el diseño, la metodología y el contenido de los informes.

Protección de los derechos individuales – Las evaluaciones deben formularse y realizarse de manera que respeten y protejan los derechos y el bienestar de los seres humanos. Si una evaluación llega a conclusiones bien fundadas que planteen una amenaza para el bienestar de las personas, es necesario considerar detenidamente y justificar el nivel de diseminación que se dará a sus hallazgos.

Interacción humana – Los evaluadores deben respetar la dignidad y el valor humanos en su interacción con otras personas vinculadas con la evaluación de manera que los participantes no se vean amenazados ni perjudicados. No se trata únicamente de una cuestión de dignidad humana, sino también de consideraciones de carácter práctico. Por consiguiente, es necesario conocer las prácticas culturales (es decir, creencias, hábitos y costumbres) de los participantes.

Valoración íntegra e imparcial – Las evaluaciones deben ser íntegras e imparciales al examinar y registrar puntos fuertes y débiles del programa objeto de evaluación, de manera que los puntos fuertes se conviertan en los fundamentos de la labor futura y se puedan abordar los problemas. Si, por alguna razón (por ejemplo, por limitaciones de tiempo o presupuesto), existen cuestiones que crean dificultades para la evaluación (por ejemplo, la imposibilidad de reunir determinados datos), es preciso señalarlas.

Diseminación de los hallazgos – Las partes formales en una evaluación deben velar por que las personas afectadas por la evaluación o interesadas en ella tengan a su disposición todo el conjunto de hallazgos de la evaluación.

Conflicto de intereses – Los conflictos de intereses deben abordarse de manera franca y honesta para que no hagan peligrar el proceso de evaluación ni sus resultados. Por tanto, es indispensable que los evaluadores puedan definir claramente sus funciones y establecer una distinción entre los datos y las opiniones. No se puede comprometer la integridad de la evaluación sencillamente para dar cabida al conflicto de intereses.

Normas de precisión

Las normas de precisión deben garantizar que la evaluación ponga de manifiesto y transmita información técnicamente apropiada sobre las cuestiones que determinan el valor del programa que se evalúa. Esas normas son las siguientes:

Documentación del programa – El programa objeto de evaluación debe describirse y documentarse en términos claros y precisos. La descripción debe tener el grado suficiente de detalle para garantizar la comprensión cabal de los objetivos y estrategias del programa. Reviste importancia decisiva establecer las diferencias entre el rendimiento previsto y el rendimiento real del programa.

Análisis del contexto – Debe hacerse un análisis suficientemente detallado del contexto en que se sitúa el programa con objeto de poder definir sus posibles influencias en el programa. La comprensión del entorno en que funciona un programa ayudará a interpretar correctamente los hallazgos de la evaluación y a valorar su posible nivel de generalización.

Descripción de los propósitos y procedimientos – Es necesario supervisar y describir los propósitos y procedimientos de la evaluación de manera suficientemente detallada para poder definirlos y valorarlos. Es importante que el proceso de evaluación se centre en los aspectos de mayor interés para los interesados y al mismo tiempo logre el más alto nivel de eficiencia en el uso del tiempo y los recursos.

Fuentes de información justificables – Es necesario describir con suficiente detalle las fuentes de información que se utilizarán en la evaluación de un programa a fin de poder valorar si resultan apropiadas. Es preciso exponer claramente los criterios de selección de las fuentes para que los usuarios y otros interesados puedan interpretar la información con exactitud y valorar su posible prejuicio.

Información válida y fiable – Los procedimientos de reunión de información aplicados deben dar garantías de que la interpretación realizada es válida y fiable. La validez se define por el grado en que las metodologías e instrumentos miden lo que se ha previsto que midan. Un método de reunión de datos es fiable en la medida en que genera los mismos resultados repetidamente.

Revisión sistemática de la información – La información reunida, analizada y comunicada en una evaluación debe someterse a revisiones sistemáticas, y deberá corregirse cualquier error que se descubra.

Análisis de datos cualitativos y cuantitativos – Los datos cualitativos y cuantitativos deben analizarse de manera apropiada y sistemática para poder responder eficazmente las preguntas de evaluación. El análisis de datos debe ajustarse a normas metodológicas adecuadas.

Conclusiones justificadas – Las conclusiones formuladas en una evaluación deben justificarse explícitamente para que los interesados puedan valorarlas. Las conclusiones de la evaluación se justifican cuando se basan en una síntesis de los hallazgos empíricos derivados de la información reunida. Es preciso interpretar la información de evaluación para apreciar la significación práctica de lo que se ha podido conocer a través de ella. Las conclusiones pueden ser positivas o negativas. Deben justificarse las conclusiones que se presten a controversia.

Informes imparciales – Los procedimientos de presentación de informes deben evitar que se produzcan distorsiones debidas a sentimientos personales o prejuicios de cualquier grupo interesado. Es necesario garantizar la representación equitativa de todas las perspectivas pertinentes.

Metaevaluación – Una vez concluida, la evaluación como tal debe someterse a una valoración del proceso y la calidad de la evaluación utilizando estas y otras normas pertinentes con el propósito de determinar sus puntos fuertes y débiles.

Fuentes

Asociación Americana de Evaluación. **“The Programme Evaluation Standards”**. Se puede encontrar en la siguiente dirección de la Web: <http://www.eval.org/EvaluationDocuments/progeval.html>

Asociación Suiza de Evaluación (SEVAL). **“Evaluation Standards”**, diciembre 2000. Se puede encontrar en la siguiente dirección de la Web: <http://www.seval.ch/en/standards/index.cfm>

Centros de Control y Prevención de Enfermedades de los Estados Unidos. **“Framework for Program Evaluation”**, 1999. Se puede encontrar en la siguiente dirección de la Web: <http://www.cdc.gov/eval/framework.htm>

CIDA. **“CIDA Evaluation Guide”**, Performance Review Branch, 2000.

DANIDA. **“Evaluation Guidelines”**, Ministerio de Relaciones Exteriores, 1999.

OCDE. **“Improving Evaluation Practices: Best Practice Guidelines for Evaluation and Background Paper”**, 1999.

PNUD. **“Monitoreo y evaluación orientados a la obtención de resultados: Manual para los administradores de programas”**, Oficina de Evaluación y Planificación Estratégica, Nueva York, 1997.

Rossi, Michael H., Freeman, Howard E., y Lipsey, Mark W. **“Evaluation - A Systematic Approach”**, sexta edición, Sage Publications, California, 1999.

UNICEF. **“A UNICEF Guide for Monitoring and Evaluation: Making a Difference?”**, Oficina de Evaluación, Nueva York, 1991.

USAID. **“Performance Monitoring and Evaluation – TIPS Number 3: Preparing an Evaluation Scope of Work, and TIPS Number 11: the Role of Evaluation in USAID”**, 1997, Centre for Development Information and Evaluation.

Western Michigan University. **“The Program Evaluation Standards in International Settings”**, The Evaluation Center, Occasional Papers Series, mayo 2000.

La presente herramienta está sujeta a mejoras constantes. Acogemos con agrado cualquier observación y sugerencia que Ud. pueda tener acerca de su contenido. También le alentamos a que nos envíe información sobre la experiencia obtenida con programas financiados por el UNFPA, así como con otros programas de población que puedan servir para ilustrar las cuestiones tratadas en esta herramienta. Sírvase enviar sus contribuciones a:

**Fondo de Población de las Naciones Unidas
División de Servicios de Supervisión**

**Daily News Building
220 East 42nd Street
New York, NY 10017**

Teléfono: (212) 297-5213

Facsímil: (212) 297-4938

Correo electrónico: dos@unfpa.org

Esta herramienta se puede encontrar en el sitio del UNFPA en la Web:

<http://www.unfpa.org/>