

# **GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS FINANCIADOS POR LA GENERALITAT VALENCIANA**

---



**GENERALITAT  
VALENCIANA**

Conselleria de Participación,  
Transparencia, Cooperación  
y Calidad Democrática

## Finalidades

La Guía de Seguimiento y Evaluación de proyectos pretende:

→ Facilitar un instrumento técnico-administrativo que posibilite mejorar la calidad de los procesos de seguimiento y evaluación de proyectos, tanto por parte de las entidades gestoras como del órgano financiador, desde un enfoque de Gestión para Resultados de Desarrollo.

→ Proporcionar a todos los actores un enfoque compartido del seguimiento y la evaluación enfocado hacia los resultados en todo el ciclo de gestión del proyecto, inclusivo y participativo, orientado hacia el aprendizaje y que refuerce decididamente los instrumentos de socialización y comunicación de resultados como elementos fundamentales del proceso de evaluación.

→ Realizar una adecuación del proceso técnico administrativo de seguimiento y evaluación de proyectos al nuevo marco estratégico y normativo de la Generalitat Valenciana en materia de cooperación al desarrollo.

La presente Guía de Seguimiento y Evaluación de proyectos introduce los cambios establecidos en la Orden 2/2021, de 26 de mayo, integrando en un documento único todos los instrumentos para el seguimiento y evaluación de las actuaciones financiadas. Conecta los diferentes instrumentos técnico-administrativos desde una visión integrada, y facilita así la comprensión de la relevancia de los distintos instrumentos en cada una de las fases del ciclo de gestión del proyecto.

En esta Guía se entiende que, desde un enfoque de GpR, el estudio de Línea de Base, la evaluación de Seguimiento, la Evaluación Final y la Socialización de Resultados son procesos interconectados y han de considerarse como componentes que se complementan, apoyan y retroalimentan mutuamente durante el ciclo de vida del proyecto. No obstante, y a los efectos de presentación de los contenidos, se ha optado por una exposición de cada componente por separado, dado que cada uno de ellos requiere la presentación de documentación específica en momentos diferenciados de la gestión del ciclo del proyecto.

La guía consta de 5 secciones principales:

### Sección I: La Línea de Base.

Presenta el Estudio de Línea de Base como un instrumento de medición inicial, ajuste de los indicadores y las metas, y garantía de la evaluabilidad del proyecto.

Se definen claramente la finalidad y los contenidos mínimos de los TdR y de la propuesta metodológica.

## Sección II: El proceso de seguimiento

Se describe el seguimiento como un proceso fundamental del proceso de evaluación de proyectos, cuya finalidad principal es obtener información útil para reconducir el proyecto y proporcionar insumos para la evaluación final.

Se definen los informes de seguimiento, focalizándose sobre la valoración de los instrumentos utilizados, de la participación de los diferentes actores, del logro de los efectos esperados y en la utilización de la información recabada con fines correctores.

## Sección III: La evaluación final

La evaluación final se describe, no como un instrumento finalista, sino como una herramienta integrada en el proceso de seguimiento y evaluación del proyecto. Se refuerzan los elementos orientados a consolidar la evaluación final como una oportunidad de aprendizaje y participación.

Se establecen los estándares de calidad para la elaboración de los TdR, así como el contenido mínimo y los indicadores de calidad del Informe de Evaluación Final.

## Sección IV: La socialización de Resultados

Se describe la Socialización de Resultados como un componente imprescindible para el aprendizaje, la participación y la rendición de cuentas, que no ha de limitarse al intercambio de información con los actores clave en terreno y en sede, sino que ha de contribuir a transformar las evaluaciones en un bien público, facilitando que la ciudadanía, y en especial la sociedad valenciana, comprenda las realidades de los países en los que inciden los proyectos y comparta los logros obtenidos por la Cooperación Valenciana al Desarrollo con los recursos públicos invertidos.

## Sección V: Tramitación administrativa y plazos

Se recogen los plazos de presentación de documentación establecidos en la Orden 2/2021.

# ÍNDICE

<b>LA GESTIÓN PARA RESULTADOS DE DESARROLLO.....</b>	<b>6</b>
<b>SECCIÓN I: EL ESTUDIO DE LÍNEA DE BASE (LDB).....</b>	<b>9</b>
1. Definición de LdB y modalidades de elaboración.....	10
1.1. Definición y objetivos	
1.2. Modalidades de elaboración de una LdB	
2. La Planificación de la Línea de Base .....	11
2.1. Los TdR	
2.2. La Propuesta metodológica	
3. El Informe de Línea de Base.....	16
3.1. Definición y objetivos	
3.2. Contenido del Informe de LdB	
<b>SECCIÓN II: EL PROCESO DE SEGUIMIENTO.....</b>	<b>18</b>
1. Consideraciones preliminares al proceso de seguimiento y evaluación.....	18
2. La evaluación de seguimiento: definición y objetivos.....	19
3. La planificación del seguimiento.....	20
3.1. Definición y propósito	
3.2. La presentación del Plan de Seguimiento	
4. El informe de seguimiento.....	23
4.1. Definición y contenido mínimo	
<b>SECCIÓN III: LA EVALUACIÓN FINAL.....</b>	<b>26</b>
1. Definición y tipos de evaluación.....	27
1.1. Definición y principios orientadores de la evaluación	
1.2. Modalidades de evaluación	
2. La Planificación de la evaluación finalidad.....	29
2.1. La elaboración de los Términos de Referencia (TdR).	
2.2. La propuesta metodológica-	
3. El informe de evaluación.....	40

3.1. El informe preliminar	
3.2. Contenido del Informe de Evaluación Final: indicadores de calidad	
4. La utilización de los resultados de la evaluación.....	47
4.1. Definición y finalidades	
4.2. Elaboración de la Ficha de Respuesta	
4.3. Presentación de la ficha de respuesta	
5. El Informe final.....	49
5.1. Definición y contenido	
5.2. Documentación anexa al Informe Final	

**SECCIÓN IV: LA SOCIALIZACIÓN DE RESULTADOS.....50**

1. Alcance y enfoques metodológicos.....	50
2. La planificación de la socialización de resultados.....	53
3. La presentación del Plan de Socialización de Resultados.....	58

**SECCIÓN V: TRAMITACIÓN ADMINISTRATIVA Y PLAZOS .....59**

**ANEXOS**

Anexo 1. Características de la evaluación de proyectos de acción humanitaria

Anexo 2. Matriz de Planificación del Seguimiento

Anexo 3. Plan de socialización de resultados

## LA GESTIÓN PARA RESULTADOS DE DESARROLLO.

La OCDE/CAD define la Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD) como una estrategia de gestión que se centra en el uso de información sobre resultados para mejorar la toma de decisiones. La GpRD incluye el uso de herramientas prácticas para la planificación estratégica, la gestión de riesgos, el seguimiento de progreso y la evaluación de resultados.

El concepto de GpRD se basa en las Teorías del Cambio en el desarrollo y la gestión del cambio, focalizando su interés en diferentes aspectos de la formulación, seguimiento y evaluación de una intervención:

- **Concentración en las metas:** El establecimiento de metas claras y resultados proporciona metas para el cambio y oportunidades para evaluar si los cambios se han dado.
- **Causalidad (o “cadena de resultados”):** Diversos insumos y actividades conducen lógicamente a productos, resultados e impactos.
- **El mejoramiento continuo:** La medición periódica de los resultados proporciona la base para ajustes (cambio táctico y estratégico) para mantener los programas al día y para maximizar sus resultados.

Así, la GpRD sitúa los resultados en el centro de la planificación, ejecución y evaluación, y llegado el momento final nos ayudará a medir los logros en términos de desarrollo humano, su contribución a los proyectos y programas de cooperación, el alcance que están teniendo estas políticas, si están logrando un cambio efectivo en las personas destinatarias y, en última instancia, la rendición de cuentas a la ciudadanía.

Para lograr unos mejores resultados de desarrollo en cooperación se requiere de sistemas de gestión que pongan los resultados en el centro de la planificación, ejecución y evaluación, y guíen el proceso de desarrollo hacia las metas definidas.

Los principios de la GpRD son:

- Centrar el diálogo en los resultados en todas las fases y con todos los actores, de manera que todos los actores se apropien del proceso y asuman la responsabilidad de la orientación de los resultados de cualquier iniciativa.
- Alinear la programación, el seguimiento y la evaluación con los resultados.
- Mantener la medición y la información sencillas.
- Gestionar para obtener resultados, no gestionar por resultados.
- Usar la información de resultados para aprender y tomar decisiones.



Principios de la Gestión para Resultados de Desarrollo. Fuente OCDE

La GpRD debe implementarse mediante una cadena consecutiva en las diferentes fases del ciclo del proyecto, desde la planificación, ejecución y seguimiento hasta el momento final de evaluación, socialización de resultados e incorporación de aprendizajes obtenidos, de tal forma que cada una de las fases nos va a proporcionar una información diferente pero interrelacionada.



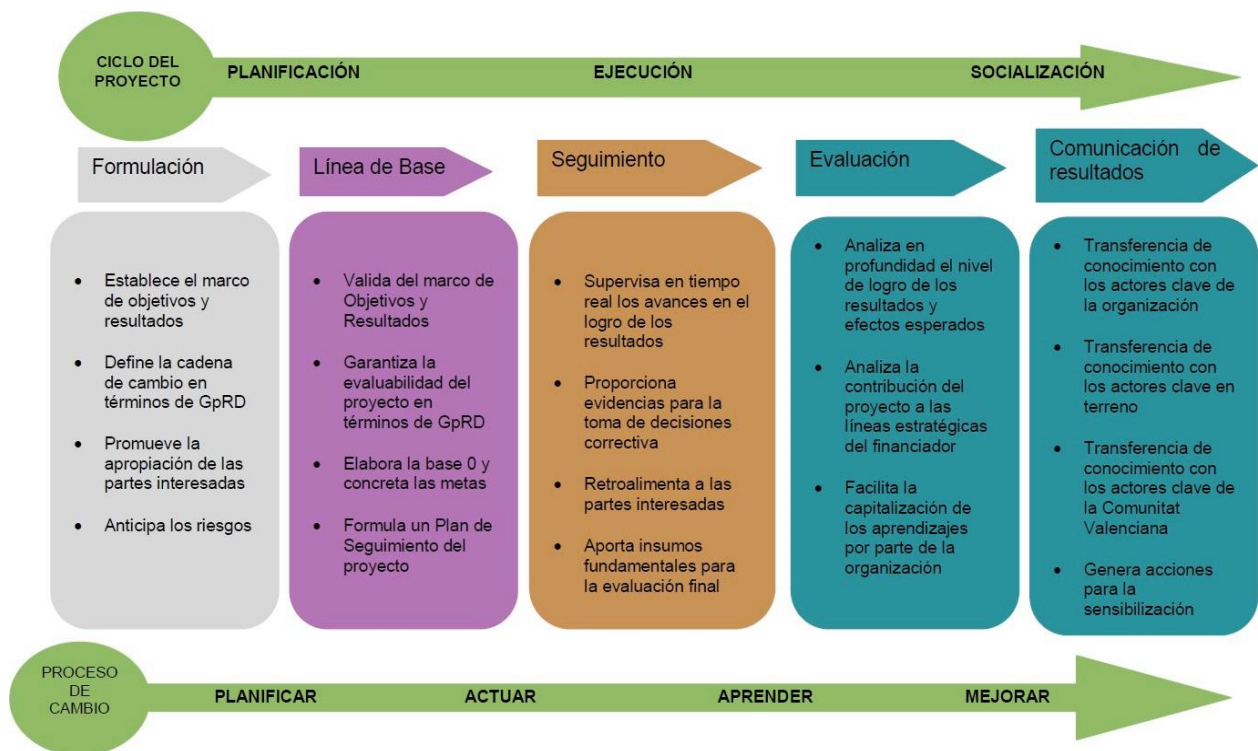
Consecuentemente, la GpRD incorpora la orientación hacia los resultados en la gestión de cada una de las fases del ciclo de un proyecto, las cuales mantienen no solo una orientación específica, sino una relación secuencial para la valoración del avance hacia la consecución de los resultados y efectos deseados:

- La Formulación del proyecto establece el marco de objetivos y resultados y define la cadena de cambio en términos de GpRD.
- La Línea de Base (en adelante, LdB) valida el marco de objetivos y resultados, y garantiza la evaluabilidad del proyecto en términos de GpRD.

El Seguimiento posibilita la supervisión del avance hacia los resultados en tiempo real, a la vez que proporciona evidencias para la toma de decisiones correctora de la intervención.

- La Evaluación analiza en profundidad el nivel de logro de los resultados y efectos esperados y facilita la apropiación de los aprendizajes por parte de la organización.
- La Socialización de resultados facilita la transferencia de conocimientos y la apropiación de los resultados por parte de los actores relevantes y de la población beneficiaria.

La presente infografía pone de relieve las características de un enfoque hacia los resultados en las diferentes fases del ciclo del proyecto.





## **SECCIÓN I**

### **EL ESTUDIO DE LÍNEA DE BASE (LdB)**

#### **1. Definición de Línea de Base y modalidades de elaboración**

- 1.1. Definición y objetivos
- 1.2. Modalidades de elaboración de una LdB

#### **2. La Planificación de la Línea de Base**

- 2.1. Los TdR
  - 2.1.1. Definición y objetivos
  - 2.1.2. Contenido mínimo
  - 2.1.3. Selección de la consultora externa para el levantamiento de la LdB
- 2.2. La Propuesta metodológica
  - 2.2.1. Definición y objetivos
  - 2.2.2. Contenido Mínimo

#### **3. El Informe de Línea de Base**

- 3.1. Definición y objetivos
- 3.2. Contenido del Informe de LdB
  - 3.2.1. Contenido Mínimo
  - 3.2.2. Documentación anexa al informe de LdB

## 1. Definición de LdB y modalidades de elaboración

### 1.1. Definición de objetivos

En el proceso de la GpRD, la Línea de Base, entendida como el establecimiento de los indicadores de la situación inicial de la cual partimos y pretendemos cambiar, refleja la base para la medición del alcance de los objetivos de desarrollo.

La LdB es la primera medición de todos los indicadores contemplados en el diseño de una actuación, estableciendo el punto de partida o situación inicial del escenario en que se va a implementar un proyecto.

Por tanto, los estudios de Línea de Base son un tipo de investigación social aplicada dirigida a obtener los referentes básicos de la "evaluabilidad" del proyecto y contribuir así a una mejor toma de decisiones.

Desde el enfoque de GpRD, la Línea de Base cumple cinco funciones complementarias:

- Validar la viabilidad técnica del proyecto, a través de un análisis del marco de objetivos y resultados del proyecto, y del examen de la secuencia causal planteada en el proyecto para alcanzarlos.
- Validar la evaluabilidad de la intervención, mediante un examen anticipado de la pertinencia, fiabilidad y utilidad de los indicadores propuestos en la matriz de planificación del proyecto.
- Realizar un estudio sistemático conducente a presentar, con el máximo nivel de detalle, la situación previa al inicio de la intervención para el desarrollo, con respecto a los indicadores y metas establecidos, en relación con la cual puede medirse el avance o pueden efectuarse comparaciones, así como determinar la situación de partida de los indicadores de resultado e impacto del proyecto, levantando su primer valor mediante técnicas propias de la investigación social.
- Formular de forma más precisa la población objetivo del proyecto o intervención, que permite reformular con el fin de alcanzar una mayor pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad potencial.

La Matriz de Indicadores del Marco Lógico del Proyecto determinará los indicadores objeto del estudio de Línea de Base. La Línea de Base debe proporcionar información en relación con:

- Datos de referencia del indicador correspondiente al ámbito local, en el año base.
- Datos de referencia temporal correspondientes al año base.

## 1.2 Modalidades de elaboración de una LdB

Tomando como referencia el agente que elabora la LdB podemos diferenciar dos tipos de procedimientos para elaborar la LdB:

- a) **LdB realizada por la entidad gestora con medios propios:** el personal de la entidad gestora vinculado al proyecto es el responsable del diseño y la ejecución del estudio de LdB.
- b) **LdB con participación de una consultora externa.** Esta participación puede darse a dos niveles:
  - **Completa:** La LdB se desarrolla íntegramente por una consultora externa a la entidad gestora.
  - **Parcial:** La LdB se desarrolla conjuntamente entre la entidad gestora del proyecto y una consultoría externa. Esta última puede actuar con funciones de asesoría (p.ej en el diseño del estudio de LdB) y/o encargarse de la realización de aspectos concretos del trabajo de campo o de la presentación de resultados.

Tanto en los proyectos de Educación para la Ciudadanía Global, como en los proyectos de Cooperación al Desarrollo, es posible elaborar el estudio de LdB a través de cualquiera de las modalidades mencionadas.

## 2. La planificación de la Línea de Base

La planificación de la investigación del trabajo de LdB permite:

- Seleccionar las prioridades y objetivos de la investigación.
- Indicar la metodología que se necesita utilizar para llevar a cabo el trabajo.
- Decidir qué se necesita hacer en detalle.
- Identificar el rol que cada agente tendrá en la investigación.

### 2.1 Términos de referencia para la elaboración de una LdB

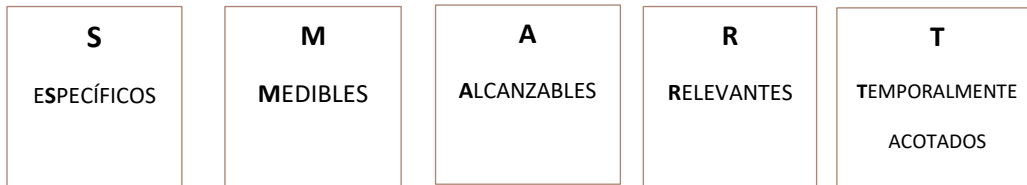
#### 2.1.1. Definición y objetivos

Los TdR son el documento de planificación que delimita los alcances y límites de estudio de Línea de Base. Su elaboración es responsabilidad directa de la entidad gestora de la intervención.

A su vez, los TdR son el instrumento de referencia para que la consultora externa que va a realizar la Línea de Base tenga la información básica para poder presentar una propuesta técnica de trabajo.

Desde el enfoque de GpRD, la LdB ha de responder a diversos objetivos:

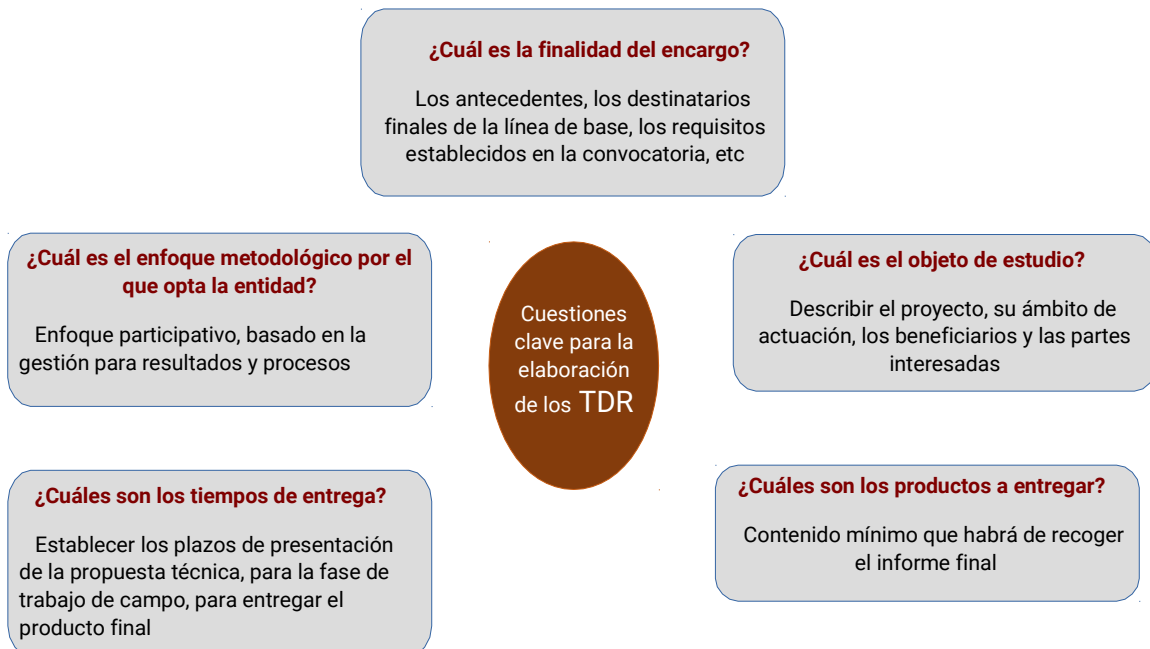
1. Validar la lógica del diseño de los objetivos y resultados del proyecto.
2. Garantizar la evaluabilidad del proyecto en términos de GpRD, lo que implica la revisión de los indicadores en términos SMART y de las fuentes de verificación



3. **Elaborar la base 0** del proyecto en el momento de su inicio y concretar las metas operativas.
4. **Facilitar** los elementos clave para **el diseño** de un **Plan de Seguimiento del proyecto**.

Aunque vayamos a delegar la gestión de la LdB en una consultora externa, es la entidad gestora la que debe establecer el marco metodológico que quiere que oriente todo el proceso de análisis, y también definir los productos finales que deberán ser entregados.

En este sentido, y en términos generales, es necesario que los TdR clarifiquen las siguientes cuestiones:



### 2.1.2. Contenido de los TdR para la LdB

Los TdR deben adaptarse a las características de cada proyecto y al encargo concreto que se quiere realizar. No obstante, y sin la pretensión de que sea excluyente, un esquema de contenidos mínimos de los TdR podría ser el siguiente:

- Objetivos de la Línea de base.
- Antecedentes y justificación, especificando, cuando se trate de proyectos de continuidad, los resultados de las fases anteriores.
- Alcance (Temporal, geográfico, etc.)
- Tipología y cuantificación de la población beneficiaria esperada.
- Identificación de los actores y los Informantes clave.
- Objetivos, resultados e indicadores formulados.
- Enfoque metodológico.
- Productos a entregar
- Plan de trabajo.
- Presupuesto.
- Perfil del equipo de trabajo y, en su caso, criterios de selección
- Requerimientos de confidencialidad
- Plazo y forma de presentación de las propuestas
- Autoría del informe y derechos de difusión

Cuando se opte por la modalidad de elaboración mixta, es recomendable que los TdR clarifiquen los términos de la colaboración entre la entidad gestora y la consultora, especificando la distribución de funciones y responsabilidades de cada.

### 2.1.3 Selección de la consultora externa para el levantamiento de la LDB

A continuación, se exponen los requisitos orientativos que la persona o personas que conformen el equipo técnico de consultores deben cumplir y que varían en función del tipo de proyecto. La entidad promotora del proyecto será responsable de comprobar la acreditación del cumplimiento de los requisitos y de establecer en los TdR aquellos que considere necesarios para garantizar la capacidad y competencia del equipo consultor.

TIPO DE PROYECTO	REQUISITOS DEL EQUIPO CONSULTOR
<p>Proyectos de cooperación al Desarrollo</p>	<p>Experiencia demostrable en el diseño y elaboración de estudios de Línea de Base, evaluación intermedia final y/o de impacto de proyectos de desarrollo (al menos 5 estudios elaborados de los cuales 3 deberán estar referidos al país de intervención y/o en el sector de actuación).</p> <p>Un miembro del equipo consultor o la persona consultora deberá acreditar formación específica en metodologías y aplicación de técnicas de investigación social.</p> <p>En la medida de lo posible se promoverá la inclusión de profesionales del país en el que se desarrolla la intervención y el equilibrio entre géneros.</p>
<p>Proyectos de Educación para la ciudadanía global</p>	<p>Experiencia demostrable en el diseño y elaboración de estudios de Línea de Base, evaluación intermedia, final y/o de impacto de proyectos de desarrollo y/o educación para el desarrollo y la ciudadanía global (al menos 3 estudios elaborados de los cuales 1 deberá estar referido a la Comunitat Valenciana).</p> <p>Un miembro del equipo consultor o la persona consultora deberá acreditar formación específica en metodologías y aplicación de técnicas de investigación social.</p>

## 2.2. Propuesta metodológica para el levantamiento de la LdB

### 2.2.1. Definición y objetivos

La propuesta metodológica es el instrumento básico de planificación para el levantamiento de la LdB, y tiene como finalidad principal establecer los elementos técnicos, metodológicos, instrumentales, temporales y de recursos humanos y materiales con los que se llevará a cabo el desarrollo del trabajo de campo y de la presentación del informe.

### 2.2.2. Contenido mínimo

La propuesta metodológica para el levantamiento de LdB, habrá de reflejar, al menos, los siguientes aspectos:

1. Propuesta técnica y metodológica, con el siguiente contenido mínimo:

→ Objetivos de la LdB.

- Alcance (temporal, geográfico, etc.)
- Tipología y cuantificación de la población beneficiaria estimada.
- Objetivos, resultados e indicadores formulados.
- Metodología a utilizar. La realización de la Línea de Base debe de tomar en cuenta para su diseño y ejecución las siguientes consideraciones metodológicas:
  - Definir el alcance a fin de elaborar una matriz consistente entre el marco lógico y la Línea de Base del Proyecto, que permita corroborar los datos obtenidos en el diagnóstico.
  - Identificar las diferentes fuentes de información tanto de tipo primario como secundario que permita desarrollar instrumentos y métodos participativos para su recolección, así como triangular la información para disponer de una mayor rigurosidad en el levantamiento de la información
  - Facilitar información actualizada acerca del territorio de intervención del proyecto, sus actores principales y población beneficiaria.
- Herramientas y agentes participantes según la herramienta. Entre las técnicas para la recogida de datos se deben considerar:
  - Análisis documental.
  - Observación directa: observación sistemática y planificada de la realidad en la que se prevé llevar a cabo la acción.
  - Entrevistas en profundidad
  - Entrevista semiestructurada y abierta.
  - Proceso de consultas: grupos focales e informantes clave.
- Plan de trabajo.
- Presupuesto.
- Perfil del equipo de trabajo.

2. Curriculum Vitae de las personas que llevarán a cabo el levantamiento de la LdB, con información que permita verificar el cumplimiento de los requisitos de experiencia y formación requeridos.

### 3. El informe de Línea de Base

#### 3.1 Definición y objetivos

El informe final de LdB es el documento que aporta un conjunto de evidencias y apreciaciones sobre la situación inicial de un proyecto, así como del contexto en que interviene, de manera que esa información pueda compararse con los cambios logrados en análisis posteriores.

Consecuentemente, el informe de LdB ha de centrarse en:

- a) Mostrar evidencias que caractericen a la población objetivo al inicio de la intervención.
- b) Analizar la dinámica del contexto y, de manera especial, aquellos factores externos que afectarían al logro de los resultados del proyecto para su posterior seguimiento.
- c) Redefinir los estándares asociados a cada uno de los indicadores que se propone alcanzar con la intervención
- d) Determinar la situación de partida de los indicadores de resultados e impacto del proyecto, levantando su primer valor mediante técnicas propias de la investigación social.
- e) Organizar una base de datos conforme a necesidades de información.
- f) Diseñar el instrumento de medición y seguimiento de evolución de indicadores de la Línea de Base.
- g) Constituir un insumo para una posible reformulación del proyecto de acuerdo con los datos levantados.

#### 3.2 Contenido mínimo y documentación anexa al informe de línea de base

##### 3.2.1 Contenido mínimo

El informe de LdB habrá de contener, al menos, los siguientes apartados:

- Portada (incluye título del proyecto, ONGD, fecha finalización informe, financiadores).
- Resumen ejecutivo.
- Breve presentación del equipo de trabajo. Si es interno de la entidad, cargo que ocupan y perfil.
- Descripción y objetivos del servicio de consultoría.
- Alcances de la consultoría.
- Plan de trabajo.
- Actividades realizadas y técnicas empleadas en la etapa de recolección de datos.
- Procesamiento y análisis de la información.



- Condicionantes al trabajo realizado.
- Resultados de la Línea de Base.
- Revisión de la matriz de planificación del proyecto (objetivos y resultados) y de su evaluabilidad (indicadores).
- La base de datos generada para el desarrollo del estudio.
- Conclusiones.
- Recomendaciones.
- Anexos.

## SECCIÓN II

### EL PROCESO DE SEGUIMIENTO

#### 1. Consideraciones preliminares al proceso de seguimiento y evaluación

#### 2. La evaluación de seguimiento: definición y objetivos

#### 3. La planificación del seguimiento

##### 3.1. Definición y propósitos

##### 3.2. La presentación del Plan de Seguimiento

#### 4. El informe de seguimiento

##### 4.1. Definición y contenido mínimo

#### 1. Consideraciones preliminares al proceso de seguimiento y evaluación

El Seguimiento y la Evaluación son dos procesos complementarios que se apoyan y retroalimentan mutuamente: el seguimiento complementa a la evaluación, aportando insumos, datos e información relevante para la valoración de los logros de la intervención; la evaluación complementa el seguimiento al proporcionar una valoración detallada y amplia de lo que funcionó y lo que no funcionó, y por qué ha sido así.

Es por ello que la GpRD propone la creación de sistemas de información y análisis con ambos procesos integrados: el seguimiento y la evaluación.

La diferencia fundamental radica en que mientras el seguimiento proporciona información en tiempo real sobre la implementación del programa o proyecto en curso, la evaluación suministra valoraciones más a fondo, aportando una apreciación sistemática y objetiva del diseño, la puesta en práctica y los resultados de un proyecto una vez concluido. Es decir, mientras el seguimiento desempeña una función formativa, orientada a la acción, detectando desviaciones entre lo planificado y la ejecución para ajustarlas y corregirlas mientras el programa aún está en curso, la evaluación tiene un componente fundamentalmente sumativo, orientado a la reflexión, proporcionando información de conjunto sobre el valor del proyecto a la finalización de la intervención,

con la finalidad de extraer lecciones que faciliten el aprendizaje y la transferencia de conocimiento.

Si bien el seguimiento y evaluación son indisolubles y han de considerarse como partes de un sistema único, a los efectos de esta Guía se ha optado por una exposición de ambos aspectos por separado, dado que cada uno de ellos requiere la presentación de documentación específica en momentos diferenciados de la gestión del ciclo del proyecto.

## 2. La evaluación de seguimiento: definición y objetivos

Completado el estudio de Línea de Base, y una vez revisado el marco de resultados e indicadores, se iniciarán las actividades y actuaciones, cuyos resultados deberán ser verificados mediante las actividades de seguimiento y la evaluación.

La OCDE-CAD define el seguimiento como “la función continua que utiliza una recopilación sistemática de datos sobre los indicadores especificados para proporcionar a los administradores y a las partes interesadas principales de una intervención para el desarrollo, indicaciones sobre el avance y el logro de los objetivos, así como de la utilización de los fondos asignados”.

En este sentido, el seguimiento de proyectos de cooperación al desarrollo –junto con la evaluación– es el instrumento más eficaz para conocer, valorar y mejorar de manera permanente los proyectos y programas de cooperación que ponen en práctica los distintos agentes de la cooperación valenciana.

Las actividades de seguimiento presentan dos funciones claramente relacionadas:

- a) Una función interna: apoyando la toma de decisiones para mejorar el desarrollo del proyecto y corregir posibles desviaciones y desajustes. El seguimiento ofrece la oportunidad de validar la lógica de un programa, sus actividades y su implementación en momentos predeterminados regulares, así como de hacer ajustes según las necesidades.
- b) Una función externa: que utiliza la información para la justificación y el rendimiento de cuentas ante las partes interesadas y el financiador.

En este sentido, no puede entenderse el seguimiento meramente como un requisito de la gestión o presentación de informes al órgano financiador. Más bien se debería ver como una oportunidad para:

- Involucrar a las partes interesadas de manera que se facilite su apropiación de los resultados logrados. Esta apropiación es esencial para dotar al proyecto de legitimidad, establecer consenso sobre los avances y las alternativas de intervención y sostener su compromiso con el proyecto.
- Ir más allá de una revisión de los avances en la implementación de acciones y actividades y poner el foco en demostrar el logro de resultados de desarrollo y cómo benefician a las personas a las que están dirigidos.
- Facilitar la recogida de datos y evidencias y emplear esta información para realizar ajustes según las necesidades. El seguimiento por sí mismo no corregirá las deficiencias de un proyecto, se debe usar la información y los

aprendizajes extraídos del seguimiento para alentar mejoras, reforzar las acciones y apoyar las decisiones sobre los cambios a implementar en las siguientes fases del proyecto.

- Establecer un diálogo con las partes interesadas y los destinatarios para determinar con mayor precisión cuáles son los riesgos y desafíos que habrán de tenerse en cuenta para asegurar el logro de los resultados en las siguientes fases de ejecución del proyecto.
- Proporcionar insumos para la evaluación final. La evaluación se basa considerablemente en los datos generados por el seguimiento, incluidos los datos básicos, la información sobre el proceso de implementación del programa o proyecto, y las mediciones de avances hacia los resultados previstos por medio de sus indicadores. Además, el seguimiento puede ayudar a generar preguntas de evaluación más pertinentes y relevantes para la valoración de los logros de la intervención.

### 3. La planificación del Seguimiento

#### 3.1 Definición y propósito

La planificación del seguimiento es el proceso mediante el cual la entidad gestora del proyecto establece los pasos y parámetros a seguir antes de su inicio, con el fin de obtener los mejores resultados posibles y favorecer el aprendizaje.

El objetivo del seguimiento es conocer en todo momento la situación de los proyectos y ayudar a que éstos se puedan desarrollar de manera eficaz y eficiente de acuerdo con las previsiones establecidas en la etapa de formulación.

El seguimiento representa un sistema de retroalimentación constante de información y su planificación ha de dar respuesta a tres cuestiones estrechamente relacionadas:

**¿Cómo se recopilará la información y se analizarán los datos?**

**¿Cómo alinear el proceso de seguimiento con los resultados?**

**¿Cómo utilizar la información obtenida para el aprendizaje y la toma de decisiones?**



### **Recopilación de información y análisis de datos:**

El seguimiento se caracteriza por ser un proceso analítico en el que se estudian y comparan datos relativos a la ejecución de un proyecto en relación con lo planificado. Tal y como hemos visto, el seguimiento y la evaluación son procesos que se alimentan mutuamente y, en este sentido, la planificación del seguimiento no puede llevarse a cabo como un proceso aislado, sino que debe desempeñarse con la vista puesta en la evaluación.

Para ello es necesario planificar, organizar y establecer la metodología, organizar detalladamente los instrumentos de recogida de información (cualitativos y cuantitativos) e identificar claramente los actores y grupos de interés más relevantes, de modo que guarden coherencia con los que se emplearán en la evaluación.

Igualmente, resulta importante establecer el modo en que se organizará la información recabada (la base de datos) con la finalidad de que esta pueda ser empleada como insumos para la evaluación final.

### **Alinear el proceso de seguimiento con los resultados:**

El enfoque de GpRD señala la importancia de mantener el foco sobre resultados en las distintas fases del ciclo de gestión de un proyecto. Alinear la fase de seguimiento con los resultados quiere decir que la planificación ha de considerar el modo en se va a comparar el nivel de desempeño real en el logro de los resultados con el nivel esperado.

Para realizar esta comparación, hay que tener en cuenta dos elementos fundamentales:

- a) Por una parte, la planificación del seguimiento ha de tomar como referencia la Línea de Base, que representa el punto de partida en la medida que describe la situación previa a la intervención, en relación con la cual puede medirse el avance o efectuarse comparaciones.
- b) Por otra parte, la planificación del seguimiento requiere precisar las metas, que serán las que establezcan el nivel de desempeño esperado para un resultado en el periodo de tiempo sobre el que se realizará el seguimiento.

### **Utilizar la información para el aprendizaje y la toma de decisiones correctora:**

Como sistema de retroalimentación, el proceso de seguimiento es siempre dinámico, y tiene como finalidad el aprendizaje, de manera que la información recabada contribuya a la toma de decisiones sobre los ajustes que es necesario realizar para mejorar la intervención en términos de eficacia y eficiencia.

En el marco de los procesos de seguimiento y evaluación, podemos definir el aprendizaje como el proceso de creación de conocimiento que se origina como consecuencia del diálogo entre los diferentes grupos de interés que participan, directa e indirectamente, en el desarrollo de un proyecto.

En este sentido, la planificación de los procesos de seguimiento ha de contemplar como cuestión clave de qué modo se va a integrar la visión de los grupos de interés y de los destinatarios de un proyecto, tanto en la recopilación de la información, como en el establecimiento de consenso sobre los problemas identificados y las respuestas y soluciones a los mismos. En consecuencia, dicho consenso ha de ser incorporado de

forma sistemática a la toma de decisiones con la finalidad de facilitar la apropiación, como elemento fundamental para vincular la información que ha generado el seguimiento con el aprendizaje y la mejora del proyecto.

### 3.2 La presentación del plan de seguimiento

La presentación de un Plan de Seguimiento es preceptiva en todos los proyectos, independientemente de su modalidad y duración.

El Plan de Seguimiento constará de 2 apartados:

1. Una parte descriptiva, que recogerá, al menos, los siguientes aspectos:
  - El enfoque metodológico.
  - Los instrumentos cualitativos y cuantitativos de recogida de información.
  - El tratamiento, análisis y organización de los datos recopilados.
  - Los actores o grupos de interés implicados.
  - La participación de la población beneficiaria en el proceso de seguimiento y en la toma de decisiones.
  
2. Una Matriz de Planificación del Seguimiento, cuya finalidad es alinear el proceso de seguimiento tanto con los resultados como con la LdB, y que debe contener los siguientes descriptores:
  - Resultados esperados: obtenidos de la Matriz de Planificación del Proyecto.
  - Los Indicadores del marco de resultados, con inclusión de los indicadores de medición establecidos en la Línea de base.
  - Las metas, entendidas como el nivel de logro esperado para un resultado en el periodo de tiempo sobre el que se realizará el seguimiento.
  - Los instrumentos y actividades que se emplearán para la recopilación de datos en relación con cada indicador y meta identificados (encuestas, cuestionarios, reuniones con las partes interesadas, etc.).
  - El momento y la frecuencia con la que se aplicarán los instrumentos y actividades de recopilación de la información.
  - La identificación de los actores implicados en cada una de las actividades de seguimiento.
  - La estimación de los recursos necesarios y comprometidos para llevar a cabo las actividades de seguimiento.
  - Una estimación de los riesgos que pronosticamos que se deben tener en cuenta para asegurar el logro de los resultados en el periodo de seguimiento.

## 4. El Informe periódico de Seguimiento

### 4.1 Definición y contenido mínimo

El informe de Seguimiento es el documento mediante el que la entidad gestora informa ante el órgano financiador acerca del desarrollo del proyecto.

Para la elaboración del Informe de Seguimiento, se empleará el modelo facilitado por el órgano directivo con competencias en materia de Cooperación al Desarrollo, que estará disponible en su página web.

Este modelo establecerá los contenidos mínimos y preceptivos sobre los que la entidad gestora del proyecto habrá de informar, si bien puede ser complementado con información adicional, en función de la complejidad del proyecto sobre el que se informa o de las prácticas de rendición de cuentas establecidas por cada ONGD.

El Informe de Seguimiento constará de los siguientes apartados:

1. Datos de identificación del proyecto y de la entidad gestora
2. Valoración de la metodología de seguimiento empleada: instrumentos utilizados, valoración de su utilidad, mejoras a incorporar.
3. Análisis del nivel de ejecución de las actividades programadas y descripción de las actividades no previstas pero ejecutadas.
4. Análisis del nivel de ejecución de los resultados, a partir de los indicadores y metas establecidas en la Matriz de Planificación del Seguimiento.
5. Análisis de los aprendizajes derivados del proceso de seguimiento y, en su caso, descripción motivada de los ajustes y correcciones que sea necesario incorporar al proyecto.
6. Análisis de ejecución económica del proyecto.

Según establece el artículo 52 de la Orden 2/2021, **las modificaciones accidentales**, entendiéndose por éstas las que no afectan a objetivos, resultados, población meta, ubicación territorial o entidad social local, no requieren de autorización por el órgano gestor y **deben ser comunicadas en los informes de seguimiento y recogidas en los informes finales**.

Por tanto, **todas las modificaciones accidentales**, tanto de carácter técnico como presupuestario que se den durante el periodo de tiempo que abarca el informe de seguimiento presentado, **deberán comunicarse en el mismo informe** (en el apartado específico que se encuentra en el modelo de informe de seguimiento).

## **SECCIÓN III**

### **LA EVALUACIÓN FINAL**

#### **1. Definición y tipos de evaluación.**

1.1. Definición y principios orientadores de la evaluación

1.2. Modalidades de evaluación

#### **2. La Planificación de la evaluación final.**

2.1. La elaboración de los Términos de Referencia (TdR).

2.1.1. Criterios de calidad de los TdR para la evaluación final.

2.1.2. Selección de la consultora.

2.2. La propuesta metodológica.

2.2.1. Contenido.

2.2.2. Ajuste de la propuesta metodológica.

#### **3. El informe de evaluación.**

3.1. El informe preliminar.

3.2. Contenido del Informe de Evaluación Final e indicadores de calidad.

#### **4. La utilización de los resultados de la evaluación.**

4.1. Definición y finalidades.

4.2. Elaboración de la Ficha de Respuesta.

4.3. Presentación de la ficha de respuesta.

#### **5. El Informe final.**

5.1. Definición y contenido.

5.2. Documentación anexa al Informe Final.



## 1. Definición y tipos de evaluación

### 1.1. Definición

Las evaluaciones suponen identificar y reflexionar sobre los efectos de los proyectos y programas que se han realizado y determinar su valor.

El Comité de Asistencia al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos" (OCDE/CAD, 2002) define la evaluación como: "Apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones de beneficiarios y donantes. La evaluación también se refiere al proceso de determinar el valor o la significación de una actividad, política o programa".

Desde la lógica de esta Guía, se consideran principios de la evaluación:

#### **Orientación hacia los resultados**

La evaluación ha de poner el foco, no sólo en lo que se ha hecho y en cómo se ha hecho, sino de manera especial en lo que se ha conseguido y en que medida los resultados y efectos alcanzados han contribuido a mejorar las condiciones de vida de las personas y colectivos destinatarios de la intervención, a su empoderamiento, a aumentar sus recursos, su autonomía o su capacidad de incidencia política y movilización.

#### **Coherencia**

De la evaluación final con el resto de las etapas del ciclo de gestión del proyecto: el diagnóstico y la formulación, la evaluación inicial o estudio de LdB y la evaluación del seguimiento.

#### **Alineación**

La Evaluación debe reflejar en qué medida el proyecto ha contribuido al logro de:

- Las estrategias de desarrollo elaboradas por la entidad gestora y las entidades asociadas.
- Los objetivos de desarrollo del país en que se interviene.
- La política de desarrollo de la Generalitat Valenciana, expresada en La Ley 18/2017, de 14 de diciembre, de la Generalitat Valenciana, de Cooperación y Desarrollo Sostenible, y en los planes directores, a través de sus estrategias prioritarias y sus objetivos operativos, dando cuenta de la contribución del proyecto a la consecución de los mismos.
- Los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las metas establecidas en la Agenda 2030

### **Participación**

La evaluación debe buscar la comunicación e implicación de todos los actores desde el inicio, y entenderse como una oportunidad para facilitar la apropiación de los resultados la cultura del aprendizaje entre todas las partes interesadas.

### **Utilidad**

La evaluación debe estar siempre orientada hacia los usuarios finales de la evaluación. Los resultados, recomendaciones, lecciones aprendidas, así como las capacidades de evaluación potenciadas durante los procesos evaluativos, han de dirigirse a la generación de orientaciones y pautas de acción que resulten de aplicación práctica y efectiva para las personas, colectivos, instituciones y demás actores implicados directa o indirectamente en la intervención.

### **Transversalidad**

La evaluación debe contemplar, en su diseño, implementación y socialización, el enfoque de género y Derechos Humanos, así como cualquier otro enfoque transversal pertinente al proyecto.

## **1.2. Modalidades de evaluación**

Según el momento temporal en el que se realiza la evaluación, el tipo de evaluación al que se refiere específicamente esta Guía es la Evaluación Final cuyo objetivo es emitir un juicio sobre el éxito o fracaso de la intervención desarrollada una vez finalizada, centrándose en la estrategia diseñada, su capacidad de adaptación, eficacia, eficiencia, pertinencia, cobertura, Impacto, sostenibilidad y la adecuación de sus mecanismos de gestión y seguimiento, con un propósito que persiga evaluaciones formativas y sumativas que consideren el aprendizaje de la experiencia mediante evaluaciones de procesos y evaluaciones de Impacto para profundizar en los resultados últimos de los proyectos.

A los efectos de esta guía y teniendo en cuenta los agentes intervinientes, la evaluación podrá ser:

- a) Externa: realizada íntegramente por personal ajeno a la entidad gestora de la intervención, lo que contribuye a aumentar la independencia y credibilidad de la evaluación.
- b) Mixta: este tipo de evaluación es llevada a cabo por la entidad gestora con participación de una consultora externa. Esta participación puede contemplar funciones de asesoría, trabajo de campo y/o elaboración de determinados productos. Este tipo de evaluación tiene como principal ventaja generar mayor aprendizaje entre todos los actores que han participado en el proyecto.

## 2. La planificación de la evaluación final

Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones de la población destinataria y de los financiadores. La evaluación también se refiere al proceso de determinar el valor o la significación de una actividad, proyecto o programa.

En la etapa inicial de gestión de la evaluación, cuyo objetivo es planificar el proceso de evaluación, la entidad gestora del proyecto es responsable de realizar las siguientes acciones:

- Elaboración de los Términos de Referencia, que establecerán el marco y alcances de la evaluación a realizar.
- Selección del equipo evaluador.
- Valoración de la propuesta metodológica presentada por el equipo evaluador, y de su adecuación a los TdR.

### 2.1. La elaboración de los términos de referencia (TdR) para la evaluación final.

Los TdR para la evaluación final del proyecto o programa son el documento inicial de planificación que define el alcance, los requisitos y expectativas de una evaluación, y sirven de guía y punto de referencia a lo largo de la misma.

La elaboración de los TdR es responsabilidad de la entidad gestora del proyecto. No obstante, la legitimidad de los resultados de la evaluación va a depender de la capacidad de la entidad gestora de implicar en el diseño final de los TdR a las partes interesadas, al socio local y a los beneficiarios como grupos de referencia, con la finalidad de garantizar que los TdR recogen las expectativas y las preocupaciones de todas las partes interesadas en el proyecto.

Especialmente cuando la evaluación del proyecto se va a realizar en la modalidad externa, los TdR tienen también como finalidad facilitar a los equipos de evaluación que licitarán en la contratación toda la información necesaria, para que estos puedan presentar una propuesta técnica adaptada a las características del proyecto y a las expectativas de la entidad gestora y de los grupos de interés. En este sentido, los TdR funcionan como un documento de prescripciones técnicas, en el que deben detallarse todos los aspectos relacionados con la temporalización, el presupuesto, el perfil de los evaluadores y los productos finales a entregar, entre otros.

#### 2.1.1. Criterios de calidad de los TdR para la evaluación final.

Los TdR para la evaluación final son un documento que debe adaptarse a cada proyecto, en función de su naturaleza, antecedentes y ámbito de actuación, a cada organización, en función de su cultura de evaluación, así como al alcance que se pretenda con la evaluación que se va a realizar en función de la complejidad de la intervención realizada.

En este sentido, no existe un guion estándar de contenidos mínimos para los TdR, ya que cada proyecto requiere la adaptación de este documento de planificación a las características de la intervención desarrollada. Sin embargo, se pueden facilitar unos estándares de calidad para los TdR, que las entidades gestoras y los grupos de interés pueden seguir como modelo orientativo para su diseño:

#### Pertinencia al contexto y al proyecto

Los TdR no pueden ser un documento estandarizado o intercambiable entre proyectos diferentes, sino que deben diseñarse específicamente para cada proyecto como un documento singularizado, en función de las características de la intervención.

En primer lugar, los TdR deberían justificar el propósito de la evaluación que se encarga. Esta justificación habrá de responder, de manera concisa y bien focalizada, a tres cuestiones clave:

¿Por qué se realiza la evaluación?  
¿Quiénes serán los usuarios finales?  
¿Cómo y para qué se utilizarán los resultados?

Además, para que el equipo evaluador pueda formular una propuesta técnica adecuada y bien orientada al proyecto, necesitará conocer con detalle los antecedentes y el contexto en el que se ha desarrollado. Para ello, los TdR habrán de dar cuenta de:

- ✓ Una descripción concisa de las características del proyecto, su denominación, duración, objetivos, resultados, presupuesto, etc
- ✓ Un análisis de los antecedentes del proyecto, el origen de la iniciativa, y los factores geográficos, sociales y políticos en los que ha operado la intervención. Cuando se trate de proyectos de continuidad, deberán reflejar los resultados obtenidos en fases anteriores.
- ✓ Una caracterización suficiente de la población beneficiaria directa e indirecta, en la medida de lo posible desagregada según variables como el sexo, la edad, estatus económico, origen étnico, diversidad funcional, etc.
- ✓ Los recursos financieros y humanos destinados a la intervención.
- ✓ Los asociados clave: financiadores, socio local, entidades agrupadas.
- ✓ La alineación del proyecto con los planes estratégicos de los financiadores, en el caso de la Generalitat Valenciana, con las estrategias y objetivos del Plan Director vigente, ya que el informe final de evaluación deberá dar cuenta de la coherencia de esta alineación.

Toda esta información debe incorporarse de manera clara y sencilla en los TdR. Para ello pueden emplearse fichas resumen, a modo de formularios, para recoger estos datos u otros que la entidad gestora considere necesario transferir al equipo de evaluación. De manera adicional, en los TdR pueden incorporarse enlaces URL a documentación complementaria sobre los antecedentes y la contextualización del proyecto.

También es importante que los TdR contengan información sobre los objetivos y alcance de la evaluación, en cuya definición es clave la participación de todas las partes interesadas, ya que este apartado habrá de reflejar:

- Los principales temas, preocupaciones y cuestiones que los usuarios de la evaluación consideran que deben ser respondidos en la evaluación.
- Los aspectos clave de la intervención que las partes interesadas consideran que deberían ser analizados con mayor detalle en el trabajo de campo, o ser reflejados pormenorizadamente en el informe de evaluación final.
- La identificación de los actores clave cuya participación se considera necesaria para tener una perspectiva completa y amplia del funcionamiento del proyecto. Toda vez que resulte factible y adecuado, el proceso de seguimiento y evaluación debe ser participativo.

Los objetivos y alcance de la evaluación están estrechamente relacionados con las preguntas de evaluación. El nivel de detalle de la definición en los TdR de las preguntas de evaluación dependerá en gran parte de las características y antecedentes del proyecto y de la cultura evaluativa de la entidad gestora.

La evaluación debe ser un proceso inclusivo. Para lograrlo los TdR deben facilitar información, lo más concreta posible, sobre las partes interesadas aportando, bien en un apartado específico o bien como documento anexo, un listado de las personas, comunidades, colectivos y organizaciones que actuarán como informantes clave, con indicación de su rol en el proyecto y la información de contacto.

Al recopilar y analizar los datos y al elaborar los informes, se debe garantizar representar de manera equitativa a todos los grupos marginados o que pudieran ser vulnerables, lo que supone atender las diferencias y las inequidades sociales relacionadas con el género, la raza, la edad, la orientación sexual, la capacidad física o intelectual, la religión o la situación socioeconómica.

### **Perspectiva metodológica**

Los TdR para la evaluación final pueden optar por un enfoque metodológico general (la Teoría de Procesos, la Teoría del Cambio u otros enfoques de la evaluación de los procesos educativos para los proyectos de EpCG), pero el enfoque metodológico final ha de ser el resultado del diálogo colaborativo entre las expectativas de la entidad gestora (incluyendo las de los grupos de interés) y la experiencia del equipo evaluador, pues este último puede aportar su expertise para ayudar a definir una metodología más adaptada a las características del proyecto, al tiempo de realización o al presupuesto disponible.

En cualquier caso, los TdR deben aportar información que garantice la alineación de la evaluación final con los procesos implementados para el levantamiento de la línea de base y para la evaluación de seguimiento. En este sentido debe aclarar la metodología y los instrumentos que se han aplicado para obtener la información en estos procesos de evaluación inicial y de seguimiento, incluyendo los actores implicados, las actividades realizadas y los insumos obtenidos que puedan ser relevantes para la evaluación final. Es recomendable que, como anexo al documento de TdR, se incluyan la Matriz de

Planificación del Proyecto, el informe de LdB y, en su caso, las matrices de planificación de seguimiento y los informes de seguimiento semestrales.

En el caso de proyectos de continuidad, será necesario, además, facilitar información precisa y sintética sobre el desarrollo de las fases anteriores y su evaluación, para facilitar el encaje de la evaluación que se va a realizar con las evaluaciones previas. Como anexo, se pueden aportar los informes de evaluación de fases anteriores del proyecto.

Por último, en este apartado se debe incidir en la importancia de incorporar durante la evaluación la perspectiva de los enfoques transversales: Derechos Humanos, género, sostenibilidad ambiental y gobernanza democrática, junto a aquellos otros que la organización considere pertinentes al proyecto o al contexto, como puedan ser el enfoque de diversidad funcional o el enfoque de infancia. La transversalidad de estos enfoques no solo debe orientar la evaluación en su metodología, sino que también representa por sí misma un objeto de evaluación, de tal modo que el informe final habrá de reflejar una valoración de la calidad con que dichos enfoques han sido incorporados en el diseño, implementación y seguimiento del proyecto evaluado.

### **Asegurar el cumplimiento de plazos en la realización de los trabajos y en la entrega de los productos**

Los TdR han de precisar claramente los tiempos estimados por la entidad gestora para la realización de cada una de las fases de implementación de la evaluación, así como establecer, para cada una de las fases, los productos que deberán entregarse. Poner en relación las fases de la evaluación con los productos entregables facilita la planificación, a la vez que permite a la evaluadora hacerse una idea más realista de las expectativas y requisitos del encargo. A modo orientativo, estas fases podrían ser las siguientes:

#### Fase 0: Selección del equipo evaluador

Los productos generados en esta Fase pueden ser:

- a) La Propuesta Metodológica: en este documento los diferentes equipos evaluadores presentan su propuesta técnica, cuya valoración cualitativa será determinante para la selección del equipo al que finalmente se contratará. En este momento, es importante definir los contenidos y la información mínima que debe recoger la propuesta metodológica.
- b) El curriculum de las personas evaluadoras: el curriculum es un documento necesario para valorar la experiencia y la adecuación de las personas evaluadoras a las expectativas de la entidad gestora y a las exigencias del financiador. Para facilitar el vaciado de la información, puede ser útil solicitar que los curriculum se presenten en un formato común (Europass u otros equivalentes en el país) o facilitar una plantilla para presentar organizadamente los méritos que serán valorables (experiencia en evaluación sectorial, experiencia en evaluación en terreno, formación especializada en cooperación, educación, etc).

c) La acreditación de los méritos aportados: la verificación del cumplimiento de los requisitos establecidos en esta Guía por parte del equipo evaluador es responsabilidad de la entidad gestora del proyecto. De ahí que sea recomendable especificar en los TdR que la evaluadora deberá presentar la documentación (certificados, titulación) que acredite el cumplimiento de dichos requisitos.

#### Fase I: Ajuste de la propuesta técnica:

Una vez seleccionado el equipo evaluador, y previamente a la implementación del trabajo de campo, la entidad gestora (conjuntamente con los grupos de interés), debe reunirse con el equipo responsable de la evaluación para ajustar y delimitar los términos de la propuesta metodológica. Este es el momento de delimitar con claridad las preguntas de evaluación, incorporando los focos de interés y las preocupaciones de los diferentes actores. También es el momento de contrastar las herramientas de recogida, que la entidad gestora y los grupos de interés deberán revisar cuidando su contextualización a las características locales de la intervención. Además, en esta fase debe procurarse la revisión y concreción de los actores y las fuentes de información que deben ser consultadas, y de acordar con el equipo evaluador el cronograma de trabajo y los tiempos de entrega de los productos acordados.

Los productos generados en esta Fase podrán ser:

- a) La Matriz de Planificación de la Evaluación, que incluirá los criterios y preguntas de evaluación.
- b) El plan final de trabajo: que contendrá la calendarización de las etapas de evaluación y el plazo de entrega de los productos esperados.

#### Fase II: Trabajo de Campo

El trabajo de campo es la fase de la evaluación en el que el equipo evaluador recopila la información de los informantes clave. La duración de esta etapa va a depender de factores tales como el número de informantes, la amplitud y dispersión geográfica de la intervención o el alcance estimado de la evaluación.

En cualquier caso, es necesario que los TdR propongan una estimación realista del tiempo que el equipo evaluador dispondrá para implementar el trabajo de campo y, aunque esta estimación pueda revisarse en la fase de ajuste de la propuesta técnica, su duración, sumada a las restantes etapas, debe ajustarse al plazo de entrega máximo del informe de evaluación final establecido por el financiador.

Si bien no se requiere ningún producto específico, es importante que los TdR reflejen el modo en que la entidad gestora y, en su caso, los grupos de interés recibirán información sobre el desarrollo del trabajo de campo, con la finalidad de ser informados de las incidencias o los ajustes que puedan requerirse durante su implementación. A tal fin, los TdR pueden especificar la pertinencia de realizar una reunión informativa a mitad del proceso, con la finalidad de obtener retroalimentación.

En cualquier caso, los TdrR deben especificar la obligatoriedad por parte del equipo evaluador de informar a la entidad gestora del proyecto de cualquier incidencia

acontecida durante el trabajo de campo que impida o altere el plan de ejecución y, en tal caso, anticipar los mecanismos correctores: reunión de revisión, reajuste del plan de trabajo inicial o el cronograma y aprobación por la entidad gestora de las modificaciones, etc.

### Fase III: Presentación del Informe de evaluación final

En esta fase el equipo evaluador presenta los resultados de la evaluación. Obviamente, el producto principal a entregar será el Informe de Evaluación final, por ello los TdR deben establecer:

- El plazo de entrega del informe
- La extensión mínima y máxima
- El contenido y el orden de presentación de la información. A este respecto, se puede encontrar un guion de Informe de evaluación final en el apartado 3 de esta sección de la Guía.
- Una relación de los anexos, como la ficha CAD, las herramientas de recogida de información empleadas (modelos de cuestionarios, guiones de entrevista, etc.) u otros documentos requeridos por el financiador.

Junto al Informe de Evaluación Final, hay otros 2 productos que es recomendable incluir en esta etapa:

a) **Un informe preliminar** o primer borrador del Informe de Evaluación: el borrador es una primera versión del Informe Final, que contendrá todo el contenido e información de resultados, cuya finalidad es permitir a la entidad gestora y a las partes interesadas, incluyendo los informantes clave, revisar su contenido, con la finalidad de realizar ajustes, clarificar la información aportada o proponer sugerencias de mejora al equipo evaluador. En este sentido, el Informe preliminar representa una nueva oportunidad para la participación de todos los grupos de interés y para facilitar su apropiación de los resultados de la evaluación.

b) La realización de un **taller de devolución de los resultados de la evaluación**, dirigido al personal de la entidad gestora, al personal de las entidades socias, a los grupos de interés, los informantes, los actores clave de la población beneficiaria... Este taller también tiene como finalidad facilitar la apropiación de los resultados por parte de todos los grupos de interés, y puede realizarse en el momento de la presentación del informe preliminar, para favorecer un debate que mejore el documento, o en el momento de presentación del informe final, con objeto de facilitar la socialización de resultados.

### **Proporcionar criterios transparentes e imparciales para la selección un equipo evaluador competente y de una propuesta técnica de calidad.**

Un equipo evaluador con experiencia y capacidad para formular una propuesta técnica de calidad son claves para el éxito y la utilidad de la evaluación. Por ello, los TdR deben



expresar con claridad las expectativas de la organización en cuanto al perfil competencial del equipo evaluador.

Además, en el caso que la entidad gestora solicite la participación de varios evaluadores o empresas consultoras especializadas, además de los requisitos indicados, los TdR deberán clarificar los criterios de selección de la propuesta técnica de mayor calidad. Entre otros, se pueden considerar los siguientes:

- a) Calidad de la propuesta técnica presentada
  - Adecuación de la propuesta técnica a los TdR.
  - Adecuación de la metodología al contexto de intervención.
  - Concreción y adecuación de las herramientas de recogida de información.
  - Detalle de la propuesta de presentación de la información de resultados.
  
- b) Formación y experiencia del equipo evaluador.
  - Experiencia en evaluación superior a la establecida como requisito.
  - Experiencia de desarrollo o evaluación de proyectos en el País.
  - Experiencia de desarrollo o evaluación de proyectos en el sector de intervención.
  - Formación adicional a la establecida como requisito, especializada en evaluación.

La ponderación de la puntuación otorgada a estos u otros los criterios e indicadores dependerá de la importancia que la entidad gestora atribuya a cada uno de ellos en el global de la valoración de las ofertas pero, en cualquier caso, los TdR deberían reflejar claramente estas puntuaciones, para garantizar la transparencia e imparcialidad en el proceso de selección.

### **Garantizar la recepción de propuestas técnicas realistas y ajustadas al presupuesto**

Los TdR han de reflejar el presupuesto disponible para la realización de la evaluación, con la finalidad de garantizar que los equipos evaluadores puedan presentar una propuesta técnica realista y ajustada a precio.

Cuando se trate de evaluaciones externas, se debe clarificar que las propuestas económicas comprenderán la realización del conjunto de trabajos a realizar en las diferentes etapas, así como la elaboración de todos los productos entregables, que habrán de presentarse en los plazos y según el calendario establecido.

Cuando la evaluación se realice en la modalidad mixta, los TdR habrán de detallar los términos de la colaboración entre el equipo evaluador y los responsables de la evaluación en la entidad gestora, definiendo claramente los trabajos que corresponde realizar a cada una de las partes. En evaluaciones de tipo mixto, las funciones del equipo o de la persona evaluadora externa pueden ser muy diversas, en función de las necesidades y experticie de la entidad gestora:

- Asesoramiento en el proceso de planificación de la evaluación.
- Coordinación del trabajo de campo o apoyo a la entidad gestora en parte del mismo.

- Supervisión o realización del estudio de gabinete, es decir, del análisis y explotación de la información cuantitativa y/o cualitativa recopilada.
- Elaboración o supervisión del informe preliminar de evaluación.
- Elaboración o supervisión del informe final de evaluación.
- Participación completa o parcial en la devolución de resultados.

### **Proporcionar información adicional pertinente y organizada**

Un buen nivel de concreción y detalle en el documento de TdR son un factor clave para que los equipos evaluadores puedan ajustar sus propuestas técnicas a las exigencias y las expectativas de la entidad gestora y de las partes interesadas. Los TdR han de contener la información sustancial de planificación y contratación, presentada de manera concisa y clara, de manera que los equipos evaluadores puedan entender los términos y las limitaciones del encargo.

La elaboración de una buena propuesta técnica va a depender de la calidad de la información facilitada y de su presentación. De ahí que, junto al documento de TdR, la entidad gestora pueda incluir un número variado de documentos anexos para facilitar la comprensión de los antecedentes, contexto y evolución del proyecto.

Entre otros, los anexos pueden contener los siguientes documentos:

- a) Matriz de planificación del proyecto y otros documentos relevantes de su formulación.
- b) Informe de Línea de Base.
- c) Productos derivados de la evaluación de seguimiento: Informes de seguimiento y matrices de planificación del seguimiento.
- d) Listado detallado de actores, con indicación de los informantes clave y su localización.
- e) Cronograma con las fases de trabajo y plazos para la presentación de los productos entregables.
- f) Otros documentos a consultar:
  - En proyectos de continuidad, informes de evaluación de fases anteriores.
  - Para proyectos de Cooperación: Estrategia País/Región y estrategia de género y desarrollo de la entidad promotora y/o los asociados.
  - Para proyectos de EpCG: Estrategia de educación para el desarrollo de la entidad promotora.
  - Copia o enlace a la esta Guía de Seguimiento y Evaluación.
  - Copia o enlace al Plan Director de la Cooperación Valenciana Vigente.
  - Copia o enlace a las bases de la convocatoria de subvención a la que se acogió el proyecto financiado.

## Garantizar la confidencialidad y clarificar la publicidad de los productos de evaluación

El seguimiento y la evaluación conllevan recopilar, analizar y transmitir información sobre personas. Por ello, reviste gran importancia que se lleven a cabo de manera ética y lícita y que se preste especial atención al bienestar de las personas involucradas y afectadas por este proceso. El sistema de seguimiento y evaluación debe respetar las costumbres, la cultura y la dignidad de los seres humanos, postulado que guarda consonancia de acuerdo la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas.

Por ello, se deben proteger los derechos y el bienestar de los participantes en la evaluación. Cuando así se solicite o resulte necesario, los TdR han de especificar que deberá protegerse la confidencialidad de los informantes que participen en el proceso implementación de la evaluación.

Igualmente, los TdR han de clarificar la autoría y el uso que se realizará de los productos de evaluación presentados. En este sentido, se ha de especificar que el órgano director con competencias en materia de cooperación al desarrollo dará publicidad de los informes de evaluación final en su página web, y que podrá utilizar el contenido de los mismos para realizar estudios de metaevaluación o para los fines propios de la evaluación de sus planes estratégicos y de rendición de cuentas.

### 2.1.2. Selección de la evaluadora:

Una vez realizados los TdR para la elaboración de la evaluación final, la entidad promotora del proyecto podrá proceder a la contratación de la evaluadora externa. A este fin, es recomendable que la entidad promotora solicite la participación en el procedimiento de selección de, al menos, 3 evaluadoras independientes, con la finalidad de garantizar la concurrencia competitiva y de facilitar la selección de la propuesta que mejor se ajuste a su planificación.

La persona o personas que conformen el equipo técnico de consultores deberían cumplir una serie de requisitos en función del tipo de proyecto:

TIPO DE PROYECTO	REQUISITOS DEL EQUIPO CONSULTOR
<p>Proyectos de cooperación al Desarrollo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia demostrable en el diseño y elaboración de evaluación intermedia, final y/o de impacto de proyectos de desarrollo (al menos 5 evaluaciones elaboradas de las cuales 3 deberán estar referidas al país de intervención y/o en el sector de actuación).</li> <li>- Un miembro del equipo evaluador o la persona evaluadora deberá acreditar formación específica en metodologías y aplicación de técnicas de investigación social.</li> <li>- En la medida de lo posible se promoverá la inclusión de profesionales del país en el que se desarrolla la intervención y el equilibrio entre géneros</li> </ul>

<p>Proyectos de Educación para la ciudadanía global</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia demostrable en el diseño y elaboración de evaluación intermedia, final y/o de impacto de proyectos de desarrollo y/o educación para el desarrollo y la ciudadanía global (al menos 3 evaluaciones elaboradas de las cuales 1 deberá estar referida a la Comunitat Valenciana).</li> <li>- Un miembro del equipo evaluador o la persona evaluadora deberá acreditar formación específica en metodologías y aplicación de técnicas de investigación social.</li> </ul>
---	---

La entidad gestora del proyecto será responsable de comprobar la acreditación del cumplimiento de los anteriores requisitos, independientemente de la obligación representar, ante el órgano gestor, los CV de las personas seleccionadas para su aprobación en los casos en los que por cuantía de la evaluación sea necesario su aprobación previa.

Adicionalmente a estos requisitos, la entidad promotora podrá establecer en los TdR los que considere necesarios para garantizar la capacidad y competencia del equipo evaluador.

## 2.2 La propuesta metodológica

### 2.2.1 Contenido

La propuesta metodológica es un elemento clave de la planificación de la evaluación, y representa la respuesta técnica del equipo evaluador a los requisitos de realización de la evaluación y a las condiciones de contratación establecidas en los TdR por la entidad gestora.

La propuesta metodológica no debe ser confundida con los TdR, dado que se trata de un documento independiente y con una función específica.

La propuesta metodológica no debe ser un documento estandarizado, ya que tiene que formularse adaptada a cada proyecto y a sus correspondientes TdR, para la evaluación del mismo.

No obstante, y a modo orientativo, la propuesta metodológica debe reflejar la siguiente información mínima:

1. Una parte descriptiva, cuya principal finalidad es justificar la pertinencia de la evaluación propuesta al proyecto y al contexto de intervención. En esta parte, se refleja información sobre:
  - Los objetivos y alcance de la evaluación, que habrán de recoger las expectativas y preocupaciones de los grupos de interés
  - El enfoque metodológico general, con justificación de su pertinencia.
  - La incorporación de los enfoques transversales al proceso de evaluación
  - La participación de los grupos de interés y de la población en el proceso de evaluación.

- Una descripción detallada de los instrumentos de recogida de información que se emplearán, justificando su pertinencia al contexto
  - Los métodos para el análisis de datos
  - Una relación de los usuarios finales del informe, incluyendo una valoración de la utilización de los resultados de la evaluación.
2. Una relación de los productos a entregar y de su contenido.
  3. Una relación de los informantes clave, con indicación de su relevancia para la evaluación.
  4. Un cronograma detallado con el plan de actuación.
  5. Una matriz de planificación de la evaluación, en la que se reflejen:
    - Los criterios de evaluación.
    - Las preguntas de evaluación para cada criterio.
    - Las fuentes de información para cada pregunta.
    - Las herramientas e instrumentos de recogida de información.
    - Los indicadores clave para la evaluación del éxito en cada criterio.

#### 2.2.2 Ajuste de la propuesta metodológica

Elaborada la Propuesta Metodológica, la entidad promotora y el equipo de evaluación habrán de ajustarla con la finalidad de que el proceso y los productos de la evaluación se ajusten a las expectativas de todas las partes interesadas.

En este proceso de ajuste, se podrán tener en cuenta los siguientes aspectos:

- ▶ Enfoques y adecuación del diseño de la evaluación a las características de la población beneficiaria y del contexto.
- ▶ Revisión de la matriz de evaluación: criterios y preguntas de evaluación.
- ▶ Metodología y herramientas propuestas para la recogida, procesamiento y análisis de información.
- ▶ Informantes clave.
- ▶ Partes interesadas y usuarios finales de la evaluación.
- ▶ Plan de trabajo de la evaluación: etapas y cronograma.
- ▶ Delimitación de los productos entregables.

La entidad gestora del proyecto es responsable de fomentar la participación activa de todos los actores implicados en la evaluación y de supervisar la calidad de todas las actividades propias del proceso evaluativo. El resultado final de este paso debe ser un acuerdo mutuo sobre el proceso de evaluación que se va a desarrollar.

La evaluadora deberá presentar las herramientas de recogida de información antes de iniciar el trabajo de campo. La entidad gestora del proyecto deberá revisar y retroalimentar dichas herramientas de recogida de información con la participación del personal técnico de la entidad y en lo posible de la contraparte y demás actores, cuidando su contextualización a las características locales de la intervención, con el fin

de contribuir a garantizar una mayor exactitud, validez y fiabilidad de los resultados que se alcancen.

El plan de trabajo final debe especificar las etapas en las que se ejecutará la evaluación, el tiempo de duración de estas etapas y el cronograma de fechas de entrega de los productos, poniendo especial cuidado en adaptar el cronograma a las necesidades y dinámica local a fin de minimizar la carga de trabajo que supone la colaboración de los beneficiarios e informantes claves.

### **3. El informe de evaluación final**

El Informe de Evaluación final es el documento que presenta organizadamente los elementos de Apreciación sistemática y objetiva de un proyecto concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados.

Las premisas principales que deben orientar la presentación de un informe de evaluación final son:

#### **Significación**

Un Informe de evaluación ha de tender a realizar una apreciación, tan sistemática y objetiva como sea posible, del valor y la significación de la intervención desarrollada, a partir de un análisis de la relevancia de los efectos logrados y de un análisis de la pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad del proyecto.

#### **Credibilidad**

La presentación y el detalle de la información aportada debería ayudar a los usuarios del informe a juzgar la pertinencia y fiabilidad de los métodos usados en la evaluación y la credibilidad de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones. Por otra parte, el informe debe reflejar la implicación e inclusión de los interesados como un modo de contribuir a la legitimidad de la evaluación y sus resultados.

#### **Utilidad**

Un Informe de Evaluación debe facilitar la retroalimentación de información, es decir, ha de transmitir las constataciones a las que se llegó en el proceso de evaluación a aquellas partes para quienes son pertinentes y útiles con objeto de facilitar el aprendizaje y la apropiación.

#### **3.1 El informe preliminar de evaluación**

Para ser inclusivo, el proceso de evaluación implica establecer un debate de contraste de los resultados de la evaluación con las partes implicadas, de tal modo que tengan la posibilidad de hacer comentarios en un tiempo limitado antes del cierre del informe de evaluación. Generalmente estas consultas se realizan a partir de un informe preliminar o borrador de la evaluación final, y se concentran en las conclusiones y recomendaciones de la evaluación, que pueden realizarse organizando un seminario o taller en los que participen el equipo evaluador y representantes de las partes implicadas.

En este paso de la evaluación la entidad gestora es responsable de realizar las siguientes acciones:

- Convocar al equipo evaluador para la presentación de los contenidos del informe preliminar. Es relevante que se involucre al equipo técnico de la entidad a fin de que el nivel de apropiación de las recomendaciones y lecciones aprendidas del proceso evaluativo sea mayor.
- Revisar el informe preliminar verificando su adecuación a los criterios de estructura y contenido establecidos en esta Guía, y retroalimentar al evaluador en los aspectos que considere oportunos.
- Remitir el informe preliminar a los diversos actores involucrados para su revisión y aportes.
- Recoger e incorporar las aportaciones de los actores involucrados en la evaluación y canalizarlos al equipo evaluador, para que sean incorporadas al informe de evaluación. Es importante que se provea del tiempo necesario para esta retroalimentación, de modo que se pueda revisar, analizar y discutir detenidamente cada una de sus partes.

Finalizada la incorporación de las aportaciones de los diferentes actores al informe final de evaluación, la evaluadora entregará a la entidad gestora del proyecto el Informe de Evaluación Final.

### 3.2 Contenido del informe de evaluación final e indicadores de calidad

El informe de evaluación ha de adaptarse a las características de cada proyecto, y a las expectativas de la entidad gestora y de los diferentes grupos de interés, expresadas en los TdR. Sin embargo, a diferencia de los TdR, todos los informes de evaluación final han de seguir un contenido estandarizado, tanto en la información que deben aportar como en su organización o presentación. Esta estandarización va a permitir al órgano director realizar análisis comparativos de los datos presentados en los informes de evaluación de los diferentes proyectos financiados, pudiendo extraer de esta manera conclusiones generales que aporten información de resultados sobre la política de desarrollo de la Generalitat valenciana.

A continuación, se detallan los contenidos mínimos, junto con unos indicadores de calidad sobre la información a aportar.

Descriptor	Indicadores de calidad
Portada	¿Se identifican claramente el nombre del proyecto, la entidad promotora y el país de intervención? ¿Se identifica el nº de expediente asignado al proyecto por el órgano financiador? ¿Se identifica el periodo de evaluación y la fecha de emisión del informe? ¿Se explicita la autoría del informe?
Índice	¿Se facilita la localización sencilla y organizada de los diferentes apartados del informe?

	<p>¿Se facilita la localización de los gráficos y tablas?</p> <p>¿Se proporciona una relación ordenada de la documentación anexa?</p>
Resumen ejecutivo	<p>¿Se proporciona una panorámica del objeto, finalidades y contenidos de la evaluación?</p> <p>¿Se exponen, de manera resumida y fácilmente comprensible, los principales hallazgos, conclusiones, recomendaciones y las lecciones aprendidas?</p>
Aspectos introductorios	<p>¿Se realiza una presentación del equipo evaluador?</p> <p>¿Se describe el propósito de la evaluación?</p> <p>¿Se identifican los actores involucrados?</p> <p>¿Se explica el modo en que el contenido del informe responde a las demandas de información y las preocupaciones de los usuarios finales de la evaluación?</p>
Objetivos y alcance	<p>¿Se describe la escala de la intervención: alcance geográfico y temporal, segmentos de población, destinatarios, el área geográfica abarcada?</p> <p>¿Se identifican los productos, efectos y componentes del proyecto que han sido o no han sido evaluados?</p> <p>¿Los objetivos de la evaluación establecen claramente el propósito de la misma?</p> <p>¿Los objetivos de la evaluación están claramente orientados hacia una valoración de los resultados de la intervención?</p> <p>¿Los objetivos de la evaluación incorporan el componente de aprendizaje para los usuarios finales de la evaluación?</p> <p>¿Los objetivos de la evaluación reflejan las expectativas expresadas en los planes estratégicos y operativos del financiador?</p>
Antecedentes y contexto	<p>¿Se aporta información que permita determinar la influencia del contexto (socioeconómico, político, sociocultural, institucional...) en los resultados de la intervención?</p> <p>¿Se aporta información de la alineación del proyecto y de la evaluación con los planes o estrategias de desarrollo de la entidad gestora y sus asociados?</p> <p>¿Se aporta información de la alineación del proyecto y de la evaluación con los planes o estrategias de desarrollo a nivel local, regional o nacional?</p> <p>¿Se aporta información de la alineación del proyecto y de la evaluación con los planes y estrategias del órgano financiador?</p> <p>¿Se aporta información sobre intervenciones anteriores realizadas por la entidad gestora y/o los asociados en la zona y sector?</p>



	<p>Si se trata de un proyecto de continuidad ¿Se aporta información sobre las evaluaciones de las fases anteriores y su implicación en el diseño de la intervención evaluada?</p>
<p>Criterios y Preguntas de evaluación</p>	<p>¿Se reflejan en el informe todos los criterios CAD de evaluación?          Si se incorporan criterios adicionales ¿se justifica y motiva claramente su inclusión en el informe?          ¿Los criterios aplicados se definen en términos inequívocos, concretando su contenido diferencial, alcance y límites?          ¿Las preguntas de evaluación son coherentes y pertinentes para la valoración de cada criterio?          ¿Se explica el modo en que las respuestas a las preguntas formuladas cubren las necesidades y expectativas de información de los usuarios finales del informe?          ¿Las preguntas de evaluación formuladas reflejan los enfoques transversales?          ¿Se identifican los estándares o la medida que ha sido usada para evaluar los criterios y preguntas de evaluación establecidos (p.ej. indicadores regionales o nacionales, escalas de clasificación...)?</p>
<p>Metodología</p>	<p>¿Se describe el enfoque metodológico elegido y el diseño de la evaluación, y se justifica su elección y pertinencia al contexto y al proyecto?          ¿Se detallan las fuentes de información (documentos examinados y partes interesadas), las razones de su selección y cómo la información obtenida respondió a las preguntas de la evaluación?          ¿Se describen con detalle los procedimientos y los instrumentos de recogida de información empleados, su idoneidad respecto a las fuentes de información, y las evidencias de su fiabilidad y validez?          ¿Se describe cómo encaja la metodología de la evaluación final en el contexto de la evaluación inicial (LdB) y de la evaluación de seguimiento?          ¿El diseño de la evaluación explicita el modo en que se incorporarán al proceso los enfoques transversales de género basado en Derechos Humanos, de sostenibilidad medioambiental, de gobernabilidad democrática, u otros pertinentes al proyecto como el enfoque de infancia o diversidad funcional?          ¿Se describe la estructura de coordinación y gestión del proceso de evaluación, y ésta responde a un modelo inclusivo y participativo que garantice la legitimidad y credibilidad de los resultados y salvaguarde la transparencia durante todo el proceso?          En caso de utilizar muestras ¿se especifican los criterios de selección?, ¿se aportan datos concretos sobre su tamaño y características (sexo, edad, origen étnico...)? ¿se explica en qué</p>

	<p>medida dicha muestra es representativa de la población destinataria y las limitaciones para generalizar los resultados?</p> <p>¿Se establecen mecanismos internos y externos para el control de calidad durante todo el proceso de evaluación (por ejemplo, revisión inter pares, grupos consultivos o grupos de referencia)?</p> <p>¿Se explicitan en el informe las medidas adoptadas para proteger los derechos y la confidencialidad de los informantes?</p>
<p>Condicionantes y límites de la evaluación</p>	<p>¿Se explicitan en el informe las restricciones metodológicas y las limitaciones halladas durante el proceso de evaluación y su efecto sobre la validez y fiabilidad de los resultados de la evaluación?</p> <p>¿Se mencionan los obstáculos que hayan surgido y que hayan podido limitar el normal curso del trabajo de campo o haber influido en los hallazgos?</p> <p>¿Se indican los cambios acontecidos en el diseño inicial de la evaluación o en las previsiones iniciales, respecto de los realmente ejecutados, y se explican y justifican los motivos de dichos cambios?</p>
<p>Análisis de datos</p>	<p>¿Se describen los procedimientos empleados para analizar los datos recabados a fin de responder a las preguntas de la evaluación?</p> <p>¿Se expone con detalle los diferentes pasos y etapas del análisis que se han dado, incluyendo los pasos para confirmar la exactitud de las informaciones y los resultados?</p> <p>¿Se describen las debilidades potenciales y las limitaciones de los datos recopilados, incluyendo su posible influencia en la manera en que han sido interpretados y se han sacado conclusiones de ellos</p>
<p>Hallazgos</p>	<p>¿Los hallazgos se presentan como una declaración de hechos directamente basados en el análisis de los datos?</p> <p>¿Los hallazgos se presentan organizados en torno a las preguntas de evaluación, de manera que los usuarios del informe puedan relacionar rápidamente lo que se preguntó con lo que se ha encontrado?</p> <p>¿Se explican las discrepancias entre los resultados planeados y los reales, así como los factores que han afectado el logro de los resultados buscados?</p> <p>¿Se analiza la influencia en el logro de resultados de los supuestos y riesgos previstos en el diseño del proyecto o programa evaluado?</p> <p>¿Se explicitan y concretan las discrepancias entre los evaluadores en cuanto a los hallazgos y se expone abiertamente un debate sobre las mismas?</p> <p>Cuando existan discrepancias entre el equipo evaluador y las partes interesadas en la valoración de los hallazgos ¿se</p>

	reproducen textualmente las observaciones de las partes interesadas?
Conclusiones	<p>¿Las conclusiones se exponen de forma clara y completa, subrayando las fortalezas, debilidades y efectos de la intervención?</p> <p>¿Las conclusiones están bien corroboradas por las evidencias y conectadas de forma lógica con los hallazgos de la evaluación?</p> <p>¿Las conclusiones responden de manera directa y comprensible a las preguntas de evaluación y proporcionan información para la toma de decisiones por parte de las audiencias finales de la evaluación?</p> <p>Cuando las haya ¿se explicitan y concretan las discrepancias entre los evaluadores en cuanto a las conclusiones y se expone abiertamente un debate sobre las mismas?</p> <p>Cuando existan discrepancias entre el equipo evaluador y las partes interesadas en la valoración de las conclusiones ¿se reproducen textualmente las observaciones de las partes interesadas?</p>
Recomendaciones	<p>¿El informe proporciona recomendaciones prácticas y factibles, apoyadas por las evidencias y vinculadas a los hallazgos y conclusiones?</p> <p>¿Las recomendaciones están claramente diferenciadas en función de los distintos grupos de interés (¿titulares de obligaciones, derechos y responsabilidades)?</p> <p>¿Las recomendaciones se estructuran en torno a las preguntas clave abordadas en el diseño de la evaluación?</p> <p>¿Las recomendaciones se orientan a facilitar la sostenibilidad del proyecto?</p> <p>¿Las recomendaciones proporcionan información clave y focalizada a optimizar intervenciones de continuidad en terreno o a proyectos similares que pueda desarrollar la organización o las partes interesadas?</p>
Lecciones aprendidas	<p>¿Las lecciones aprendidas se presentan de forma clara y concisa, sobre la base de las evidencias específicas presentadas en el informe</p> <p>¿Las lecciones aprendidas se focalizan y estructuran en torno a aspectos concretos de la intervención evaluada: formulación, seguimiento y métodos de evaluación, ¿efectos en el contexto...?</p> <p>¿La presentación de las lecciones aprendidas facilita un debate e intercambio de conocimientos y aprendizajes entre la entidad gestora del proyecto y las partes interesadas?</p> <p>¿La presentación de las lecciones aprendidas facilita un debate e intercambio de conocimientos y aprendizajes entre la entidad gestora y el financiador?</p>

Anexos	<p>¿Se aportan las herramientas utilizadas (modelos de cuestionarios, encuestas, guion de entrevistas, diseño de talleres participativos, etc.)?</p> <p>¿Se facilita el listado de fuentes utilizadas, primarias y secundarias?</p> <p>¿Se aporta el listado de informantes claves y, en su caso, los datos estadísticos de la muestra seleccionada?</p> <p>¿Se adjunta al informe la ficha resumen de la evaluación según formato del CAD?</p>
--------	---

En todos los casos, **se deberá presentar Resumen ejecutivo en documento aparte** para facilitar la lectura de los aspectos más importantes de la evaluación así como la publicación en la web de esta dirección general

## 5. El Informe final

### 5.1 Definición y contenido

El Informe Final es el documento técnico-administrativo mediante el cual la entidad gestora justifica ante el órgano con competencias en materia de cooperación al desarrollo el cumplimiento de la finalidad que determino la concesión o disfrute de la subvención.

El Informe final constará de 2 partes:

- a) **Justificación técnica:** indicara con detalle los objetivos alcanzados, los resultados obtenidos, las actividades realizadas, el proceso de transferencia y gestión de las intervenciones tras su finalización, así como el análisis de su sostenibilidad futura, aportando datos relevantes y fuentes de verificación objetivas.
- b) **Justificación económica:** comprenderá toda la documentación que acredite los gastos efectuados con cargo a la subvención concedida. La justificación de las subvenciones se realizará conforme a las modalidades de cuenta justificativa del gasto realizado.

El órgano director con competencias en materia de cooperación al desarrollo facilitará un modelo preceptivo para la presentación del Informe Final, cuyo contenido constará de diversas partes:

1. Datos de identificación del proyecto, de la entidad gestora y de las entidades asociadas.
2. Informe valorativo de ejecución de los resultados y de las actividades programadas

3. Una descripción motivada de las incidencias acontecidas durante el desarrollo del proyecto: modificaciones sustanciales y accidentales, ampliaciones de plazo, valoración de los mecanismos de coordinación con otros agentes que intervienen en terreno, valoración de las relaciones con los asociados principales.
4. Una valoración interna de los principales criterios de evaluación del proyecto: pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad.
5. Un análisis valorativo de la integración de los enfoques transversales en el desarrollo del proyecto.
6. Un análisis valorativo de la contribución del proyecto a la política de cooperación y desarrollo sostenible de la Generalitat Valenciana.

## **5.2 Documentación anexa al informe final**

El Informe final deberá ir acompañado de los siguientes documentos:

- Informe de Evaluación Final, realizado en cualquiera de las modalidades contempladas en esta Guía.
- Cuenta justificativa, en los términos establecidos en la convocatoria y en el manual de justificación disponible en la página web del órgano director con competencias en materia de cooperación al desarrollo.
  - Una relación de todos los materiales de difusión editables y materiales didácticos producidos durante la ejecución.
- Ficha de planificación de la socialización de resultados. En la Sección V de esta Guía se aporta información sobre esta documentación.
- Documento en el que se recojan todas las modificaciones accidentales que se han comunicado a lo largo de la ejecución del proyecto y que se han comunicado en los correspondientes informes de seguimiento.

## SECCIÓN IV

### LA SOCIALIZACIÓN DE RESULTADOS

1. Alcance y enfoques metodológicos
2. La planificación de la socialización de resultados
3. La presentación del Plan de Socialización de Resultados

#### 1. Alcance y enfoques metodológicos

El proceso de evaluación no finaliza con la presentación del informe de evaluación final. El informe de evaluación no puede ser entendido como un documento final en la gestión del proyecto. Su principal interés radica en el desarrollo de conocimientos y aprendizajes para ser utilizados en otros contextos, y para afianzar la sostenibilidad del proyecto una vez concluida la intervención.

Así lo pone de manifiesto la OCDE-CAD, cuando señala que:

“Los resultados deben ser comunicados de manera sistemática, condición indispensable para mejorar la planificación y la realización de las actividades de la ayuda al desarrollo. (...) La retroacción es un componente esencial del proceso de evaluación, ya que crea una conexión entre las actividades pasadas y futuras. Para asegurar que los resultados de las evaluaciones sean explotados en el desarrollo de las grandes líneas de acción y programas futuros, es absolutamente necesario establecer mecanismos de retroacción en los que intervengan todas las partes interesadas. Esto incluye medidas tales como la constitución de seminarios y talleres, la creación de sistemas automatizados, la adopción de procedimientos para la elaboración de informes y las acciones de seguimiento”

Partiendo de esta definición, se entiende que la implementación de la socialización de resultados es posible desde dos estrategias o enfoques complementarios:

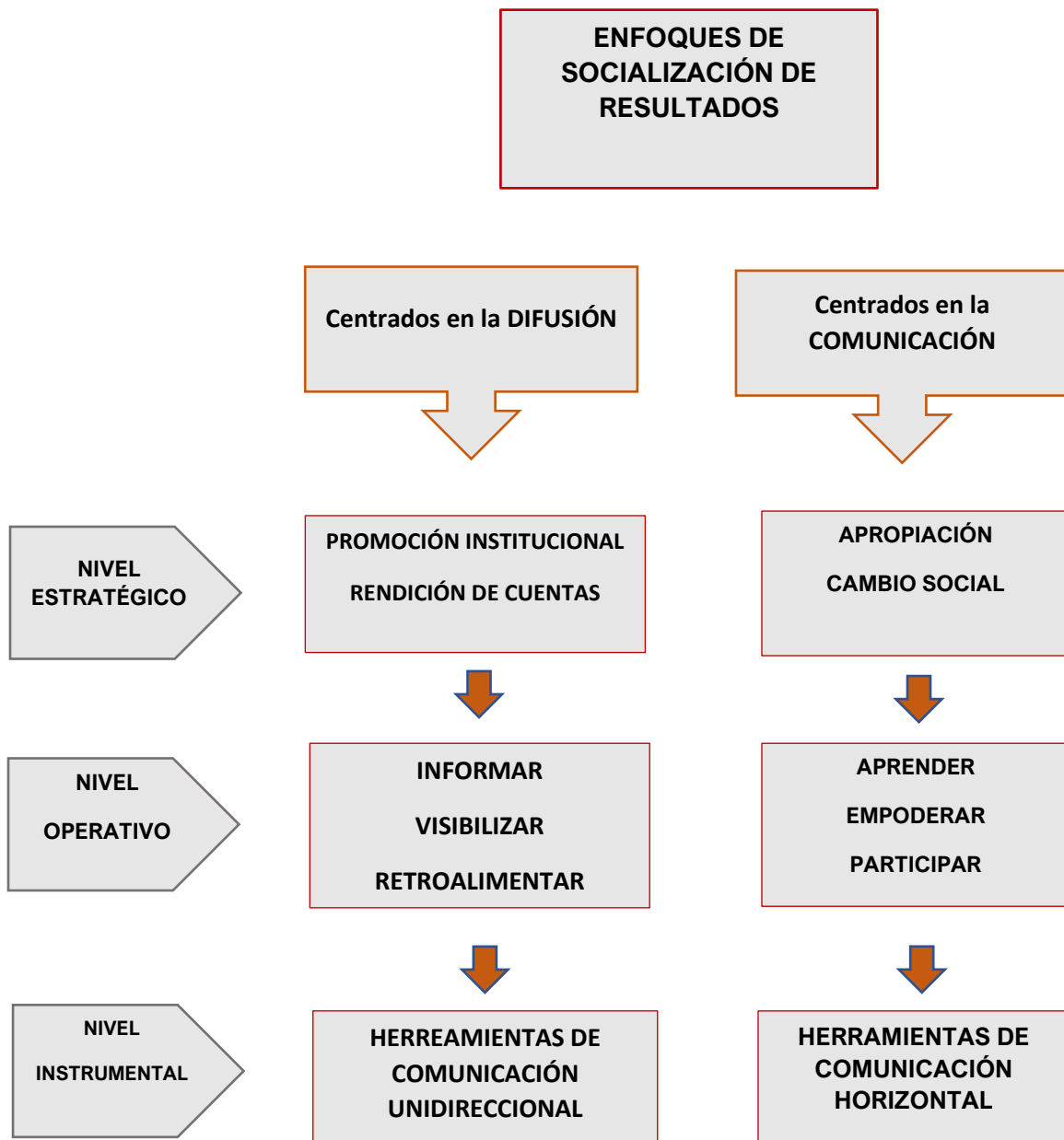
- a) Estrategias de socialización de resultados centradas en la difusión de información
- b) Estrategias de socialización de resultados centradas en la comunicación

Es importante diferenciar estos dos orientaciones o enfoques metodológicos de la socialización de resultados ya que, aunque son complementarias, ambas comprenden audiencias, objetivos y herramientas diferentes.

La socialización de resultados centrada en la difusión tiene un componente fundamental de transmisión de información, y sus objetivos principales se dirigen a informar, rendir cuentas y generar visibilidad. Sin embargo, comunicar significa poner en relación, de ahí que la comunicación de resultados tenga como objetivos compartir, aprender, empoderar, implicar y reforzar las alianzas. En este sentido, mientras que los procesos de difusión de resultados persiguen principalmente reforzar la imagen institucional, los procesos de comunicación de resultados tiene como finalidad la apropiación y el cambio social.

Cada uno de estos enfoques de la socialización atribuyen un rol diferenciado a las audiencias. En las acciones de socialización centradas en la difusión de información, el rol de las audiencias es de receptores de información, por su parte, las acciones de socialización centradas en la comunicación, al basarse en la interacción, exigen una implicación activa por parte de los públicos, que se entienden como interlocutores.

En este sentido y en cuanto a los medios, las actividades de socialización centradas en la difusión de resultados se vehiculizan preferentemente a través de instrumentos de comunicación unidireccionales (folletos divulgativos, campañas institucionales, productos de síntesis de resultados, divulgación en medios de comunicación tradicionales...) cuyo propósito es transmitir información a audiencias generalistas o a segmentos poblacionales concretos. Por el contrario, las actividades de comunicación se centran en instrumentos que posibiliten diálogo, el intercambio, el debate y la participación en la toma de decisiones, y buscan compartir y aprender conjuntamente.



Ambos enfoques de la Socialización de Resultados no tienen un carácter excluyente, sino que se complementan mutuamente para lograr un mayor impacto del proyecto y de los efectos de la intervención. No obstante, es importante resaltar que las actividades de socialización centradas en la comunicación contribuyen de una manera más decidida al cambio de actitudes, a la apropiación de los resultados y a la sostenibilidad de las intervenciones.

## 2. La planificación de la socialización de resultados

La planificación es el proceso mediante el que se contempla los objetivos, límites y alcance del proceso de socialización de los resultados.

El proceso de planificación implica las siguientes tareas:

- Identificar las audiencias
- Delimitar la finalidad de la socialización de resultados
- Diseñar las actividades de difusión/comunicación
- Programar los tiempos
- Identificar los actores clave que participarán en su implementación

### Identificar audiencias

El usuario final de la socialización de resultados debe contemplar cualquier persona, grupo de personas o institución que ha tenido o pueda tener un vínculo o un interés directo o indirecto con el proyecto o la intervención realizada. Por ello, es conveniente clarificar y delimitar las posibles audiencias finales de la evaluación, tanto en terreno como en sede.





Identificar los públicos meta no consiste meramente en determinar objetivamente los potenciales destinatarios, sino que también conocer sus necesidades informativas, con el fin de facilitar la adaptación de los mensajes y las herramientas de difusión/comunicación a sus intereses.

En función de las audiencias, la socialización de resultados puede perseguir:

**a) La población destinataria directa y otros titulares de derechos.**

Cuando la socialización de los resultados utiliza técnicas participativas con la comunidad, constituye una herramienta influyente para el fortalecimiento de sus capacidades y el empoderamiento. Por otra parte, facilitar el intercambio de los aprendizajes entre la comunidad de beneficiarios y otros titulares de derechos puede contribuir a la sostenibilidad de los efectos logrados con el proyecto, favoreciendo que sean las comunidades mismas quienes formulen sus propias agendas de cambio en el futuro.

**b) Otras ONGDs y Agencias de Cooperación al Desarrollo**

La socialización de resultados facilita la generalización de los aprendizajes obtenidos en un proyecto concreto a otras actuaciones, posibilitando que otras organizaciones incorporen las estrategias de éxito y minimicen los puntos débiles. Al mismo tiempo representa una oportunidad para evitar duplicidades y compartir recursos y generar aprendizajes en torno a objetivos comunes.

En esta misma línea, también es relevante comunicar los resultados de la evaluación a la Oficina Técnica de AECID en el área geográfica de intervención, con la finalidad de que puedan incorporar dichos resultados a sus programas de seguimiento y evaluación de proyectos, facilitando al mismo tiempo la canalización de los resultados hacia otros actores que intervienen en el País.

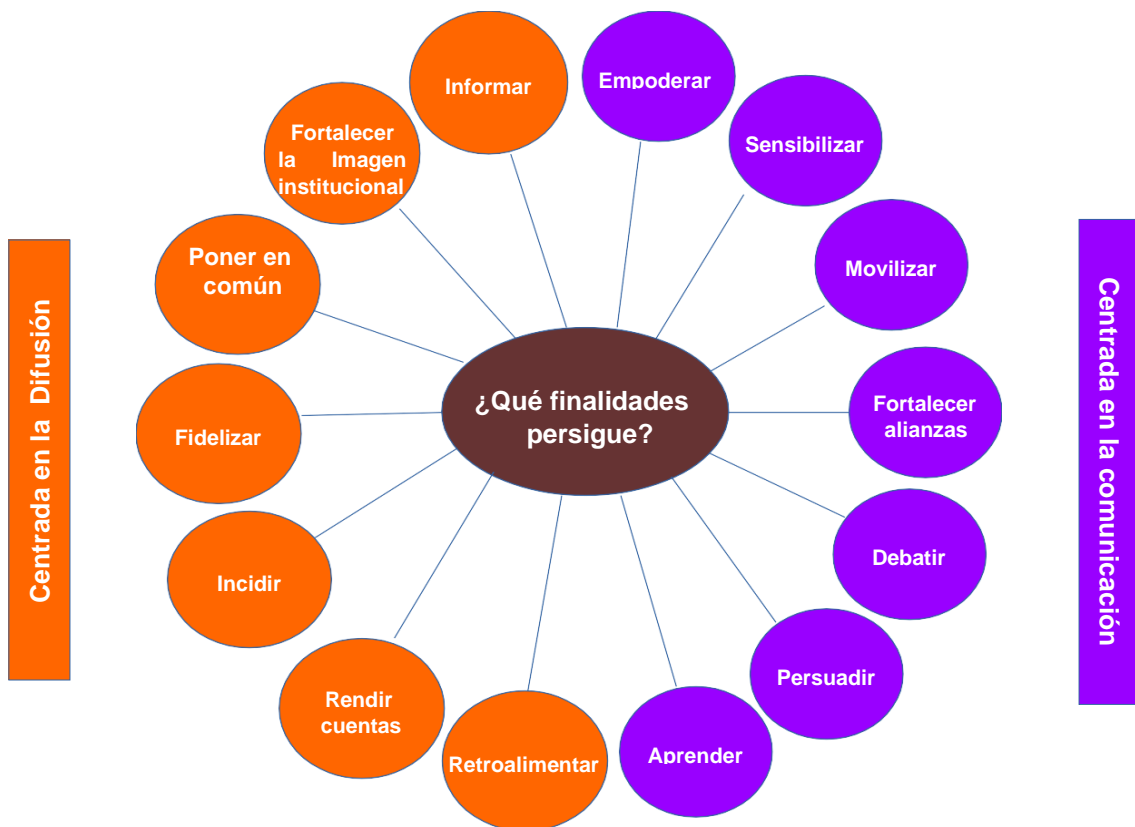
**c) Organizaciones de la sociedad civil, colectivos, líderes comunitarios y autoridades locales y regionales**

La socialización de resultados es una oportunidad para generar participación y movilización social. Si se realiza desde un enfoque inclusivo, la socialización puede contribuir al desarrollo de las capacidades comunicativas de las personas (líderes comunitarios, autoridades, agentes multiplicadores) y de las organizaciones (entidades sociales y comunitarias, corporaciones locales y regionales) para ser actores de sus propios procesos de desarrollo y establecer diálogos municipalidad-ciudadanía imprescindibles para el éxito de los programas/políticas de desarrollo a nivel local. Por otra parte, la socialización puede tener como finalidad fortalecer las alianzas existentes o establecer otras nuevas entre la entidad gestora y otras instituciones sociales y gubernamentales representativas en terreno o en sede. Por ejemplo, si las evaluaciones subrayan logros y buenas prácticas, pueden ser usadas para obtener un mayor apoyo y compromiso de las instituciones locales y regionales con la visión y la estrategia de la Organización.

**d) La ciudadanía.**

La socialización de resultados no puede limitarse al intercambio de información y el debate con los actores clave en terreno o en sede, sino que ha de contribuir a

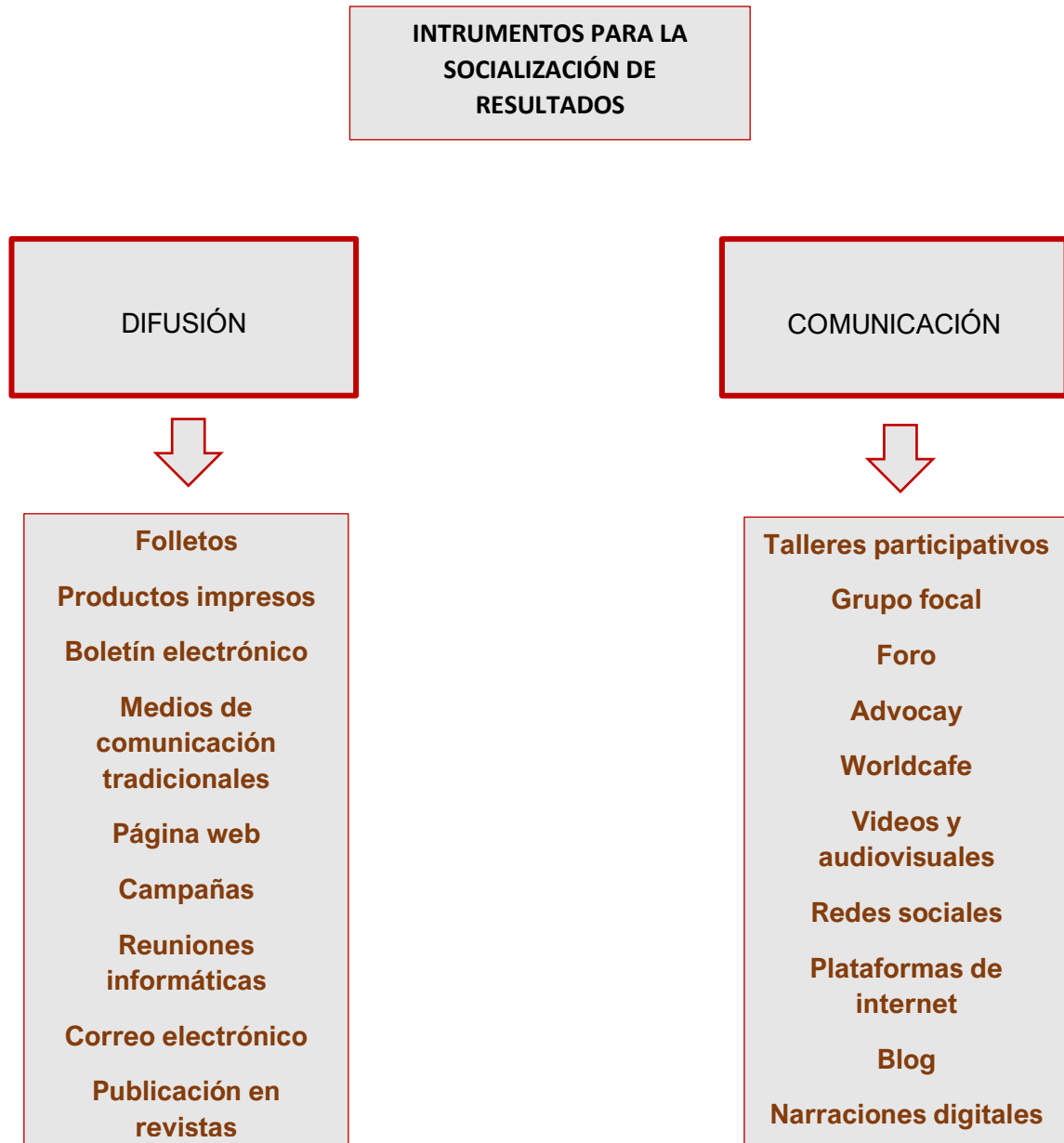
transformar las evaluaciones en un bien público, facilitando que la ciudadanía, y en especial la sociedad valenciana, comprenda las realidades de los países en los que inciden los proyectos y comparta los logros obtenidos por la Cooperación Valenciana al Desarrollo con los recursos públicos invertidos. La implicación y sensibilización de la ciudadanía en las políticas de cooperación es uno de ejes centrales de la Ley 18/2017, de 14 de diciembre, de la Generalitat, de cooperación y desarrollo sostenible, i, que confiere a la cooperación descentralizada un valor singular y diferencial. Materializar esta potencialidad requiere de instrumentos eficaces de información y comunicación a la ciudadanía, que posibiliten profundizar en la participación democrática en las políticas de Cooperación al Desarrollo.



### Definir las herramientas y las actividades de socialización

Las herramientas de información/comunicación han de ser adecuadas a las audiencias, pertinentes para el logro de los fines propuestos y coherentes con la estrategia de difusión o comunicación sobre la que trabajamos.

En la siguiente infografía se reflejan algunas de las herramientas y actividades en función del enfoque de socialización:



**Definir los tiempos y las responsabilidades.**

Identificadas las audiencias, los objetivos y las herramientas, es necesario calendarizar las actividades de socialización de resultados, determinando la secuencialización temporal de las mismas, en función de criterios tales como:

→ La localización: en terreno o en sede

- La oportunidad: con frecuencia pueden utilizarse otros eventos como ferias, simposium o congresos, para presentar los resultados.
- La disponibilidad de los públicos a los que se dirigen.
- La complejidad: la difusión de los resultados puede implementarse con inmediatez, pero las actividades de comunicación, en tanto que implican procesos participativos, requieren un mayor esfuerzo de organización y gestión.
- Los recursos humanos y materiales disponibles: que serán fundamentales para determinar la operatividad y el ritmo de las actividades.
- La ponderación entre las prioridades de la organización y la demanda de las partes interesadas.

El buen funcionamiento de las actividades de socialización de resultados depende, a su vez, de la concreción de las personas responsables de su desempeño. Las actividades centradas en la difusión dependen principalmente de los recursos humanos de la entidad gestora y sus asociados, bien sean llevadas a través de las unidades operativas en terreno o de los equipos de comunicación en sede. Sin embargo, las actividades centradas en la comunicación, basadas en enfoques participativos, requerirán la inclusión en su diseño y organización de los actores implicados o de los públicos destinatarios, con la finalidad de garantizar su implicación y su compromiso con los resultados.

### **3. El Plan de socialización de resultados**

El Plan de Socialización de Resultados, que debe formular la entidad gestora, es el documento mediante el que se definen los objetivos, identifican las audiencias, seleccionan los instrumentos y actividades de comunicación que se implementarán, determinan los tiempos y asignan las personas y actores responsables de su implementación y seguimiento.

El Plan de Socialización de Resultados ha de presentarse ante el órgano director con competencias en materia de cooperación al desarrollo, junto con el informe de evaluación final. El órgano director facilitará un modelo de presentación del Plan de Socialización, que se adjunta como Anexo 4 a esta guía, y que estará también disponible en su página web.

## SECCIÓN V

### TRAMITACIÓN ADMINISTRATIVA Y PLAZOS

#### 1. Línea de Base

- **Términos de referencia y Propuesta metodológica:** no será necesaria su presentación ante al órgano gestor para su autorización en ningún caso, sin perjuicio de que cada entidad deberá realizarlos para garantizar la correcta ejecución del proceso de Línea de Base y la calidad del resultado final.
- **Informe de Línea de base:** su presentación es preceptiva para todos los proyectos cuya duración sea superior a 12 meses.
- **Plazo de presentación:** máximo 4 meses desde la fecha de inicio de ejecución de la actuación.
- **Excepción al plazo de presentación:** en proyectos de Educación para la ciudadanía global el plazo podrá posponerse hasta el inicio del curso escolar correspondiente al año en que se perciban los fondos y/o de inicio del proyecto previa autorización del órgano gestor.

#### Documentación anexa al informe de Línea de base:

a) En todos los proyectos: cuando importe de licitación del contrato para la elaboración de la Línea de base supere la cantidad establecida en la normativa aplicable en materia de contratos del sector público\* se deberá remitir junto con el informe:

- Los términos de referencia
- Informe especificando el procedimiento de contratación empleado, la empresa seleccionada y el coste económico

*\* Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, art. 118 Expediente de contratación en contratos menores 1. Se consideran contratos menores los contratos de valor estimado inferior a (...) 15.000 euros sin IVA, cuando se trate de contratos de suministro o de servicios, (...)*

b) En los proyectos de cooperación internacional al desarrollo:

- Ficha de recogida de datos para el seguimiento y evaluación de los indicadores del V Plan director de la Cooperación Valenciana
- Matriz de Planificación del seguimiento del proyecto
- Acuerdos de voluntariado, en su caso

c) En los proyectos de educación para la ciudadanía global:

- Ficha de recogida de datos para el seguimiento y evaluación de los indicadores del V Plan director de la Cooperación Valenciana
- Matriz de Planificación del seguimiento del proyecto (todas las modalidades)
- Acuerdos de voluntariado, en su caso

## 2. Informes de seguimiento

- Todos los proyectos cuya duración sea **superior a 12 meses** deben presentar un **informe de seguimiento cada 12 meses de ejecución**.
- **Plazo de presentación:** durante los **30 días naturales siguientes** al cumplimiento del periodo anual que se evalúa.  
En los proyectos cuya duración sea de 12 meses o inferior y se solicita una ampliación de plazo, se deberá aportar junto con esa solicitud de ampliación informe de seguimiento acerca del periodo ejecutado hasta ese momento.
- Los informes **se presentarán en el formato** que se encuentra **disponible en la página web** de esta dirección general y **en ningún caso** deben contener **solicitudes de modificaciones sustanciales o ampliaciones de plazo**.

## 3. Modificaciones accidentales

- Son aquellas **que no afectan a objetivos, resultados, población meta, ubicación territorial o entidad social local**.
- **Se comunicarán en los informes de seguimiento** (art. 52.2 de la Orden 2/21). Para ello se indicará claramente, en el apartado añadido a tal efecto, qué cambios se han realizado, recogiendo la actividad, indicador, fecha etc. formulada inicialmente y la modificación.
- Se consideran modificaciones accidentales, y por tanto deben comunicarse en los informes de seguimiento, los cambios entre partidas presupuestarias que no afecten a objetivos, resultados, población meta, ubicación territorial o entidad social local.

## 4. Informe final

- El plazo de presentación es de **3 meses desde la fecha de finalización** del proyecto
- Se deberá presentar en el formato disponible en la página web de esta dirección Generalitat Valenciana

## 5. Informe de evaluación final

- Es **preceptivo** para **todas las actuaciones** subvencionadas.
  - En **proyectos** de **hasta 12 meses** de duración y **financiación igual o inferior a 150.000 euros** se podrá realizar con **medios propios** de la entidad.
  - **En el resto** de proyectos, deberá llevarse a cabo en **modalidad externa o mixta**, siendo en ambos casos preceptivo la participación de una consultora independiente.
  - **Términos de referencia y Propuesta metodológica: no será necesaria su presentación ante al órgano gestor para su autorización en ningún caso**, sin perjuicio de que cada entidad deberá realizarlos para garantizar la correcta ejecución del proceso de evaluación y la calidad del resultado final.
  - Cuando **importe de licitación del contrato** para la elaboración del informe de evaluación supere la cantidad establecida en la normativa aplicable en materia de contratos del sector público\* **se deberá remitir junto con el informe:**
    - Los **términos de referencia**
    - **Informe** especificando el **procedimiento de contratación** empleado, la **empresa** seleccionada y el **coste** económico
- \* Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, art. 118 Expediente de contratación en contratos menores 1. Se consideran contratos menores los contratos de valor estimado inferior a (...) 15.000 euros sin IVA, cuando se trate de contratos de suministro o de servicios, (...)
- Plazo de presentación: **3 meses** desde la fecha de finalización del proyecto

## 6. Otros plazos de la tramitación administrativa

**Inicio de la ejecución:** en el plazo máximo de **dos meses** a contar desde la recepción total o parcial de los fondos (art. 50, Orden 2/21)

**Ampliaciones de plazo:** el plazo de ejecución de un proyecto se puede ampliar, hasta los límites previstos, cuando concurren circunstancias excepcionales debidamente motivadas y autorizadas por el órgano gestor. (art. 51, Orden 2/21)

Límites: (art. 50, Orden 2/21)

- En **Intervenciones específicas** con plazo de ejecución de hasta 12 meses, se podrá solicitar ampliación de hasta 15 meses (máximo)
- **Proyectos:** plazo de ejecución hasta 24 meses, se podrá solicitar ampliación de hasta 30 meses (máximo).
- **Programas:** plazo de ejecución hasta 36 meses, se podrá solicitar ampliación de hasta 42 meses (máximo).

## ANEXO 1: CARACTERÍSTICAS DE LA EVALUACIÓN EN ACCIÓN HUMANITARIA

### 1. Principios orientativos

La evaluación de la acción humanitaria es un tipo de evaluación que dispone de algunas características distintivas que deben ser tenidas en cuenta. En este contexto, la evaluación se entiende como un examen sistemático y objetivo de una intervención humanitaria para determinar el valor o la significación de una actividad, a fin de extraer conclusiones y recomendaciones que permitan mejorar las prácticas que se están llevando a cabo en el ámbito humanitario y reforzar los procesos de rendición de cuentas.

La evaluación de las intervenciones de acción humanitaria se enfrenta a varios desafíos en su ejecución, principalmente:

- La urgencia y el caos de las emergencias humanitarias y del contexto en el que se interviene.
- Ausencia de una línea de base en el proyecto.
- Crisis humanitarias en lugares remotos y con la infraestructura dañada.
- Presiones de tiempo sobre la población afectada.

La evaluación deberá analizar los efectos generados por la intervención humanitaria y los impactos producidos por la misma. El impacto, de acuerdo a los criterios del CAD de la OCDE, es considerado como aquellos efectos más amplios del programa –sociales, económicos, técnicos y medioambientales– sobre los individuos, los grupos categorizados por género y por edad, las comunidades y las instituciones. La evaluación del impacto comprende un análisis detallado de la relación entre la causa y el efecto o la “inferencia causal” de las intervenciones. Desplaza el foco de atención, desde la eficacia y la eficiencia de las intervenciones, hacia el examen de la situación objetiva de las personas que se ven beneficiadas por la intervención desarrollada.

La evaluación debe cumplir con los siguientes extremos:

- Es necesario que exista un flujo lógico o proceso de análisis claro desde los hallazgos, pasando por las conclusiones, hasta las recomendaciones. Esto debe ser presentado de la manera más transparente posible en la evaluación.
- Evidencia de que la evaluación valoró la intervención en función de los estándares internacionales del derecho internacional humanitario y de Derechos Humanos y el Proyecto Esfera.
- Que se sustente en un análisis contextual del área y la población afectada (incluidos los factores históricos, sociales, económicos, políticos y culturales relevantes) y que se nutra de dicho análisis para respaldar el análisis de la intervención; y que contenga un análisis claro de la crisis, incluidos los acontecimientos más importantes (y una cronología, si viene al caso).



→ Que se aborden determinados temas transversales, entre ellos la igualdad de género, la incidencia política y la atención a los sectores vulnerables y marginados.

→ La evaluación debe respetar el principio de “no causar daño”. Las evaluaciones en acción humanitaria deben observar una serie de principios éticos, a la vez que sujetarse en todos los casos al principio de “no causar daño”, al igual que las operaciones humanitarias bajo evaluación. Esto rige especialmente para las evaluaciones que se efectúan en situaciones de conflicto e inseguridad. El punto de partida debe ser considerar de qué manera intervenir en el proceso de evaluación podría perjudicar a las personas que participan en ella o son consultadas.

## **2. Contenido del informe de evaluación:**

El informe de evaluación debe contener, al menos, un juicio claro sobre:

- La ejecución de la intervención, en términos técnicos y financieros.
- El grado de cumplimiento de los objetivos formulados y resultados esperados.
- La adecuación de los recursos utilizados para alcanzar los objetivos y resultados.
- El impacto de la intervención.
- La sostenibilidad de los beneficios generados por la intervención.
- La transferencia de los bienes y equipos adquiridos por la intervención.
- La conectividad de la intervención.
- La consideración de los principios humanitarios en su ejecución: humanidad, universalidad, imparcialidad, neutralidad, independencia, consentimiento, participación y testimonio en su caso.
- El respeto de los estándares de calidad específicos de una intervención de acción humanitaria y el cumplimiento de los protocolos internacionales de referencia.

Por otro lado, todo informe de evaluación de un proyecto de acción humanitaria deberá contener necesariamente, un juicio técnico sobre, al menos, los siguientes criterios:

- **Adecuación**

Grado en el que las actividades humanitarias se adaptan a las necesidades locales, fortaleciendo con ello la apropiación, la rendición de cuentas y la relación precio- calidad. (Sustituye el criterio de pertinencia que se utiliza en la evaluación de programas de desarrollo.)

- **Eficacia**

Grado en el que una actividad logra su cometido, o si se puede esperar que esto suceda con base en los productos.

- **Eficiencia**

Productos – cualitativos y cuantitativos – logrados como resultado de los insumos.

- **Impacto**

Los efectos más amplios del proyecto – sociales, económicos, técnicos y ambientales– en los individuos, grupos de género y edad, comunidades e instituciones. Los impactos pueden ser intencionales y fortuitos, positivos y negativos, a nivel macro (sectorial) y micro (de hogares).

- **Conectividad**

Grado en el que actividades de respuesta a una emergencia a corto plazo se llevan a cabo en un contexto que toma en cuenta problemas interrelacionados y a más largo plazo. Sustituye el criterio de sostenibilidad que se utiliza en la evaluación de programas de desarrollo.

- **Cobertura**

Grado al que sectores de la población fueron alcanzados por la acción humanitaria.

- **Coordinación**

Grado en que las intervenciones de diferentes actores armonizan entre sí, promueven las sinergias y evitan las brechas, duplicidades y conflictos por recursos (a menudo se convierte en el criterio de eficacia).