|  |
| --- |
| **RESUMEN DE LA HERRAMIENTA:** **RECOMENDACIONES PARA LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO** |
| **Propósito** | Esta herramienta ayuda al equipo del proyecto o de la propuesta a determinar cuáles son los proyectos que deben evaluarse, bajó qué circunstancias y quién(es) debe(n) conducir la evaluación (interna, externa, intra-organizacional)  |
| **Fuentes de información** | 1. Nuevas directrices del IPD de LWR
2. Memorandos de LWR sobre estrategias sectoriales
3. Lista de verificación de M&E para propuestas
4. ARC-CRS Módulo de M&E: Preparándose para una evaluación (P. 10)
5. ARC-CRS Módulo de M&E: Gestión e implementación de una evaluación (P. 12)
6. Requisitos de los donantes para el monitoreo y la evaluación.
 |
| **Quién(es)** | Se deben planificar las evaluaciones del proyecto durante la propuesta. Por consiguiente, la persona encargada de M&E debe utilizar este documento durante la elaboración de la propuesta, a fin de prestar asistencia para determinar si se debe conducir una evaluación y, de ser así, qué tipo.  |
| **Cuándo** | Durante la propuesta del proyecto.  |
| **Recomendaciones** | * Tal como se señala en el lineamiento general #2, todos los proyectos deben contar con algún tipo de proceso evaluativo. Si no es necesario conducir una evaluación externa, el equipo del proyecto debe determinar el proceso evaluativo exacto que se llevará a cabo durante el proyecto y con base a esto planificar las tareas que necesitará durante el proceso de planificación de M&E.
 |
| **Consejos prácticos** | * Cualquier proceso evaluativo debe buscar la inclusión de la mayor cantidad posible de partes interesadas del proyecto, especialmente los participantes de éste. La planificación del proceso evaluativo debe tomar en consideración los criterios de LWR para la participación en una evaluación, los cuales se describen en la Sección 2.
 |

|  |
| --- |
| 1. LINEAMIENTOS GENERALES |

1. Las evaluaciones de LWR se pueden conducir de forma INTERNA (a cargo del personal/equipos de proyectos de LWR), INTRA-ORGANIZACIONAL (con personal de proyectos en otros países o regiones) o EXTERNA (con un(a) consultor(a) de evaluación). Sin importar quién evaluará el proyecto, todas las evaluaciones (o procesos evaluativos) deben acatar las mismas normas para propósitos de objetividad y de rigor de las metodologías empleadas.
* Interna: *Es cuando la contraparte o el personal de LWR conduce la evaluación mediante el uso de una metodología planificada con anterioridad.* Entre las ventajas de una evaluación interna se incluye el hecho de que la persona ya conocerá la organización y el proyecto, comprenderá la conducta y las actitudes organizativas, sabrá cuáles son las limitaciones del proyecto y costará menos. Sin embargo, las desventajas incluyen el cuestionamiento de la objetividad de esa persona, el hecho de que podría ser difícil evitar cierta parcialidad y esta persona podría no dedicarse a la evaluación de forma exclusiva.
* Externa: *Es cuando se contrata a alguien externo que no está relacionado con el proyecto para que conduzca la evaluación.* Entre las ventajas de una evaluación externa se incluyen una mayor objetividad, la ausencia de parcialidad organizacional, nuevas perspectivas, la persona tiene formación en el campo de las evaluaciones y puede dar más renombre a la evaluación. Entre las desventajas se encuentra el hecho de que la persona podría no conocer la organización, podría no tener conocimiento acerca de los límites que repercuten en las recomendaciones y podría dejar pasar percepciones importantes, al igual que podría resultar caro y sería necesario que el personal dedique bastante tiempo para dirigir a los consultores y gestionar el proceso de evaluación.
* Intra-organizacional*: Es cuando el personal de proyectos de LWR en un país o región que no es donde se ejecutó el proyecto conduce la evaluación.* Este método todavía ofrece una perspectiva interna, ya que la persona encargada tendrá conocimiento sobre los proyectos y las operaciones de LWR, pero no estará directamente vinculada con el proyecto en sí. Esto ayudará a lograr más objetividad y permitir que el/la encargado(a) obtenga más perspectivas sobre el proyecto, las cuales serán útiles para LWR. La desventaja de este método es que muchos miembros del personal de LWR no tienen tiempo para dedicarlo a la conducción de una evaluación, los costos son más elevados que los de una evaluación interna y la misma debe planificarse con mucho tiempo de anticipación.

* Para más detalles sobre las evaluaciones internas en comparación con las externas, véase el *Recuadro 1. de Using Insiders Versus Outsiders in Planning, Monitoring, Review, or Evaluation* en ARC-CRS Módulo de M&E: Preparándose para una evaluación (P. 10) y el *Recuadro 4: de Tradeoffs between Internal and External Evaluators* en ARC-CRS Módulo de M&E: Gestión e implementación de una evaluación (P. 12).
1. **Todos los proyectos deben incluir algún tipo de proceso de evaluación**, ya sea formal o informal, interna, externa o intra-organizacional.
2. **Los proyectos que se ejecutan con financiamiento RESTRINGIDO deben acatar los requisitos y/o los lineamientos de los donantes.** Identifique estos requisitos y lineamientos durante la elaboración de la propuesta del proyecto (*plan inicial de M&E)* y tómelos en consideración al momento de finalizar el plan detallado de M&E*.* Con esto, se velará por que el monitoreo, la generación de informes y la recopilación de datos contribuyan a cumplir con los requisitos de evaluación del donante.
	* + Si el donante no exige una evaluación, aplique las recomendaciones de LWR que se describen a continuación.
			- Cerciórese de documentar el método de evaluación que se escogió con una justificación, confírmelo con el donante y guarde el documento de entendimiento del donante en los archivos del proyecto.
			- Si no quedan claros los requisitos del donante, consulte a la Unidad de M&E de LWR para que lo/la asesoren durante la fase de propuesta del proyecto.
3. En el caso de los proyectos IRRESTRICTOS, durante la planificación anual del proyecto y con base en los procesos específicos de cada región, la contraparte, el personal de LWR en el país y/o el/la gerente regional de M&E deben efectuar recomendaciones sobre el proceso evaluativo que sugieren para cada proyecto. Se pueden utilizar como referencia los siguientes criterios cuando se determine si el proyecto debe evaluarse de forma interna, externa o intra-organizacional.

**INTERNAMENTE:**

* El tipo predefinido de evaluación de los proyectos debe ser interno, a menos que haya una justificación específica para conducir una de tipo externo o intra-organizacional.
* Recuerde que las evaluaciones internas pueden utilizar todo, desde reflexiones participativas con las partes interesadas hasta metodologías formales y rigurosas de evaluación. Por el hecho de ser una evaluación interna, no se debe asumir que se utilizará un método menos riguroso.
	+ La metodología de la evaluación debe plantear claramente la naturaleza interna del proceso, para que quienes lean y/o utilicen los resultados comprendan las fortalezas y las deficiencias de la evaluación —tal como la parcialidad de el/la evaluador(a).
	+ En la fase II del Marco DMEA se incluirá más orientación y herramientas para la conducción de evaluaciones internas y estarán disponibles a finales del 2013.

**EXTERNAMENTE:**

* Se utilizan cuando así lo exigen los donantes.
* Se pueden utilizar para un proyecto nuevo o innovador que busca someter a prueba y documentar nuevas metodologías o enfoques y lecciones aprendidas.
* Se pueden utilizar para los proyectos diseñados para potenciar el financiamiento de LWR en el caso de subvenciones restringidas más grandes.
* Se pueden utilizar para proyectos identificados por su potencial de fortalecer la evidencia de éxito en la programación de LWR dentro de sus sectores prioritarios.
* Se pueden utilizar para evaluar proyectos que forman parte de iniciativas entre las regiones (por ejemplo, las relativas al café o al cacao).
* Se pueden utilizar para proyectos que las contrapartes identifiquen como estratégicos para su misión.
	+ Se debe plantear claramente el propósito y el uso de una evaluación externa mediante el plan para el uso de la evaluación.

**INTRA-ORGANIZACIONALMENTE:**

* Se puede utilizar para fomentar la socialización y el aprendizaje entre las distintas regiones.
	+ Debe hacer uso del personal de los programas por país (fuera del país en el que se está ejecutando el proyecto) que tenga conocimiento especializado sobre un sector o campo relacionado con el proyecto que se evaluará.
1. Para proyectos con una duración de tres años o más, se recomienda la conducción de evaluaciones de medio período.
* Se pueden conducir las evaluaciones de medio período de forma interna, intra-organizacional o externa.
	+ Las evaluaciones externas de medio período sólo deben utilizarse para proyectos muy grandes o en caso de circunstancias extraordinarias.
1. Se pueden conducir revisiones (anuales) del proyecto, pero estos deben ser ejercicios internos que se basen en el análisis incluido en los informes de avance del proyecto.

|  |
| --- |
| 2. CRITERIOS DE LWR PARA LA PARTICIPACIÓN EN LA EVALUACIÓN  |

*El nivel de participación que se determine incidirá en gran medida en el diseño metodológico de la evaluación.*

LWR hace especial hincapié en el hecho de trabajar a través de las contrapartes. Las razones de esto son varias, tales como el valor que LWR considera que tiene la dignidad de todas las personas, el valor atribuido a las alianzas de trabajo con las contrapartes debido a la forma en que nos transforman, tanto a nosotros tanto como a las contrapartes; una mayor sostenibilidad que proviene de la inversión a fondo de los participantes, y la innovación que proviene de las labores con las contrapartes locales que entienden cómo incidir mejor en el contexto local y en la eficiencia de trabajar con los demás. En general, para LWR, las alianzas de trabajo con las contrapartes son un asunto de aplicar las mejores prácticas.

También hay muy buenas razones para conducir evaluaciones que sean participativas, especialmente en el caso de las anuales y/o de medio período. La participación de los actores genera un sentido de pertenencia entre los participantes en cuanto a los esfuerzos del proyecto, lo cual se traduce en una mayor sostenibilidad y dignidad, ya que los participantes están aprendiendo y materializando logros a partir de su experiencia en la evaluación.

El siguiente recuadro destaca algunas variaciones en la participación.

|  |
| --- |
| **El continuo de la participación** |
| **Algunas variaciones:**  | Solicite a las personas que ofrezcan sus puntos de vista, quizás mediante entrevistas o grupos de discusión.  |
| Haga partícipes a los beneficiarios en el diseño de la evaluación. Por ejemplo, solicíteles que definan preguntas y criterios relevantes para a evaluación.  |
| Haga partícipes a los beneficiarios en el diseño y también en la conducción de ciertas partes de la evaluación; por ejemplo, podrían llevar a cabo entrevistas. |
| Delegue responsabilidades de la evaluación a los beneficiarios.  |

El grado de participación podrá variar, dependiendo de lo siguiente:

* Si se trata de una evaluación de medio período, anual o final.
* Cuáles son las preguntas de evaluación (algunos participantes no podrán responder ciertas preguntas).
* Cuáles son los objetivos de la evaluación del proyecto (la persona encargada del diseño del proyecto podría hacer más énfasis en el aprendizaje que en la rendición de cuentas y viceversa).