



Nota técnica

Preguntas y criterios de evaluación

1	2	3	Anexo I
Introducción	Criterios internacionales de evaluación como marco de valor para orientar la evaluación	Establecer preguntas de evaluación adecuadas para las evaluaciones del PMA	Uso de los criterios internacionales de evaluación para desarrollar preguntas de evaluación

1. Introducción

Esta nota técnica tiene como objetivo orientar a los responsables de la evaluación (EM, por sus siglas en inglés) en la formulación de preguntas de evaluación claras y enfocadas en la utilidad. Estas deberían derivar directamente del propósito y los objetivos de la evaluación (“¿Qué pretende averiguar la evaluación? ¿Y con qué propósito?”) y surgir de la teoría del cambio de la intervención. Desarrollar preguntas apropiadas y relevantes es fundamental para ofrecer evaluaciones de alta calidad, creíbles y útiles. A su vez, las preguntas de evaluación ayudarán a seleccionar los enfoques y metodologías de evaluación apropiados.

Las preguntas de evaluación deben estructurarse en base a criterios internacionales de evaluación. “Cada criterio es una lente o perspectiva diferente a través de la cual se puede ver la intervención. Juntos, brindan una descripción más completa de la intervención, del proceso de implementación y de los resultados”.¹

Para obtener más apoyo en el desarrollo de preguntas de evaluación de una evaluación descentralizada, se alienta a los responsables de la evaluación a consultar a su oficial regional de evaluación (REO, por sus siglas en inglés), en caso de trabajar en una oficina de país, o con el

¹ OCDE/CAD 2019 Mejores criterios para una mejor evaluación: Criterios de evaluación revisados, definiciones y principios de uso.
<https://www.oecd.org/dac/evaluation/revised-evaluation-criteria-dec-2019.pdf>

servicio de asistencia técnica de evaluaciones descentralizadas de la Oficina de evaluación (OEV Help Desk, por sus siglas en inglés), en caso de trabajar en una división de la Sede.²

2. Criterios internacionales de evaluación como marco de valor para orientar la evaluación

El Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) describió por primera vez en 1991 un conjunto de criterios de evaluación y lo revisó en 2019 basándose en la experiencia y el aprendizaje. Estos criterios internacionales de evaluación constituyen una referencia básica para evaluar las intervenciones humanitarias y de desarrollo e incluyen la **pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad**. Además, las evaluaciones de las intervenciones humanitarias también deben aplicar los criterios de **adecuación, conectividad y cobertura**.

Los criterios internacionales de evaluación establecen los *valores* y el *marco* que guiarán una evaluación. Proporcionan un marco que ayuda a desarrollar las principales preguntas de evaluación, a realizar el análisis y a presentar las conclusiones. Los siguientes principios deben guiar el uso de los criterios de evaluación para evitar un enfoque mecánico:

- **Principio uno:** Los criterios deben aplicarse cuidadosamente para respaldar evaluaciones útiles y de alta calidad. Deben contextualizarse, entenderse en el contexto de la evaluación individual, de la intervención que se evalúa y de las partes interesadas involucradas. Las preguntas de evaluación (lo que se está tratando de averiguar) y lo que se pretende hacer con las respuestas, deberían informar cómo se interpretan y analizan específicamente los criterios.
- **Principio dos:** El uso de los criterios depende del propósito de la evaluación. Los criterios no deben aplicarse de manera mecánica. Deben incluirse de acuerdo con las necesidades de las partes interesadas pertinentes y el contexto de la evaluación. Se puede dedicar más o menos tiempo y recursos al análisis de cada criterio en función del propósito de la evaluación. La disponibilidad de datos, las limitaciones de recursos, el tiempo y las consideraciones metodológicas también pueden influir en cómo se incluye un criterio en particular (y si se incluye o no).³

Si no se aplica un criterio en particular, los términos de referencia, los informes de inicio y de evaluación deben proporcionar una explicación y justificación de la exclusión. La Tabla 1 establece las definiciones para cada criterio, mientras que el Anexo I proporciona información adicional en relación con cada criterio para explicar los conceptos.

² Puede ponerse en contacto con el servicio de asistencia técnica de evaluaciones descentralizadas de la OEV a través del siguiente correo electrónico: wfp.decentralizedevaluation@wfp.org

³ Los análisis de evaluabilidad (realizados antes de que comience una evaluación) pueden ser útiles para establecer expectativas realistas sobre qué información puede proporcionar la evaluación, qué evidencia se puede recopilar y cómo la evaluación responderá a las preguntas.

Tabla 1: Definiciones de los criterios internacionales de evaluación

Criterios	Definición⁴
Pertinencia: <i>¿La intervención está haciendo lo correcto?</i>	<i>La medida en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a los beneficiarios⁵, a las necesidades, políticas y prioridades globales, nacionales y de socios/ instituciones, y lo siguen haciendo si las circunstancias cambian.</i>
Coherencia: <i>¿Cuán adecuada es la intervención?</i>	<i>La compatibilidad de la intervención con otras intervenciones en un país, sector o instituciones.</i>
Eficiencia: <i>¿Cuán bien se utilizan los recursos?</i>	<i>La medida en que la intervención logra, o es probable que lo haga, resultados de una manera⁶ económica⁷ y oportuna.</i>
Eficacia: <i>¿La intervención está logrando sus objetivos?</i>	<i>La medida en que la intervención logró, o se espera que logre, sus objetivos y resultados, incluidos los resultados diferenciales entre los grupos.</i>
Impacto: <i>¿Qué diferencia está haciendo la intervención?</i>	<i>La medida en que la intervención ha generado o se espera que genere efectos de nivel superior significativos, positivos o negativos, intencionados o no.</i>
Sostenibilidad: <i>¿Durarán los beneficios?</i>	<i>La medida en que continúan o es probable que continúen los beneficios netos de la intervención.</i>
Criterios adicionales para las intervenciones en contextos humanitarios⁸:	
Adecuación	<i>La medida en que las actividades humanitarias se adaptan a las necesidades locales, aumentando la pertenencia, la rendición de cuentas y la relación costo-eficacia en consecuencia. Si se utiliza, este criterio sustituye al criterio de pertinencia de la OCDE-CAD.</i>
Cobertura	<i>Grado al que los principales grupos de población que se enfrentan a un sufrimiento que pone en riesgo su vida, independientemente de dónde se encuentren, han recibido ayuda y protección imparcial, proporcionada a sus necesidades. Requiere el análisis de cobertura/ enfoque diferencial, el impacto de la inclusión y exclusión en subgrupos de la población (género, etnia, ubicación, circunstancias familiares).</i>
Conectividad	<i>Grado en el que se realizan las actividades dirigidas a una emergencia a corto plazo de manera que contempla los problemas interconectados de más largo plazo (por ejemplo: temas de refugiados/ comunidades de acogida; socorro y resiliencia). Puede aplicarse como parte del criterio de sostenibilidad o sustituirlo.</i>

⁴ OCDE/CAD 2019 Mejores criterios para una mejor evaluación: Criterios de evaluación revisados, definiciones y principios de uso.

⁵ OCDE/CAD 2019 Mejores criterios para una mejor evaluación: los beneficiarios se definen como, “las personas, grupos u organizaciones, sean focalizados o no, que se benefician directa o indirectamente de la intervención de desarrollo”. También se pueden utilizar otros términos, como titulares de derechos o personas afectadas.

⁶ “Económica” se refiere a la conversión de los aportes (fondos, experiencia, recursos naturales, tiempo, etc.) en productos, resultados e impactos, con la mejor relación costo-beneficio posible, en comparación con alternativas viables en el contexto.

⁷ “Oportuno” se refiere al logro de los resultados dentro del plazo previsto, o dentro de un plazo razonablemente ajustado a las demandas del contexto en evolución. Esto puede incluir evaluar la eficiencia operativa (qué tan bien se gestionó la intervención).

⁸ Adaptado de la Guía de evaluación de la acción humanitaria, ALNAP 2016.

3. Establecer preguntas de evaluación adecuadas para las evaluaciones del PMA

Definir las preguntas de evaluación adecuadas es un paso clave durante el diseño y la preparación de la evaluación, ya que las preguntas de evaluación guían cada paso del diseño de la evaluación. Las preguntas de la evaluación deben desarrollarse de acuerdo con el propósito y los objetivos de la evaluación, las necesidades de la oficina que encarga la evaluación y los intereses de las partes interesadas clave. Los criterios apropiados para la evaluación deberán seleccionarse de acuerdo con las preguntas de evaluación.

El responsable de la evaluación debe establecer las preguntas previstas en los términos de referencia, pero espera que se perfeccionen y descifren durante el inicio junto con el equipo de evaluación cuando la disponibilidad de datos y el contexto son más claros. El Anexo I muestra cómo los criterios internacionales de evaluación pueden apoyar el desarrollo de preguntas de evaluación.

Las buenas preguntas de evaluación deben ser:

- **Bien definidas y específicas** al momento, a los objetivos de la evaluación y al modo en que se utilizarán los resultados de la evaluación y a quién lo hará. Por ejemplo, una evaluación que busca principalmente fundamentar la réplica de una intervención en un nuevo contexto tendrá preguntas diferentes a las de una evaluación que pregunta si la intervención incluyó a todos los grupos vulnerables o si una intervención tuvo una buena relación costo-beneficio.
- **Inspiradas en la teoría del cambio (ToC, por sus siglas en inglés) de la intervención**, para asegurar la especificidad al contexto y la intervención. En ausencia de una ToC, el responsable de la evaluación puede considerar invertir tiempo con los colegas del programa para reconstruir la ToC o, alternativamente, solicitar al equipo de evaluación que la reconstruya como un primer paso durante la fase inicial.
- Van más allá de evaluar si se lograron los resultados previstos (por ej., a cuántas personas se llegó con qué cantidad de alimentos), al buscar **explicar por qué y cómo la actividad logró o no sus resultados**, para promover el aprendizaje de lecciones.
- **Pertinentes para la intervención y las necesidades de los usuarios**. Una evaluación también puede plantear preguntas de evaluación importantes adicionales que están fuera del marco (por ejemplo, sobre equidad y derechos humanos).
- **Priorizadas**, dado que las evaluaciones son limitadas en tiempo y recursos. Unas pocas preguntas de evaluación bien definidas y diseñadas estratégicamente son mejores que muchas preguntas que pueden duplicarse o contradecirse entre sí.
- Desarrolladas aplicando lentes de **género** al considerar la **igualdad de género y empoderamiento de las mujeres** dentro de cada uno de los criterios o como un criterio autónomo, y en las preguntas de evaluación, para asegurar de que la evaluación valore la inclusión de las dimensiones de género en el diseño e implementación de la intervención⁹.

⁹ De acuerdo con "Integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación - hacia una guía del UNEG, 2011", página 30, tabla 2.4. Puede encontrar más información sobre el tema en la [Nota técnica sobre la integración del género en las evaluaciones del PMA](#), la [Lista de Verificación](#) y la [Guía rápida](#).

En conjunto, las preguntas de la evaluación deben diseñarse para brindar a los usuarios de la evaluación la información que necesitan para tomar decisiones estratégicas u operativas, emprender acciones o aprender de la intervención. El responsable de la evaluación debe discutir las preguntas de la evaluación con las partes interesadas para asegurar un entendimiento compartido sobre lo que la evaluación puede y va a responder, a menudo buscando aportes del Grupo de referencia de la evaluación (ERG, por sus siglas en inglés)¹⁰ en el borrador de los términos de referencia y, más tarde, en el borrador del informe inicial (IR, por sus siglas en inglés).

El responsable de la evaluación y el ERG deben garantizar durante toda la evaluación que el equipo de evaluación se enfoque en los criterios de evaluación y en responder las preguntas de evaluación, y que los métodos, las herramientas de recopilación de datos y el análisis están vinculados sistemáticamente a las preguntas de evaluación. La matriz de evaluación (ver [Nota técnica sobre la matriz de evaluación](#)) puede ayudar de manera efectiva. En definitiva, **los hallazgos y conclusiones de la evaluación deben ser informados según las preguntas y criterios de evaluación.**

Cuadro 1: Lectura adicional - Criterios y preguntas de evaluación

- Red de la OCDE/CAD sobre evaluación de desarrollo, seminario web 2020: [Criterios de evaluación: ¿Qué ha cambiado, por qué y por qué es importante?](#)
- [OCDE/CAD 2019 Mejores criterios para una mejor evaluación: Criterios de evaluación revisados, definiciones y principios de uso](#)
- ALNAP, Cosgrave J. y Buchanan-Smith M., 2016, [Guía de evaluación de la acción humanitaria](#)
- Better evaluation: [Especifique las preguntas clave de evaluación](#)
- Better Evaluation: [Desarrollar preguntas clave de evaluación acordadas](#)
- CDC, [Buenas preguntas de evaluación: Una lista de verificación para ayudar a enfocar su evaluación](#)
- UNEG, 2018, [Integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación - Orientación, análisis y buenas prácticas de ONU-SWAP](#)

¹⁰ La composición y el título exacto del Grupo de referencia de la evaluación varían de un tipo de evaluación a otro.

Anexo I: Uso de los criterios internacionales de evaluación para desarrollar preguntas de evaluación

Criterio	Incluye el análisis de:	Posibles preguntas de evaluación
Pertinencia	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinencia del diseño de la intervención en relación con las necesidades y prioridades de los grupos más vulnerables. • Pertinencia continua de los objetivos a lo largo de la vida de la intervención, o su capacidad para adaptarse a nuevas necesidades si las circunstancias cambian.¹¹ • Alineación con las políticas e intervenciones del gobierno, los socios y los donantes; alineación y coherencia con las políticas del PMA. • Consistencia del diseño y la lógica de la intervención. • Grado en el que el diseño y la implementación integraron perspectivas de género, se basaron en el análisis de género y abordaron necesidades diversas. • Grado en el que el diseño y la implementación de la intervención fueron sensibles a las capacidades existentes. • Diferencias y compensaciones entre diferentes prioridades o necesidades. 	<p>En qué medida:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿El diseño de la intervención fue pertinente al contexto más amplio? • ¿La intervención se ajusta a las necesidades y prioridades de los grupos más vulnerables (hombres y mujeres, niños y niñas)? • ¿El diseño y los objetivos de la intervención están alineados con las necesidades del gobierno? • ¿Está la intervención alineada con las políticas y prioridades del PMA, los socios, los organismos de la ONU y los donantes? • ¿La intervención está basada en un análisis de género sólido? • ¿El diseño y la implementación de la intervención integraron perspectivas de género? • ¿El diseño y la implementación de la intervención consideraron las capacidades disponibles?
Coherencia	<ul style="list-style-type: none"> • Factores contextuales y cómo influyeron en el diseño/implementación del tema. • Vínculos con las políticas y programas de seguridad alimentaria y nutrición de otros actores. • Consideración de los principios y estándares humanitarios y de derechos humanos, incluida la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y cuestiones de igualdad más amplias. • La medida en que otras intervenciones (en particular políticas) apoyan o socavan la intervención, y <i>viceversa</i>. • Las sinergias e interrelaciones entre la intervención y otras intervenciones realizadas por la misma institución/gobierno, así como la consistencia de la intervención con las normas y estándares internacionales pertinentes a los que se adhiere esa institución/gobierno (coherencia interna). • La consistencia de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto (coherencia externa).¹² 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida se tuvieron en cuenta los factores contextuales (estabilidad o inestabilidad política, movimientos de población, etc.) en el diseño y la ejecución de la intervención? • ¿En qué medida la intervención del PMA fue coherente con las políticas y programas de otros socios que operan en el mismo contexto? • ¿En qué medida el diseño y la ejecución de la intervención se ajustan a los principios humanitarios? • ¿Cuáles han sido las sinergias entre la intervención y otras intervenciones del PMA?

¹¹ Los objetivos y el diseño de la intervención deben ser sensibles a las condiciones económicas, ambientales, de equidad, sociales, de economía política y de capacidad en las que se desarrolla.

¹² Esto incluye la complementariedad, armonización y coordinación con otros, y la medida en que la intervención agrega valor al tiempo que evita la duplicación de esfuerzos.

Criterio	Incluye el análisis de:	Posibles preguntas de evaluación
Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Costos por receptor para diferentes mecanismos de implementación/ modalidad de transferencia - alimento/ dinero/ bono. • Puntualidad en la entrega, cumplimiento de los plazos o presupuestos previstos, comparación de los canales de entrega (por ejemplo, escuelas/ sistemas de salud versus canales comunitarios). • Comparación de diferentes organizaciones institucionales (por ejemplo, continuidad de suministros y uso de sistemas/ adquisiciones/ socios locales cuando sea posible). 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Fue la intervención rentable? • ¿Se implementó la intervención de manera oportuna? • ¿Se implementó la intervención de la manera más eficiente en comparación con las alternativas? • ¿La focalización de la intervención significó que los recursos se asignaron de manera eficiente?
Efectividad	<ul style="list-style-type: none"> • Logro de objetivos (o probabilidad de que se logren los objetivos), teniendo en cuenta la importancia relativa de los objetivos o resultados. • Resultados principales, incluidos los resultados positivos, negativos, previstos y no deseados. • Productos y resultados para hombres, mujeres, niños y niñas, y otras categorías socioeconómicas pertinentes. • Posibles limitaciones y factores que facilitan los logros. 	<p>En qué medida:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se lograron los productos y resultados (es probable que se logren)? • ¿Hubo efectos no intencionales (positivos o negativos) de la asistencia para los participantes y no-participantes? • ¿El logro de los resultados lleva o es probable que lleve al cumplimiento de los objetivos de la intervención? ¿Qué factores principales influyeron en esto? • ¿Se obtuvieron resultados para hombres y mujeres, niños y niñas? • ¿Se cumplieron las normas de asistencia pertinentes?
Impacto	<ul style="list-style-type: none"> • La medida en que la intervención ha generado o se espera que genere importantes efectos de alcance más amplio, positivos o negativos, intencionales o no (e.g. cambios holísticos y duraderos en los sistemas o normas, y los efectos potenciales en el bienestar de las personas, los derechos humanos, igualdad de género y medio ambiente). • La importancia última y los efectos potencialmente transformadores de la intervención (por ejemplo, efectos sociales, ambientales y económicos a más largo plazo o de alcance más amplio que los ya capturados según el criterio de efectividad). • El impacto como criterio no debe ser confundido con "evaluación de impacto"¹³ 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles fueron los efectos de la intervención en la vida de los participantes (intencionales o no)? • ¿Una parte específica de la intervención logró un mayor impacto que otra? • ¿Hubo algún impacto específico relativo al género? ¿Influyó la intervención en el contexto de género? • ¿Hubo algún impacto en las instituciones? • ¿Contribuyó la intervención a los resultados previstos a largo plazo?

¹³ La [Política de Evaluación del PMA](#) define la evaluación de impacto como evaluaciones que "evalúan los cambios positivos y negativos, directos o indirectos, intencionados o no en la vida de las poblaciones afectadas que reciben intervenciones del PMA". Además, la [Estrategia de evaluación de impacto del PMA \(2019-2026\)](#) define que las evaluaciones de impacto requieren un contrafactual creíble para establecer una relación de causa y efecto entre la intervención y los cambios atribuidos a un programa específico. Para ello, las evaluaciones de impacto estiman lo que hubiera sucedido en ausencia de la intervención y atribuyen la diferencia al impacto del programa. Las evaluaciones de impacto buscan responder preguntas como: "¿Cuál es el impacto en la vida de los participantes que se puede atribuir a la intervención del programa?", "¿Cuáles fueron los efectos de la intervención en la vida de los participantes que no se habrían materializado en ausencia de la intervención?", "¿Qué diferencia hace la intervención?"

Criterio	Incluye el análisis de:	Posibles preguntas de evaluación
Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> Resultados de creación/ desarrollo de capacidades. Cambios institucionales/sistémicos. Integración de elementos de la intervención en los sistemas y procesos nacionales. Las capacidades financieras, económicas, sociales, ambientales e institucionales de los sistemas necesarios para mantener los beneficios netos a lo largo del tiempo. Resiliencia, riesgos y posibles compensaciones.¹⁴ 	<ul style="list-style-type: none"> ¿En qué medida la implementación de la intervención consideró la sostenibilidad, como el desarrollo de capacidades de las instituciones gubernamentales nacionales y locales, las comunidades y otros socios? ¿En qué medida continuaron los beneficios de la intervención después de que terminó el trabajo del PMA? o ¿En qué medida es probable que los beneficios de la intervención continúen después de que termine el trabajo de PMA? ¿Ha marcado la intervención alguna diferencia en las relaciones de género a mediano o largo plazo?
Adecuación	<ul style="list-style-type: none"> Grado en que los aportes del PMA se adaptaron a las necesidades. Grado en el que fueron adaptados para responder a las cambiantes demandas de entornos inestables. Grado en que el diseño y la implementación tuvieron perspectiva de género, se basaron en el análisis de género. 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Fue el enfoque de intervención elegido la mejor manera de satisfacer las necesidades de seguridad alimentaria y nutrición de las poblaciones afectadas y los beneficiarios previstos? ¿Fueron las modalidades de transferencia adoptadas la mejor manera de satisfacer las necesidades del destinatario? ¿Se consideraron cuestiones de protección y ética en el diseño y la implementación? ¿En qué medida la intervención se basó en un análisis de género sólido? ¿En qué medida el diseño y la implementación de la intervención tuvieron perspectiva de género, es decir, se consideraron cuestiones de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres?
Cobertura	<ul style="list-style-type: none"> Grado en el que se focalizaron o incluyeron diferentes grupos Impacto de la exclusión en subgrupos (género, etnia, ubicación, circunstancia familiar). Diferenciación de focalización y formas/cantidad de asistencia brindada. 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Se cubrieron las necesidades humanitarias de los grupos destinatarios clave (hombres y mujeres, niños y niñas) con la intervención? ¿Se brindó asistencia del PMA de manera proporcional según las necesidades dentro del contexto? o ¿Las diferentes áreas geográficas o grupos de población afectados recibieron asistencia de manera diferente según sus necesidades? ¿Se cumplieron las normas de asistencia pertinentes? ¿Se coordinó la asistencia brindada por el PMA con la proporcionada por otros (duplicación/brechas)?
Conectividad	<ul style="list-style-type: none"> Consistencia entre las actividades a corto plazo y otras intervenciones/objetivos de desarrollo, etc. que abordan problemas contextuales. Presencia de análisis centrados en la transición, como consultas con las partes interesadas y existencia de una estrategia de transición. 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles han sido los vínculos entre la intervención y cualquier otra intervención del PMA en materia de socorro/ recuperación/ desarrollo? ¿En qué medida la intervención se vinculó con alguna estrategia de transición en el contexto o con los objetivos de desarrollo?

Para obtener más información, visite nuestro sitio web [externo](#) e [interno](#), o contáctenos a OEV Cap/Qual Unit: wfp.decentralizedevaluation@wfp.org

¹⁴ Dependiendo del momento de la evaluación, esto puede implicar un análisis del flujo real de beneficios netos o una estimación de la probabilidad de que los beneficios netos continúen a medio y largo plazo.