



Nota técnica

Principios, normas y estándares de evaluación

1

Propósito de esta nota

2

Normas del UNEG por fase de evaluación

3

Estándares del UNEG por fase de evaluación

1. Propósito de esta nota

1. Las normas y estándares de evaluación del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) persiguen facilitar la colaboración en materia de evaluación en todo el sistema velando por que los organismos de las Naciones Unidas se rijan por unos principios básicos adoptados por consenso¹. Los estándares del UNEG se basan en las mejores prácticas en torno al establecimiento de un marco institucional para las evaluaciones, y la gestión, la realización y el uso de estas.
2. La Política en materia de evaluación del Programa Mundial de Alimentos (PMA) reafirma su compromiso con los principios, normas y estándares de evaluación del UNEG, que sentaron las bases del marco normativo de la función de evaluación del PMA. Sirvieron también como guía en la formulación de la carta de la función de evaluación del PMA, que confirma el mandato y la gobernanza de la función de evaluación, y de la estrategia institucional en materia de evaluación, en la que se establece un plan de implementación por etapas para la creación de una función de evaluación centralizada y descentralizada de gran calidad.
3. El sistema de garantía de calidad de las evaluaciones del PMA, tanto centralizadas (CEQAS, por sus siglas en inglés) como descentralizadas ([DEQAS](#), por sus siglas en inglés), se rige por las normas y estándares del UNEG. Su aplicación coherente en todas las evaluaciones del PMA contribuirá a mejorar la calidad, independencia, credibilidad y utilidad de las evaluaciones. El uso de las normas y estándares del UNEG facilita también un conocimiento común de los estándares esperados por las partes interesadas internas (los gestores de las evaluaciones y

¹ [Normas y estándares del UNEG de 2016.](#)

las personas que las encargan) y externas (los evaluadores, que siempre son agentes externos) y contribuye a la mejora constante de la práctica de evaluación.

4. El propósito de esta nota es proporcionar, tanto a las personas que encargan o gestionan las evaluaciones del PMA como a los evaluadores, información que les ayude a aplicar las normas y estándares del UNEG en el diseño, la realización y la gestión de evaluaciones de gran calidad.
5. En particular, esta nota persigue:
 - Explicar con claridad las normas y estándares de evaluación del UNEG, reformulándolas con un lenguaje accesible para el personal que no esté especializado en evaluaciones.
 - Indicar cuándo y cómo aplicar estas normas durante el proceso de evaluación.

2. Normas del UNEG por fase de evaluación

6. En la tabla 1 se describen las normas del UNEG y el modo en que se aplican en cada una de las fases de una evaluación de conformidad con la Política en materia de evaluación del PMA.

Tabla 1: Normas del UNEG y modo de aplicación en cada fase de evaluación

Definición de evaluación del UNEG

Una evaluación es una valoración, lo más sistemática e imparcial posible, de una actividad, proyecto, programa, estrategia, política, tópico, tema, sector, área operativa o desempeño institucional. Analiza el grado de consecución de los resultados esperados e imprevistos, examinando la cadena de resultados, los procesos, los factores contextuales y la causalidad a partir de criterios adecuados como la pertinencia, la eficacia, la eficiencia, el impacto y la sostenibilidad.

Fase 1: Planificación

- Es importante que las personas susceptibles de encargar una evaluación entiendan el propósito y las características de esta —frente a los mecanismos de rendición de cuentas como los referentes al seguimiento, la revisión, la auditoría y la investigación operacional—, para que puedan tomar una decisión fundada y elijan el proceso más adecuado.

Entre los recursos adicionales, se incluyen:

- [Herramienta para la adopción de decisiones](#) destinada a orientar la elección entre una evaluación o una revisión.
- [Glosario de términos](#), donde se define lo que es una evaluación y otros mecanismos de desempeño y rendición de cuentas.
- [Nota técnica sobre tipos de evaluaciones descentralizadas](#)
- [Nota técnica sobre la planificación y la presupuestación de las evaluaciones para un país concreto.](#)

Norma 1 del UNEG: Principios, objetivos y metas convenidos internacionalmente

En el sistema de las Naciones Unidas, los gestores de la evaluación y los evaluadores tienen la responsabilidad de defender y promover, en su trabajo de evaluación, los principios y valores asumidos por las Naciones Unidas. En concreto, deben respetar y promover los objetivos y metas que se establecen en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, y contribuir a ellos.

Todas las fases:

- En todo momento, la Oficina de Evaluación se compromete a cumplir los principios, normas y estándares convenidos internacionalmente, y hace un seguimiento de su evolución; siempre que sea necesario, actualiza el marco normativo, teniendo en cuenta los compromisos asumidos como parte de la Agenda 2030.

- La Oficina de Evaluación y las oficinas comanditarias de las evaluaciones descentralizadas tienen mayor capacidad para establecer asociaciones en materia de evaluación (lo que incluye evaluaciones conjuntas) que contribuyan a una mayor eficacia de las intervenciones y a avanzar hacia el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y sus metas a escala nacional.

Norma 2 del UNEG: Utilidad

Cuando se encarga y lleva a cabo una evaluación, debe existir una intención clara de utilizar los análisis, conclusiones o recomendaciones resultantes para fundamentar las decisiones y acciones. La utilidad de la evaluación se pone de manifiesto cuando realiza aportaciones pertinentes y oportunas al aprendizaje institucional, los procesos fundamentados de adopción de decisiones y la rendición de cuentas de los resultados. Asimismo, la contribución de las evaluaciones puede ir más allá de la organización, al generar conocimiento y empoderar a las partes interesadas. (Véase también la norma 14 del UNEG sobre el uso y seguimiento de la evaluación).

Fase 1: Planificación

- El momento de realizar una evaluación, ya sea centralizada o descentralizada, se decide para que las evidencias puedan fundamentar de manera oportuna decisiones normativas o programáticas fundamentales.
- Las oficinas en los países, las oficinas regionales y la Oficina de Evaluación colaboran con el fin de minimizar los solapamientos y fomentar la complementariedad entre las evaluaciones descentralizadas y las evaluaciones del plan estratégico para el país o las evaluaciones institucionales de emergencia gestionadas de manera centralizada, tanto en lo que respecta a su alcance como al momento de su realización, y garantizan una cobertura equilibrada.
- Las oficinas en los países determinan el tipo de evaluaciones descentralizadas que llevan a cabo y su alcance a partir del análisis de las carencias de evidencias y las necesidades de aprendizaje de cada oficina. Para lograr un alto nivel de pertinencia y el compromiso y apoyo de las partes interesadas correspondientes, es necesario que estas participen a la hora de adoptar esta decisión. En las evaluaciones centralizadas, las decisiones de la Oficina de Evaluación sobre qué, cuándo y cómo evaluar se basan en consideraciones relacionadas con la pertinencia estratégica, la demanda, la oportunidad para la adopción de decisiones, los riesgos, las carencias de conocimientos, la viabilidad y la evaluabilidad.

Fase 2: Preparación

- Se lleva a cabo un debate explícito con las partes interesadas internas y externas sobre el uso previsto de la evaluación. Las preguntas de evaluación han de estar orientadas, ser apropiadas y pertinentes para las necesidades de los usuarios, y estar relacionadas con los objetivos de la evaluación (rendición de cuentas o aprendizaje).
- Los términos de referencia de la evaluación establecen claramente el propósito, el alcance y el uso previsto de la evaluación por parte de diversas partes interesadas.
- El gestor de la evaluación dirige de manera eficaz el proceso evaluativo con miras a garantizar que este se ciñe al calendario previsto y se finalice en el momento oportuno.

Fase 4: Recopilación de datos

- Los evaluadores organizan una sesión informativa una vez finalizada la evaluación —con el apoyo del gestor de la evaluación y la participación de la oficina en el país, la oficina regional o la sede (según proceda)— con el fin de fomentar la interacción con las partes interesadas, animar a la reflexión sobre los hallazgos preliminares e incrementar su utilidad.

Fase 5: Elaboración del informe

- Se organiza un taller de aprendizaje, en el que se presentan los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones iniciales a las partes interesadas internas.

Fase 6: Difusión y seguimiento

- La gerencia responde a todas las evaluaciones con información detallada sobre cómo se abordarán las recomendaciones.

- La implementación de las actividades de seguimiento es supervisada por la gerencia de la oficina en el país, la oficina regional y las divisiones de la sede.
- Se intenta ofrecer oportunidades para un mayor aprendizaje institucional, como incluir debates relevantes sobre los resultados de la evaluación en los talleres más importantes y contribuir a los procesos internos de examen de los programas.

Norma 3 del UNEG: Credibilidad

Las evaluaciones deben ser creíbles. La credibilidad se sustenta en la independencia, la imparcialidad y una metodología rigurosa. Entre sus elementos principales cabe destacar los procesos de evaluación transparentes, los enfoques inclusivos en los que participan las partes interesadas pertinentes y los sistemas robustos de garantía de calidad. Los resultados [...] y las recomendaciones de las evaluaciones se derivan del uso atento, explícito y sensato de los mejores datos objetivos, fiables y válidos disponibles —o se fundamentan en él—, así como de un análisis cuantitativo y cualitativo preciso de las pruebas. Para resultar creíbles, las evaluaciones deben llevarse a cabo de forma ética y ser gestionadas por evaluadores que demuestren competencia profesional y cultural.

La credibilidad de una evaluación viene determinada por su independencia, imparcialidad, transparencia y adecuación y rigor metodológicos. Las implicaciones de los principios de independencia, imparcialidad, ética y transparencia se detallan en las normas 4, 5, 6 y 7. Con el fin de evitar redundancias, en este caso nos centraremos en el rigor metodológico:

Fase 1: Planificación

- La planificación de la evaluación forma parte del diseño del programa y se integra de forma clara con el plan de seguimiento con el fin de garantizar una base empírica sólida. Cuando esto no es así, se lleva a cabo una valoración adecuada de la evaluabilidad en el momento de definir el alcance de la evaluación.

Fase 2: Preparación

- A la hora de redactar los términos de referencia, se recurre a las aportaciones de una gran variedad de partes interesadas internas y externas (en algunos tipos de evaluación, se crea un grupo de referencia interno o de evaluación a tal efecto).
- El diseño, el plan y el proceso de evaluación en su conjunto se presentan en los términos de referencia, documento maestro que sirve de guía para la evaluación.
- Los términos de referencia están sujetos a un riguroso proceso de garantía de la calidad. Los evaluadores seleccionados vienen respaldados por su trayectoria en la realización de evaluaciones de gran calidad.

Fase 3: Inicio

- Al comienzo de la fase de inicio, se recopilan todos los datos disponibles en el plano interno y se ponen a disposición de los evaluadores.
- La metodología de evaluación es apropiada para responder las respuestas de evaluación y tiene debidamente en cuenta las limitaciones, los riesgos y las estrategias de mitigación; y los métodos de recopilación, análisis e interpretación de los datos se documentan de manera transparente en el informe inicial.
- La selección de los emplazamientos y las partes interesadas se fundamenta en argumentos sólidos y criterios objetivos y explícitos.
- El informe inicial se basa en las aportaciones de partes interesadas clave y está sujeto a un riguroso proceso de garantía de la calidad.

Fase 4: Recopilación de datos

- El gestor de la evaluación vela por que esta se implemente tal como ha sido diseñada. Si surgen dificultades durante la misión sobre el terreno, se realizarán ajustes destinados a impedir que estas comprometan su credibilidad.
- Mediante un proceso creíble y transparente, se generan evidencias sólidas para responder las preguntas de evaluación; para ello, se emplean métodos diversos y apropiados y se verifica que la coherencia entre los distintos conjuntos de datos contribuya a la credibilidad.

Fase 5: Elaboración del informe

- Los hallazgos se basan en evidencias sometidas a un proceso de triangulación; se establecen conexiones claras entre los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones.
- Los hallazgos y las conclusiones son justos y reconocen la existencia de puntos de vista diversos.
- El informe de evaluación explica la metodología y todas las limitaciones posibles, y presenta las evidencias, conclusiones y recomendaciones de manera exhaustiva y equilibrada.
- El informe de evaluación se basa en las aportaciones de partes interesadas clave y está sujeto a un riguroso proceso de garantía de la calidad.
- Todos los comentarios de las partes interesadas y respuestas de los evaluadores se registran en una matriz.

El informe de evaluación final se somete a una evaluación de la calidad a posteriori, que proporciona una valoración independiente de la calidad de la evaluación.

Norma 4 del UNEG: Independencia

La independencia de la evaluación es un requisito para su credibilidad, influye en cómo se utiliza, garantiza la imparcialidad de los evaluadores e impide que estén sujetos a presiones indebidas durante el proceso de evaluación. Los evaluadores deben gozar de libertad plena para desempeñar su labor evaluadora con imparcialidad, sin que su desarrollo profesional se vea amenazado y con la capacidad de expresar su opinión libremente.

Fase 1: Planificación

- El/La director/a de la oficina comanditaria designa al gestor de la evaluación, que no debe haber participado en el diseño ni en la ejecución de la intervención que va a ser evaluada ni esperar hacerlo en un futuro cercano.

Fase 2: Preparación

- El gestor de la evaluación garantiza que los evaluadores independientes seleccionados no hayan participado con anterioridad en la intervención que va a ser evaluada ni tengan intereses creados.

Fase 3: Inicio y fase 4: Recopilación de datos

- El gestor de la evaluación se encarga de que los evaluadores tengan acceso a los informantes clave y a todos los datos internos pertinentes que haya disponibles (de conformidad con la directiva sobre divulgación de información del PMA)².
- Los evaluadores tienen libertad total para llevar a cabo su labor de evaluación sin temor a que esta interfiera en su carrera o la perjudique.
- Los evaluadores toman decisiones independientes con respecto a la selección del país, el muestreo de los emplazamientos y la selección de los informantes clave a los que entrevistar.
- Los evaluadores velan por que el personal del PMA responsable del diseño o la implementación de la intervención que se está evaluando no estén presentes en las entrevistas.

Fase 5: Elaboración del informe

- Los evaluadores no deben estar sujetos a ningún tipo de presión que los lleve a modificar las conclusiones y las recomendaciones a no ser que esta se derive de los propios hallazgos.

Fase 6: Difusión y seguimiento

- Todos los informes de evaluación finales, las respuestas de la gerencia y los resultados de las evaluaciones de la calidad a posteriori se publicarán en los sitios web del PMA y se divulgarán a través diversos canales.

Se han establecido disposiciones adicionales para las evaluaciones descentralizadas a efectos de salvaguardar su independencia, tal como se describe en la [Guía del proceso sobre el sistema de garantía de calidad para evaluaciones descentralizadas](#).

² Véase la [directiva sobre divulgación de información del PMA](#).

Norma 5 del UNEG: Imparcialidad

Los elementos clave de la imparcialidad son la objetividad, la integridad profesional y la ausencia de sesgos. El requisito de imparcialidad está presente en todas las fases del proceso de evaluación, incluidas la planificación [...], la formulación del mandato y el alcance, la selección de los equipos de evaluación, la provisión de acceso a las partes interesadas, la realización de la evaluación y la exposición de los hallazgos y recomendaciones. Ello implica que los miembros de un equipo de evaluación no deben haber sido directamente responsables del establecimiento de la política, el diseño o la gestión general de la intervención que es motivo de la evaluación ni esperar serlo en un futuro cercano.

Las implicaciones de la norma relativa a la imparcialidad enumeradas a continuación son aplicables tanto a las evaluaciones centralizadas como a las descentralizadas.

Fase 1: Planificación

- La selección de la intervención que va a ser evaluada se basa en consideraciones objetivas sobre las necesidades de aprendizaje y los requisitos de rendición de cuentas.
- El gestor de la evaluación ha demostrado su capacidad para actuar con imparcialidad respecto al objeto de la evaluación.

Fase 2: Preparación

- El gestor de la evaluación elabora los términos de referencia siguiendo las orientaciones de las guías del proceso sobre los sistemas de garantía de la calidad de las evaluaciones centralizadas y descentralizadas a fin de garantizar la ausencia de sesgos respecto al alcance y el diseño. Se crea un grupo de referencia de evaluación³, integrado por partes interesadas internas y externas, con miras a facilitar la evaluación y reducir los riesgos de sesgo.
- El gestor de la evaluación lleva registros de auditoría claros de los comentarios de las partes interesadas sobre los términos de referencia y las respuestas del gestor de la evaluación.

Fase 3: Inicio

- El gestor de la evaluación y las partes interesadas garantizan el acceso del equipo de evaluación a los informantes clave y a todos los datos disponibles.
- El equipo de evaluación desarrolla los métodos y las herramientas de recopilación de datos y selecciona los emplazamientos y a los informantes clave basándose en criterios objetivos a efectos de garantizar la ausencia de sesgos.
- El gestor de la evaluación lleva registros de auditoría claros de los comentarios de las partes interesadas sobre el informe inicial y las respuestas de los evaluadores.

Fase 4: Recopilación de datos

- El gestor de la evaluación vela por que esta se implemente tal como ha sido diseñada. Si surgen dificultades durante la misión sobre el terreno, se realizarán ajustes destinados a impedir que estas comprometan su imparcialidad.

Fase 5: Elaboración del informe

- El equipo de evaluación analiza los datos y presenta los hallazgos de manera transparente, reflejando los casos en que existe diversidad de opiniones entre las partes interesadas y garantizando la confidencialidad.
- El equipo de evaluación debe justificar explícitamente los casos en que no incluye los comentarios de las partes interesadas.

Fase 6: Difusión y seguimiento

- El informe de evaluación final, en el que están incluidos todos los hallazgos y recomendaciones, la respuesta de la gerencia y los resultados de la evaluación de la calidad a posteriori, se publica en los sitios web del PMA y se difunde a través de diversas redes.

Se han establecido disposiciones adicionales para las evaluaciones descentralizadas a efectos de salvaguardar su imparcialidad, tal como se describe en la [Guía del proceso sobre el sistema de garantía de calidad de las evaluaciones descentralizadas](#).

³ En ciertas evaluaciones centralizadas, puede haber dos grupos de referencia de evaluación (uno interno y otro externo) o solo uno compuesto únicamente por partes interesadas internas.

Norma 6 del UNEG: Ética

La evaluación debe prestar sistemáticamente atención al derecho o los principios y valores convenidos que rigen el comportamiento de un individuo dentro del contexto cultural concreto en el que se encarga o realiza una evaluación. Un pensamiento ético sistemático y constante implica i) integridad, u observancia activa de unos valores morales y principios profesionales, esenciales para realizar evaluaciones de manera responsable; ii) rendición de cuentas, o la obligación de asumir la responsabilidad de todas las decisiones adoptadas y medidas emprendidas, así como de cumplir los compromisos contraídos sin reserva ni excepción e informar, a través de los canales apropiados, de los daños reales o posibles observados; iii) respeto, o relacionarse con todas las partes interesadas de una evaluación confiriéndoles la dignidad, el bienestar y la autonomía personal que merecen, y mostrando sensibilidad con respecto a su sexo, género, raza, idioma, país de origen, condición LGBTQI+, edad, antecedentes, religión, etnia y capacidades, así como a su entorno físico, económico y cultural; y iv) beneficencia, o esforzarse por favorecer a las personas y al planeta al tiempo que se minimizan los daños derivados de la evaluación como intervención.

Todas las fases:

- El proceso de evaluación tiene debidamente en cuenta los problemas éticos durante cada fase de la evaluación de conformidad con la lista de verificación de las [directrices éticas del UNEG de 2020](#) (anexos 2 y 3).

Fase 1: Planificación

- El gestor de la evaluación ha firmado el [compromiso de conducta ética en las evaluaciones del UNEG de 2020](#) y se lo ha enviado al oficial regional de evaluación en el caso de las evaluaciones descentralizadas dirigidas por oficinas en los países y oficinas regionales, y al jefe de administración de la Oficina de Evaluación en el caso de las evaluaciones centralizadas y descentralizadas dirigidas por la sede⁴.

Fase 2: Preparación

- Todos los evaluadores firman el [compromiso de conducta ética en las evaluaciones del UNEG de 2020](#) antes de que finalice su contrato. El gestor de la evaluación es responsable de confirmar que así se ha hecho y de que se han archivado copias firmadas.
- Los requisitos éticos se explican con claridad en los términos de referencia.
- El gestor de la evaluación incluye explícitamente en los términos de referencia cualquier problema ético que prevea o ya haya identificado, acompañado de una propuesta sobre cómo solucionarlo. Asimismo, se espera que los contratistas reflexionen sobre ello y sugieran medidas de mitigación en sus propuestas.

Fase 3: Inicio y fase 4: Recopilación de datos

- Los evaluadores deben mantener un comportamiento ético en todas sus interacciones con las partes interesadas y los beneficiarios. Todos ellos acatan el [compromiso de conducta ética en las evaluaciones del UNEG de 2020](#). Esto implica, aunque no únicamente, garantizar el consentimiento informado; proteger la privacidad, confidencialidad y anonimato de los participantes; garantizar la sensibilidad cultural; respetar la autonomía de los participantes; velar por que la selección sea justa (incluyendo a mujeres y a grupos excluidos socialmente); y garantizar que los resultados de la evaluación no perjudiquen en modo alguno a los participantes ni a sus comunidades.
- Las salvaguardas éticas adecuadas se detallan en el informe inicial⁵.
- Los evaluadores son responsables de gestionar todos los posibles riesgos y problemas éticos, y han de poner en marcha, en consulta con el gestor de la evaluación, procesos y sistemas de identificación, notificación y resolución de cualquier problema ético que pueda surgir durante la implementación de la evaluación.
- El gestor de la evaluación deja claro al equipo de evaluación cuáles son los procedimientos para notificar cualquier tipo de conducta indebida que pueda ser descubierta (en la fase 5, a continuación, se ofrecen más detalles).

⁴ Esto se implementará a lo largo de 2021.

⁵ Consulte la lista de verificación de las directrices éticas en materia de evaluación del UNEG.

- Los evaluadores se centran en el desempeño de las funciones y los sistemas en relación con el objeto de la evaluación y no en el desempeño personal de los individuos.

Fase 5: Elaboración del informe y fase 6: Difusión y seguimiento

- Se respeta la confidencialidad de los informantes en los procesos de análisis y elaboración de informes, así como en todas las actividades de difusión y seguimiento.

Si los evaluadores descubren acusaciones de conducta errónea o indebida en la implementación de un programa por parte del personal del PMA o de un asociado (como, por ejemplo, fraude, desvíos de alimentos, uso indebido de activos del PMA, acoso, acoso sexual, etc.), el líder del equipo de evaluación debe notificar dichas acusaciones a la Oficina de Inspección e Investigación del PMA a través de la línea directa del PMA⁶. Al mismo tiempo, si se trata de una evaluación centralizada, el líder del equipo debe informar al gestor de la evaluación y al director de la oficina de evaluación de que existen acusaciones de conducta indebida y errónea manteniendo la confidencialidad. En el caso de las evaluaciones descentralizadas, se debe informar también a la gerencia de la oficina en el país y al oficial regional de evaluación.

Norma 7 del UNEG: Transparencia

La transparencia es una característica esencial de la evaluación. Genera confianza, aumenta su credibilidad, fomenta el sentido de apropiación de las partes interesadas y mejora la rendición de cuentas pública. Los productos de la evaluación deben estar a disposición del público.

Fase 2: Preparación y fase 3: Inicio

- Una serie de partes interesadas internas y, en algunos tipos de evaluación, externas revisan y comentan los borradores de los productos finales (términos de referencia, informe inicial e informe de evaluación).
- En los términos de referencia (fase 2), se indica claramente cuáles son las partes interesadas más importantes y sus intereses, tanto con respecto al objeto de la evaluación como a la evaluación en sí misma, así como un plan para su consulta y participación durante la evaluación; esta información se actualiza, consolida y confirma en el informe inicial (fase 3).
- El gestor de la evaluación lleva registros de auditoría claros de los comentarios de las partes interesadas sobre los términos de referencia y el informe inicial, así como de las respuestas correspondientes.

Fase 5: Elaboración del informe

- Los evaluadores preparan el informe de evaluación de conformidad con modelos, estándares y expectativas de accesibilidad (facilidad de lectura).

Fase 6: Difusión y seguimiento

- El gestor de la evaluación vela por que el informe de evaluación se publique en las redes y las páginas web del PMA pertinentes, y se lo hace llegar a todas las partes interesadas.

Norma 8 del UNEG: Derechos humanos e igualdad de género

Los valores y principios de los derechos humanos y la igualdad de género, reconocidos universalmente, deben integrarse en todas las etapas de una evaluación. Los evaluadores y los gestores de la evaluación tienen la responsabilidad de velar por que esos valores se respeten, atiendan y promuevan, apuntalando así el compromiso con el principio de “no dejar a nadie atrás”.

Fase 2: Preparación

- Las listas de verificación y los modelos de los términos de referencia de todos los tipos de evaluaciones incluyen la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, la igualdad y consideraciones de inclusión más generales de conformidad con la [Nota técnica sobre integración del género en las evaluaciones del PMA](#).

Fase 3: Inicio

- Los evaluadores velan por que se preste atención a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, la igualdad y consideraciones de inclusión más generales en el diseño de la evaluación,

⁶ <https://secure.ethicspoint.eu/domain/media/eseu/gui/106255/index.html>

lo cual incluye el análisis y el plan de participación de las partes interesadas, y las herramientas y los métodos de recopilación y análisis de datos. Todo ello se recoge en el informe inicial.

Fase 4: Recopilación de datos

- Las herramientas y los métodos de recopilación de datos se aplican según el diseño que recoge el informe inicial, con miras a garantizar que se recaban datos suficientes para responder preguntas clave relacionadas con la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, la igualdad y consideraciones de inclusión más generales.

Fase 5: Elaboración del informe

- El análisis, los hallazgos y las conclusiones del informe de evaluación contemplan adecuadamente la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, la igualdad y consideraciones de inclusión más generales, y se incluyen recomendaciones concretas sobre estas cuestiones cuando corresponda.

Norma 14 del UNEG: Uso y seguimiento de la evaluación

Las organizaciones deben promover el uso y seguimiento de las evaluaciones mediante un proceso interactivo en el que participen todas las partes interesadas. La evaluación exige una respuesta explícita de parte de las autoridades de gobierno y gerencia afectadas por sus recomendaciones en la que se especifiquen claramente las responsabilidades y rendiciones de cuentas. La gerencia debe integrar los resultados y las recomendaciones de las evaluaciones en sus políticas y programas. Ha de efectuarse un seguimiento sistemático de la implementación de las recomendaciones de las evaluaciones. A tal efecto, deberá presentarse a los órganos rectores o jefes de las organizaciones un informe periódico acerca del estado de la implementación de las recomendaciones de las evaluaciones. (Véase también la norma 2 del UNEG sobre utilidad).

Fase 1: Planificación

- Las evaluaciones deben planificarse y encargarse con la intención de que se utilicen los resultados. Esta intencionalidad ha de influir en el momento y el alcance de la evaluación, así como en la formulación de las preguntas de evaluación.

Fase 2: Preparación

- En la fase de elaboración de los términos de referencia, se formula un plan de gestión del conocimiento y la comunicación, que se irá refinando y adaptando a lo largo del proceso de evaluación con el fin de garantizar que los resultados se difundan de forma generalizada entre todas las partes interesadas pertinentes, que se hace un seguimiento adecuado y que se generan conocimientos.

Fase 6: Difusión y seguimiento

- La oficina comanditaria elabora productos clave adaptados a diversos públicos y difunde los hallazgos principales a través de distintos canales.
- La oficina comanditaria organiza un taller de aprendizaje para un público seleccionado con miras a que se difundan y se utilicen los conocimientos.
- Las dependencias de la sede y de la oficina regional, así como la Oficina de Evaluación, colaboran para hacer síntesis de las evaluaciones y otros productos de aprendizaje.
- En el caso de las evaluaciones descentralizadas, el director de la oficina comanditaria, sirviéndose de las aportaciones del Comité de Evaluación, prepara una respuesta a nivel de la gerencia en la que se determinan las medidas de seguimiento de las recomendaciones.
- En el caso de las evaluaciones centralizadas, la Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales coordina el proceso de preparación de las respuestas de la gerencia, para lo cual solicita la contribución del Comité de Supervisión y Políticas.
- El informe de evaluación y la respuesta de la gerencia se ponen a disposición del público y se comparten de manera proactiva con las partes interesadas clave.
- La implementación de las medidas de seguimiento acordadas tanto para las evaluaciones centralizadas como para las descentralizadas se rastrea con la herramienta de seguimiento de las recomendaciones R2 del PMA, y se informa a la Junta Ejecutiva sobre la situación general una vez al año.

7. En la tabla 2 se describen las normas del UNEG relacionadas con la función de evaluación en su conjunto, que no responden a ningún proceso de evaluación en particular.

Tabla 2: Normas del UNEG relacionadas con la función de evaluación y modo de aplicación de conformidad con la política del PMA

<p>Norma 9 del UNEG: Capacidades nacionales de evaluación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La oficina comanditaria interactúa con los asociados en una etapa temprana para identificar oportunidades de aprendizaje derivadas de las evaluaciones, con miras a que se adopten decisiones apropiadas sobre el tipo, el alcance y el momento de realización de la evaluación. Esto implica contemplar la posibilidad de evaluaciones conjuntas, sobre todo en el caso de los programas conjuntos. • Si procede, la oficina comanditaria hace partícipes a los asociados, incluidos los homólogos nacionales, en las actividades de desarrollo de las capacidades de evaluación del PMA (Eval Pro). • La contratación de evaluadores locales puede ayudar a reforzar las capacidades de los evaluadores nacionales y el acervo de conocimientos técnicos en materia de evaluación. • Partes interesadas internas y externas, también a escala nacional y subnacional cuando proceda, opinan acerca de todos los productos —términos de referencia, informe inicial e informe de evaluación— y participan en reuniones informativas. Con el tiempo, se espera que esta participación contribuya a desarrollar la capacidad en materia de evaluación de los asociados nacionales. • A efectos de maximizar el aprendizaje, se pueden organizar actividades de divulgación conjuntas cuando resulte apropiado, lo que permitirá que los asociados se apropien de los hallazgos y se genere un aprendizaje más allá del PMA. A lo largo del tiempo, esta práctica contribuiría a desarrollar la capacidad en el lado de la demanda (es decir, los agentes nacionales y subnacionales aprecian el valor de la evaluación y, por consiguiente, la demanda aumenta).
<p>Norma 10 del UNEG: Profesionalidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El objetivo del DEQAS, el CEQAS y la estrategia de desarrollo de las capacidades del PMA es brindar apoyo tanto al personal especializado como no especializado en materia de evaluación con el fin de que puedan gestionar de manera profesional todas las fases de un proceso de evaluación. • Los gestores de evaluación del PMA se seleccionan basándose en las capacidades descritas en el marco de competencias de evaluación del UNEG. Además de conocimientos especializados en materia de evaluación, deben contar con una serie de aptitudes básicas relacionadas con la planificación, la resolución de problemas y la gestión de relaciones. Se pueden desarrollar a través de capacitación en el empleo y otras vías a lo largo de su carrera profesional. Los evaluadores deben contar con experiencia y reputación creíbles, así como con un conjunto de habilidades complementarias (técnicas, de investigación, lingüísticas e interpersonales, entre otras) para cumplir los requisitos de la evaluación.
<p>Norma 11 del UNEG: Entorno favorable</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El propósito de todos los elementos del DEQAS y el CEQAS es garantizar que las oficinas en los países, las oficinas regionales y las divisiones de la sede dispongan de un marco para planificar, encargar, gestionar y utilizar las evaluaciones. Una planificación temprana de las evaluaciones asegura que los recursos se asignen adecuadamente y que las evaluaciones se realicen en el momento oportuno para fundamentar la adopción de decisiones. Establecer contacto con la función de seguimiento en las primeras fases también garantiza la disponibilidad de datos suficientes para brindar una base empírica sólida para que las evaluaciones puedan generar conclusiones y recomendaciones creíbles.
<p>Norma 12 del UNEG: Política de evaluación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Las evaluaciones centralizadas y descentralizadas se planifican y se realizan dentro del marco de la Política en materia de evaluación del PMA y de conformidad con el sistema de garantía de calidad de las evaluaciones. Se espera que todas las evaluaciones respeten de manera sistemática el DEQAS y el CEQAS.

**Norma 13 del
UNEG:
Responsabilidad
de la función de
evaluación**

- Como responsables de encargar las evaluaciones descentralizadas, los directores de las divisiones de la sede, las oficinas regionales y las oficinas en los países son responsables de una serie de tareas relacionadas con la planificación, el encargo y la utilización de este tipo de evaluaciones. En la sección VII de la Política en materia de evaluación se establecen las funciones y responsabilidades en todo el PMA. La [Carta de la función de evaluación](#) ofrece más información sobre el marco de gobernanza y los arreglos institucionales relacionados con la función de evaluación en toda la organización. En el DEQAS y el CEQAS, se definen las funciones y responsabilidades concretas dentro del proceso de evaluación, que han de ser contextualizadas según corresponda.

3. Estándares del UNEG por fase de evaluación

Tabla 3. Mapeo de los estándares de evaluación del PMA por fase de evaluación

Estándares del UNEG pertinentes para las evaluaciones en el PMA	Fases de la evaluación					
	Fase 1 Planificación	Fase 2 Preparación	Fase 3 Inicio	Fase 4 Recopilación de datos	Fase 5 Elaboración del informe	Fase 6 Difusión y seguimiento
Estándar 1: Marco institucional						
1.3 Plan de evaluación e informes de progreso: En las evaluaciones debe contarse con un proceso para informar al órgano rector o la gerencia acerca del plan de evaluación y de los progresos alcanzados en su ejecución.						
1.4 Respuesta de la gerencia y seguimiento: La organización debe garantizar que la gerencia dé respuesta a las recomendaciones de las evaluaciones mediante mecanismos que describan medidas concretas para el seguimiento de las recomendaciones.						
1.5 Política de divulgación: La organización debe disponer de una política expresa de divulgación de las evaluaciones. Los evaluadores han de ser informados al respecto. A fin de garantizar la rendición de cuentas pública, los productos principales de la evaluación (incluidos los informes anuales, los planes de evaluación, los términos de referencia, los informes de evaluación y las respuestas de la gerencia) deben ponerse a disposición del público.						

Estándares del UNEG pertinentes para las evaluaciones en el PMA	Fases de la evaluación					
	Fase 1 Planificación	Fase 2 Preparación	Fase 3 Inicio	Fase 4 Recopilación de datos	Fase 5 Elaboración del informe	Fase 6 Difusión y seguimiento
Estándar 3: Competencias de evaluación						
3.1 Competencias: Las personas involucradas en el diseño, la realización y la gestión de actividades de evaluación deben poseer las competencias básicas necesarias.						
3.2 Ética: Todas las personas involucradas en el diseño, la realización y la gestión de evaluaciones deben respetar los estándares éticos acordados, a fin de garantizar la credibilidad general y el uso responsable de los recursos y el poder.						
Estándar 4: Realización de las evaluaciones						
4.1 Oportunidad e intencionalidad: La evaluación debe brindar información oportuna, válida, fiable y pertinente sobre la intervención que está siendo evaluada, y en ella debe identificarse claramente la intencionalidad subyacente.						
4.2 Análisis de la evaluabilidad: Con este análisis se incrementan las probabilidades de que la evaluación proporcione información oportuna con miras a la adopción de decisiones.						
4.3 Términos de referencia: Los términos de referencia deben establecer el propósito, el alcance, el diseño y el plan de la evaluación.						
4.4 Alcance y objetivos de la evaluación: El alcance y los objetivos de la evaluación deben derivarse de su propósito y ser realistas y alcanzables en vista de los recursos disponibles y de la información que pueda recopilarse.						

Estándares del UNEG pertinentes para las evaluaciones en el PMA	Fases de la evaluación					
	Fase 1 Planificación	Fase 2 Preparación	Fase 3 Inicio	Fase 4 Recopilación de datos	Fase 5 Elaboración del informe	Fase 6 Difusión y seguimiento
4.5 Metodología: Las metodologías de evaluación deben ser lo suficientemente rigurosas para que la evaluación se ciña a su alcance y objetivos, dé respuesta a las preguntas de la evaluación y esta sea exhaustiva, justa y libre de sesgos.						
4.6 Participación de las partes interesadas y los grupos de referencia: Promover una participación inclusiva y diversa de las partes interesadas en la planificación, el diseño, la realización y el seguimiento de las evaluaciones ayuda a garantizar su apropiación, pertinencia, credibilidad y utilización. A tal efecto deben diseñarse grupos de referencia y otros mecanismos de participación de las partes interesadas.						
4.7 Enfoque basado en los derechos humanos y estrategia para la incorporación de la perspectiva de género: En el diseño de la evaluación debe considerarse en qué medida el compromiso del sistema de las Naciones Unidas con los enfoques basados en los derechos humanos y la estrategia para la incorporación de la perspectiva de género se incorpora al diseño del objeto de la evaluación.						
4.8 Selección y composición de los equipos de evaluación: El equipo de evaluación debe seleccionarse mediante un proceso abierto y transparente en el que se tengan en cuenta las competencias requeridas, la diversidad de perspectivas y la accesibilidad de la población local. Los miembros principales del equipo han de ser evaluadores experimentados.						

Estándares del UNEG pertinentes para las evaluaciones en el PMA	Fases de la evaluación					
	Fase 1 Planificación	Fase 2 Preparación	Fase 3 Inicio	Fase 4 Recopilación de datos	Fase 5 Elaboración del informe	Fase 6 Difusión y seguimiento
4.9 Informe y productos de la evaluación: El informe final de evaluación debe contar con una estructura lógica y contener hallazgos, conclusiones y recomendaciones con base empírica. Los informes y otros productos deben diseñarse con miras a cubrir las necesidades de sus usuarios previstos.						
4.10 Recomendaciones: Deben sustentarse en una base empírica y un análisis sólido y ser claras, orientadas a resultados y realistas a efectos de su implementación.						
4.11 Comunicación y difusión: Las funciones de evaluación requieren de una estrategia de comunicación y difusión eficaz dirigida a promover el uso de las evaluaciones.						
Estándar 5: Calidad						
5.1 Sistema de garantía de calidad						
5.2 Control de calidad del diseño de la evaluación						
5.3 Control de calidad en la etapa final de la evaluación						

Para obtener más información, visite nuestras páginas web [externa](#) e [interna](#)
o póngase en contacto con la Unidad de Capacidad y Calidad de la Oficina de Evaluación: wfp.decentralizedevaluation@wfp.org