

# Notas sobre la Metodología de evaluación

## Experiencia de la misión de evaluación del proyecto GCP/RLA/169/SPA

20/07/2011

FAORLC

Antonio Martínez-Piqueras

1. La misión de evaluación externa debería disponer de un tiempo de preparación metodológica de la propia evaluación o **fase de Gabinete**, estimado en 4 a 5 días. Para un proyecto complejo, con varias componentes tanto de escala nacional como regional y con la participación de un equipo de 5 evaluadores, sería ideal contar con esta posibilidad de un trabajo de gabinete previo para:
  - Establecer contacto directo entre los miembros del equipo de evaluación, revisando capacidades y experiencia de forma que se precisen las fortalezas y dedicación específica de cada miembro a la evaluación (reparto de tareas de recopilación de información, de análisis y de elaboración de informe).
  - Revisar de forma conjunta los Términos de Referencia (TdR) de la evaluación y profundizar en los criterios y preguntas de evaluación. Si fuera necesario se podrían detallar algunos aspectos que no aparezcan suficientemente precisos en los TdR, solicitando al supervisor de la evaluación su visto bueno a tales precisiones.
  - Decidir un marco metodológico, elaborando una matriz de evaluación que permita cruzar preguntas de evaluación con fuentes de información (informantes, documentos).
  - Decidir y diseñar las herramientas de evaluación en función de la matriz: entrevistas semi-estructuradas, análisis documental, encuestas (en su caso), reunión FODA, etc. Estas herramientas deben ser consensuadas y en lo posible comunes para las componentes a evaluar en diferentes países.
  - Elaborar la agenda de trabajo que comprenda las fuentes prioritarias y la herramienta de evaluación en cada caso. A su vez, la agenda será elaborada en función de las características del equipo evaluador (la presencia de todo el equipo en cada encuentro no es necesaria).
2. Sería también interesante poder realizar la **reunión de información o briefing** a partir del Coordinador del Proyecto 169/SPA y hacia todo el equipo de evaluación de forma conjunta, como primera actividad del trabajo de gabinete.
3. Adelantar la **agenda de campo** a partir de las Representaciones ha ahorrado trabajo al equipo de evaluación. Sin embargo, sería recomendable hacer una revisión de las agendas para adaptarlas a la matriz de evaluación al inicio de las

visitas a los países o antes de que se produzcan. También estimamos considerar para la elaboración de las agendas los siguientes principios habituales en la evaluación:

- Las reuniones colectivas son poco eficaces en términos de evaluación, salvo las específicamente programadas para análisis FODA o para obtener lecciones aprendidas sobre ámbitos específicos. Es más interesante priorizar las entrevistas individuales.
  - Los encuentros protocolarios o con informantes no prioritarios deben reducirse al mínimo posible.
  - El acompañamiento de miembros del proyecto en las entrevistas no es conveniente, salvo para las presentaciones o introducciones estrictamente necesarias, aunque muchas veces se podrán hacer por teléfono previamente a la llegada del evaluador. Mantener la percepción de externalidad y objetividad de la evaluación es importante, para lo cual es conveniente proporcionar el espacio de expresión más libre y distendido posible a los interlocutores.
  - Es necesario reservar espacios de análisis y redacción del propio equipo de evaluación, prácticamente de forma diaria o acumulada cada varios días (a razón de 1 hora por día de evaluación).
4. Las **conclusiones preliminares** se podrán ofrecer al finalizar la visita a cada componente/país, si bien sería recomendable:
- Considerar una presentación preliminar a través de un esquema o diapositivas, y no todavía un informe, parece lo más adecuado, de forma que ese primer espacio de presentación de conclusiones y retroalimentación verbales sirva precisamente para la redacción del informe de la componente durante una semana de trabajo posterior.
  - Como primera reunión de debriefing “preliminar”, parecería adecuado realizar una presentación interna, y una vez retroalimentado abrir al exterior (socios, donante, etc.) las conclusiones y recomendaciones definitivas, sobre la base del informe final entregado, e idealmente a través de los evaluadores externos. Posiblemente por razones de agenda y sobre todo para observar la máxima transparencia, se ha optado por hacer esa presentación preliminar con todos los actores, lo cual es digno de mención en el informe.
5. El **informe final** del conjunto de la evaluación debe tener, como así ha sido, la posibilidad de retroalimentación, con la participación de todos los actores a niveles regional y nacional. El tiempo otorgado a los evaluadores para la elaboración del informe consolidado suele ser de una semana. Aunque no se contempló inicialmente, sí justo antes del inicio a petición del Jefe de la misión de evaluación. Es una necesidad y un acierto dada la complejidad de la evaluación.