

DIRECTRICES RELATIVAS A LAS EVALUACIONES DE PROYECTOS DEL FONDO DE LA OIM PARA EL DESARROLLO

Antecedentes

1. Desde 2017, el Fondo de la OIM para el Desarrollo (denominado “el Fondo” en lo sucesivo) requiere que todos los proyectos consignen un presupuesto para una evaluación posterior¹. Si un proyecto es seleccionado para realizar una evaluación posterior, esta debe realizarse preferiblemente 12 meses después de completar el proyecto. El **objetivo específico de las evaluaciones** es **examinar la pertinencia** del diseño, la **coherencia** de las intervenciones con relación a otras, la **eficacia** y el funcionamiento de los proyectos, la **eficiencia** de la gestión e implementación de los proyectos, y el **impacto y la sostenibilidad** de los proyectos.
2. Las evaluaciones promueven la transparencia y la rendición de cuentas, lo que facilita al Fondo de la OIM para el Desarrollo la toma de decisiones sobre la utilización de sus fondos como capital inicial y sobre la gestión de proyectos, y le permite asimismo optimizar la interpretación y la categorización de los criterios de financiación y las estrategias de desembolso regionales en general.
3. En toda evaluación posterior, ya sea interna o externa, la **independencia** y la **imparcialidad** son de primordial importancia². Por conducto del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG), las Naciones Unidas y la OIM han convenido en aplicar normas, estándares y directrices éticas comunes para las evaluaciones. Entre los principios comunes que deben seguir los evaluadores, se encuentran los principios de utilidad, viabilidad, precisión, transparencia, independencia, consulta, credibilidad, imparcialidad y sostenibilidad. Estos principios deben aplicarse durante el diseño y la realización de la evaluación, respetando plenamente los derechos humanos, la protección de datos y la confidencialidad, las consideraciones de género, la etnia, la edad, la orientación sexual, el idioma, la discapacidad y otras cuestiones pertinentes.

A fin de evitar conflictos de intereses, es preciso prestar particular atención a la necesidad de garantizar la independencia y la imparcialidad. En efecto, los conflictos de intereses suelen manifestarse como consecuencia de la falta de independencia o imparcialidad, y se producen cuando un interés prioritario, como la objetividad de una evaluación, se ve influenciado por un interés secundario, como consideraciones personales o beneficios financieros. Por ejemplo, nadie puede evaluar proyectos en los que haya trabajado o haya cumplido funciones de examinador, ni proyectos

¹ La **evaluación ex post** se lleva a cabo algunos meses después del final de una intervención a fin de valorar los efectos inmediatos y a medio plazo y la sostenibilidad de los resultados. Ello incluye la medida en que la intervención ha contribuido al logro de cambios directos o indirectos. Este tipo de evaluación no es tan sólido como una evaluación del impacto (OIM, *Directrices de la OIM relativas al seguimiento y la evaluación*, 2021).

² UNEG: El concepto de “independencia” significa que el evaluador debe estar en condiciones de trabajar libremente y sin interferencias externas, mientras que la noción de “imparcialidad” remite a la necesidad de evitar cualquier sesgo con respecto a aquello que se está evaluando.

de los que haya sido responsable recientemente, o en los que haya participado financieramente. Si tiene alguna pregunta o inquietud respecto de la capacidad del evaluador para desempeñar sus funciones de manera plenamente independiente e imparcial, sírvase ponerse en contacto con el Fondo. Para obtener más información al respecto, consulte las [Directrices de la OIM relativas al seguimiento y la evaluación](#) (capítulo 2, páginas 25 y 26).

Planificación y administración de las evaluaciones³

4. Durante el proceso de desarrollo, el desarrollador del proyecto deberá consignar el costo de la evaluación en la parte de operaciones del presupuesto por un monto equivalente de por lo menos el cinco por ciento (5%) del presupuesto total. El presupuesto asignado servirá únicamente para la evaluación del proyecto y no se utilizará hasta que el proyecto haya sido completado o hasta que se realice la evaluación del proyecto.
5. Algunas de estas evaluaciones pueden encomendarse a los oficiales de seguimiento y evaluación de las oficinas regionales (salvo que estos hayan participado en la fase de desarrollo de los proyectos en cuestión), de modo que los únicos costos que haya que asumir sean los relativos a los vuelos y las dietas. Sin embargo, ello será objeto de coordinación en la etapa de desarrollo del proyecto con los oficiales de la oficina regional concernidos, a fin de que incluyan dichas evaluaciones en sus planes. De lo contrario, la oficina tendrá que valerse de otros miembros del personal de la OIM o de consultores externos. La Unidad de Evaluación del Departamento de Planificación Estratégica y Desempeño Institucional y los oficiales de seguimiento y evaluación de la oficina regional podrán prestar apoyo para identificar opciones internas o contratar a un evaluador externo. Dependiendo de la opción elegida, los costos de evaluación estimados deberán equivaler a un máximo del cinco por ciento (5%) del presupuesto total.
6. Durante la etapa final de la implementación del proyecto y, en particular, cuando tras la conclusión del proyecto el gestor del proyecto ya no esté disponible para supervisar una evaluación posterior, la oficina de gestión de la OIM se ocupará de coordinar la evaluación del proyecto con el Fondo de la OIM para el Desarrollo.
7. Para obtener más información sobre el papel que los participantes desempeñan en un proceso de evaluación (solicitante, evaluador, etc.) y las etapas de dicho proceso, consulte **los capítulos 5.1.1 y 5.1.2 de las [Directrices de la OIM relativas al seguimiento y la evaluación](#)**.
8. En el caso de las evaluaciones posteriores de proyectos, se transferirá el presupuesto para la evaluación al código de evaluación del Fondo de la OIM para el Desarrollo, ya que durante la aprobación del informe financiero final por parte de la Unidad Regional de Apoyo Contable se cerrará el código de proyecto principal.
9. Una vez que se confirme el periodo de evaluación, se facilitará a la oficina de la OIM el código WBS correspondiente al código de evaluación del Fondo de la OIM para el Desarrollo. Al código WBS

³ Véase el capítulo 5 de las *Directrices de la OIM relativas al seguimiento y la evaluación*, disponibles en <https://evaluation.iom.int/technical-reference>.

facilitado se asignarán únicamente los gastos relacionados con la evaluación posterior del proyecto y, una vez completada la evaluación, se cerrará dicho código. En ciertos casos también se podrá presupuestar la contratación de servicios de interpretación, previa coordinación con la Unidad del Fondo de la OIM para el Desarrollo, si procede y si el presupuesto lo permite.

10. El Fondo de la OIM para el Desarrollo requerirá una confirmación de que la evaluación está en curso.
11. Cualquier saldo remanente en el presupuesto de evaluación se retendrá y reintegrará al Fondo de la OIM para el Desarrollo para futuras iniciativas de evaluación de proyectos temáticos y regionales.
12. La oficina de la OIM competente deberá elaborar los **mandatos** y presentarlos previamente de modo que el Fondo de la OIM para el Desarrollo y los oficiales de seguimiento y evaluación de las oficinas regionales los examinen, a la par de los demás interlocutores pertinentes, en particular otras oficinas de la OIM involucradas en la implementación del proyecto.

Los mandatos deberán incluir:

- una breve descripción del proyecto;
- los objetivos claros para la evaluación, que detallen los motivos por los que se realiza y lo que se pretende alcanzar;
- el alcance de la evaluación o el plan para llevarla a cabo;
- las cuestiones que cabe abordar mediante la enumeración de los criterios de evaluación, así como las cuestiones conexas;
- los resultados previstos de la evaluación, que pueden incluir, además del propio informe, estrategias y recomendaciones particulares sobre esferas específicas;
- la metodología utilizada;
- la parte responsable de efectuar la evaluación;
- el arreglo de implementación, que comprenda un calendario realista y las disposiciones logísticas; y
- una presentación de las cuestiones transversales, por ejemplo, mediante análisis y planteamientos relativos a las cuestiones de género, que también será preciso abordar adecuadamente en la evaluación.

Nota:

- Sírvase consultar a título de ejemplo el **[modelo de pliego de condiciones de la evaluación](#)** (Anexo 5.4. de las **[Directrices de la OIM relativas al seguimiento y la evaluación](#)**), así como otros documentos técnicos de referencia (disponibles en **<https://evaluation.iom.int/technical-reference>**).

13. Los mandatos deberán incluir los seis **criterios de evaluación previstos por el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (CAD-OCDE)**⁴:

- a. La **pertinencia** del proyecto – la medida en que los objetivos y resultados previstos del proyecto

⁴ Estos **[criterios de evaluación](#)** se basan en las directrices del CAD-OCDE.

o programa conservan su validez y pertinencia ya sea tal y como se planificaron inicialmente o en función de modificaciones posteriores (ello puede comprender un análisis de la validez del diseño del proyecto).

b. La **eficacia** del proyecto – la medida en que el proyecto o programa logra sus objetivos o resultados previstos, teniendo en cuenta su importancia relativa. Es igualmente importante examinar si los cambios hubieran ocurrido de todas formas, sin necesidad de implementar el proyecto o programa. La eficacia se utiliza asimismo como medida agregada (o criterio) para determinar el valor o la utilidad de una actividad. La eficacia en función de los costos corresponde a la medida en que los objetivos se logran con un costo mínimo (o con el menor costo posible), o si los resultados o beneficios justifican el costo.

c. La **eficiencia** de la gestión e implementación del proyecto – la medida en que se aprovechan los recursos (fondos, pericia, tiempo, etc.) o las aportaciones para llevar a cabo las actividades y se transforman en productos. A veces, la definición también tiene en consideración el análisis de las alternativas para el uso de los recursos.

d. La **coherencia** entre distintas intervenciones – la medida en que otras intervenciones (particularmente de carácter normativo) apoyan o socavan la intervención concernida y viceversa. Ello comprende la coherencia interna y externa. La coherencia interna concierne las sinergias y vínculos entre una intervención y las demás llevadas a cabo por la misma institución o gobierno, así como la congruencia de la intervención con las reglas y normas internacionales aplicables a las que se adhiere la institución o el gobierno. La coherencia externa examina la congruencia de la intervención con intervenciones similares de otras entidades en contextos análogos. Ello comprende la complementariedad, homogeneización y coordinación con los demás, y la medida en que la intervención aporta un valor añadido, al tiempo que se evita cualquier duplicación.

e. El **impacto** – la medida en que las actividades del proyecto o programa propician un cambio en la situación de manera intencionada o no intencionada, directa o indirecta, positiva o negativa, y la aportación que se espera del proyecto o programa. Este criterio plantea mayores deliberaciones, especialmente debido a las restricciones metodológicas que impone su valoración. A la hora de analizar el impacto es importante recordar que primero es preciso definir adecuadamente el concepto de “impacto”, o el tipo de impacto, en el marco de la evaluación, y después examinar vías para observarlo, medirlo y describirlo. Habida cuenta de que resulta complejo medirlo con rigor, a veces es posible utilizar el sentido común, atendiendo a los elementos cualitativos y cuantitativos disponibles y a la observación, como solución para analizar el impacto de manera general.

f. La **sostenibilidad** del proyecto hasta la fecha – esto es, la durabilidad de los resultados del proyecto, la continuación de los beneficios del proyecto tras el cese del apoyo externo. Cabe examinar aquí la noción de “capital inicial” como un criterio del Fondo de la OIM para el Desarrollo.

14. A efectos de preparar las evaluaciones, consulte los siguientes documentos:

- La última versión de las *Directrices de la OIM relativas al seguimiento y la evaluación*;
- Las publicaciones más recientes, disponibles en <https://evaluation.iom.int/technical-reference>;

- Los [modelos](#) destacados en los recuadros de recursos de las mencionadas Directrices;
- Las [orientaciones para los gestores de evaluaciones](#) (disponibles en inglés).

15. Por otra parte, el Fondo de la OIM para el Desarrollo exige la utilización de una **matriz de puntaje** para otorgar una calificación por cada uno de los criterios de evaluación del CAD-OCDE al examinar los resultados obtenidos en las evaluaciones posteriores. Todas las calificaciones se deberán justificar con datos empíricos. Véase el siguiente cuadro (**esta matriz solo es aplicable a los proyectos del Fondo**):

CRITERIOS DE LA OCDE Y DEFINICIONES CONEXAS	DIMENSIONES EVALUADAS	1-Deficiente	2-Suficiente	3-Satisfactorio	4-Muy satisfactorio	5-Óptimo
<p>PERTINENCIA</p> <p>¿LA INTERVENCIÓN ESTÁ HACIENDO LO ADECUADO?</p> <p>El grado en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a las necesidades, las políticas y las prioridades de los beneficiarios, de los socios/instituciones y del país, así como a las prioridades globales, y lo siguen</p>	<ul style="list-style-type: none"> Grado de adecuación a las prioridades, estrategias y políticas nacionales, los compromisos globales, y las prioridades/los criterios del Fondo/de la OIM. 	El proyecto no se ajusta a las prioridades, estrategias y políticas nacionales, los compromisos globales, ni a las prioridades/los criterios del Fondo/de la OIM.	El proyecto solo se ajusta parcialmente a las prioridades, estrategias y políticas nacionales, los compromisos globales, y las prioridades/los criterios del Fondo/de la OIM.	El proyecto se ajusta en gran medida a las prioridades, estrategias y políticas nacionales, los compromisos globales, y las prioridades/los criterios del Fondo/de la OIM.	El proyecto se ajusta a las prioridades, estrategias y políticas nacionales, los compromisos globales, y las prioridades/los criterios del Fondo/de la OIM.	El proyecto se ajusta de forma óptima a las prioridades, estrategias y políticas nacionales, los compromisos globales, y las prioridades/los criterios del Fondo/de la OIM.
	<ul style="list-style-type: none"> Alcance de las pruebas en cuanto a la participación de los beneficiarios y las partes interesadas en el diseño del proyecto. 	Ninguna prueba demuestra la participación de los beneficiarios y las partes interesadas en el diseño del proyecto.	Hay pruebas que demuestran suficientemente la participación de los beneficiarios y las partes interesadas en el diseño del proyecto, aunque con importantes limitaciones.	Hay pruebas que demuestran ampliamente la participación de los beneficiarios y las partes interesadas en el diseño del proyecto, aunque con ciertas limitaciones.	Hay pruebas que demuestran muy ampliamente la participación de los beneficiarios y las partes interesadas en el diseño del proyecto.	Hay pruebas que demuestran óptimamente la participación significativa de los beneficiarios y las partes interesadas en el diseño del proyecto.

CRITERIOS DE LA OCDE Y DEFINICIONES CONEXAS	DIMENSIONES EVALUADAS	1-Deficiente	2-Suficiente	3-Satisfactorio	4-Muy satisfactorio	5-Óptimo
haciendo aun cuando cambien las circunstancias.	<ul style="list-style-type: none"> Existencia de evaluaciones de las necesidades. 	No se han llevado a cabo evaluaciones de las necesidades.	No se han llevado a cabo evaluaciones de las necesidades/Se han llevado a cabo dichas evaluaciones, pero con un alcance muy limitado.	Se han llevado a cabo evaluaciones de las necesidades, si bien con un alcance limitado.	Se han llevado a cabo evaluaciones de las necesidades.	Se han llevado a cabo evaluaciones de las necesidades.
	<ul style="list-style-type: none"> Grado de integración de los derechos humanos y la igualdad de género en el diseño y la implementación del proyecto. 	Los derechos humanos y la igualdad de género no se han integrado en el diseño y la implementación del proyecto.	Los derechos humanos y la igualdad de género no se han integrado en el diseño y la implementación del proyecto/La integración ha sido escasa.	Los derechos humanos y la igualdad de género se han integrado en cierta medida en el diseño y la implementación del proyecto.	Los derechos humanos y la igualdad de género se han integrado satisfactoriamente en el diseño y la implementación del proyecto.	Los derechos humanos y la igualdad de género se han integrado óptimamente en el diseño y la implementación del proyecto.
VALIDEZ DEL DISEÑO DEL PROYECTO	<ul style="list-style-type: none"> La matriz de resultados sirve de base para determinar la validez y la lógica del diseño del proyecto. 	Lógica vertical deficiente en la matriz de resultados (en cuanto a la calidad en la formulación de resultados y los vínculos entre objetivos, efectos y productos).	Lógica vertical suficiente en la matriz de resultados (en cuanto a la calidad en la formulación de resultados y los vínculos entre objetivos, efectos y productos).	Lógica vertical satisfactoria en la matriz de resultados (en cuanto a la calidad en la formulación de resultados y los vínculos entre objetivos, efectos y productos).	Lógica vertical altamente satisfactoria en la matriz de resultados (en cuanto a la calidad en la formulación de resultados y los vínculos entre objetivos, efectos y productos).	Lógica vertical óptima en la matriz de resultados (en cuanto a la calidad en la formulación de resultados y los vínculos entre objetivos, efectos y productos).

CRITERIOS DE LA OCDE Y DEFINICIONES CONEXAS	DIMENSIONES EVALUADAS	1-Deficiente	2-Suficiente	3-Satisfactorio	4-Muy satisfactorio	5-Óptimo
		Lógica horizontal deficiente en la matriz de resultados (en cuanto a la calidad de los indicadores, entre otras cuestiones).	Lógica horizontal suficiente en la matriz de resultados (en cuanto a la calidad de los indicadores, entre otras cuestiones).	Lógica horizontal satisfactoria en la matriz de resultados (en cuanto a la calidad de los indicadores, entre otras cuestiones).	Lógica horizontal altamente satisfactoria en la matriz de resultados (en cuanto a la calidad de los indicadores, entre otras cuestiones).	Lógica horizontal óptima en la matriz de resultados (en cuanto a la calidad de los indicadores, entre otras cuestiones).
		Los indicadores no se corresponden con el resultado respectivo y, por lo tanto, no miden adecuadamente los avances en relación con dicho resultado.	Solo ciertos (o unos pocos) indicadores se corresponden con el resultado respectivo y miden adecuadamente los avances en relación con dicho resultado.	Los indicadores se corresponden de manera satisfactoria con el resultado respectivo y miden muy adecuadamente los avances en relación con dicho resultado, aunque con ciertas limitaciones.	Los indicadores se corresponden de manera satisfactoria con el resultado respectivo y miden muy adecuadamente los avances en relación con dicho resultado, siendo mínimas las limitaciones al respecto.	Los indicadores se corresponden de manera satisfactoria con el resultado respectivo y miden muy adecuadamente los avances en relación con dicho resultado.
		Los valores de referencia y las metas son inadecuados y poco realistas.	La mayoría de los valores de referencia y las metas son inadecuados y poco realistas.	Los valores de referencia y las metas son adecuados y realistas, aunque con ciertas limitaciones.	Los valores de referencia y las metas son adecuados y realistas, siendo mínimas las limitaciones al respecto.	Los valores de referencia y las metas son adecuados y realistas.

CRITERIOS DE LA OCDE Y DEFINICIONES CONEXAS	DIMENSIONES EVALUADAS	1-Deficiente	2-Suficiente	3-Satisfactorio	4-Muy satisfactorio	5-Óptimo
		No se describe ningún supuesto.	No se describe ningún supuesto/Se describe un número muy escaso de supuestos.	Si bien se describen supuestos, podrían haberse previsto más.	Se describen supuestos de forma adecuada.	Se describen supuestos de forma adecuada.
<p>COHERENCIA</p> <p><i>¿EN QUÉ MEDIDA ES COMPATIBLE LA INTERVENCIÓN?</i></p> <p>La compatibilidad de la intervención con otras intervenciones en un país, sector o institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Grado de compatibilidad y coordinación con otras intervenciones en un sector determinado. 	<p>Coherencia deficiente con otros proyectos de la OIM; el personal pertinente no tiene constancia de otros proyectos de la OIM en el mismo país y en otras oficinas de la Organización.</p>	<p>Coherencia suficiente con otros proyectos de la OIM; el personal pertinente tiene constancia de otros proyectos, pero los contactos son nulos o insuficientes.</p>	<p>Coherencia satisfactoria con otros proyectos de la OIM; el personal pertinente tiene constancia de los respectivos proyectos y mantiene un contacto adecuado.</p>	<p>Coherencia altamente satisfactoria con otros proyectos de la OIM, como demuestra la coordinación existente entre los proyectos en cuestión.</p>	<p>Coherencia óptima con otros proyectos de la OIM, como demuestran la relación de colaboración existente, el examen de posibles actividades conjuntas y la puesta en común de recursos.</p>
<p>Coherencia deficiente con las intervenciones externas pertinentes, de las cuales el personal de la OIM no tiene constancia.</p>	<p>Coherencia suficiente con las intervenciones externas pertinentes, de las cuales el personal de la OIM, si bien tiene cierta constancia, no conoce todos los casos pertinentes.</p>	<p>Coherencia satisfactoria con las intervenciones externas pertinentes, de las cuales el personal de la OIM tiene constancia.</p>	<p>Coherencia altamente satisfactoria con las intervenciones externas pertinentes, como demuestran los contactos mantenidos entre la OIM y el personal que se ocupa de tales intervenciones.</p>	<p>Coherencia óptima con las intervenciones externas pertinentes, como demuestran las reuniones de coordinación celebradas y el examen de posibles actividades conjuntas.</p>		

CRITERIOS DE LA OCDE Y DEFINICIONES CONEXAS	DIMENSIONES EVALUADAS	1-Deficiente	2-Suficiente	3-Satisfactorio	4-Muy satisfactorio	5-Óptimo
<p>EFICACIA</p> <p><i>¿LA INTERVENCIÓN ESTÁ LOGRANDO SUS OBJETIVOS?</i></p> <p>El grado en el que la intervención ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y sus resultados, incluyendo los resultados diferenciados entre grupos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Grado de consecución de los objetivos y efectos del proyecto. 	<p>No hay pruebas de que las actividades del proyecto hayan dado lugar a resultados a corto o largo plazo; o las pruebas existentes al respecto son escasas. Además, hay pruebas de resultados negativos imprevistos.</p>	<p>Hay ciertas pruebas que demuestran la consecución de efectos positivos a raíz del proyecto, pero también hay pruebas de resultados negativos imprevistos.</p>	<p>Hay pruebas que demuestran ampliamente la consecución de efectos positivos notables a raíz del proyecto, siendo escasos los efectos negativos imprevistos.</p>	<p>Hay pruebas que demuestran muy ampliamente la consecución de efectos positivos altamente notables a raíz del proyecto; no se han identificado efectos negativos imprevistos o dichos efectos han sido muy escasos.</p>	<p>Hay pruebas que demuestran óptimamente que el proyecto ha sobrepasado las metas contempladas inicialmente e incluso ha logrado efectos positivos imprevistos.</p>
		<p>No se han logrado los objetivos y efectos del proyecto.</p>	<p>No se han logrado los objetivos y efectos del proyecto o se han logrado de forma parcial.</p>	<p>Los objetivos y efectos del proyecto se han logrado de forma parcial.</p>	<p>Los objetivos y efectos del proyecto se han logrado de forma parcial o mayoritaria.</p>	<p>Los objetivos y efectos del proyecto se han logrado de forma mayoritaria o plena.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Eficacia de la colaboración y coordinación con los asociados y las partes interesadas. 	<p>La colaboración y coordinación con los asociados ha sido inadecuada y hay pruebas de su incidencia desfavorable en los resultados.</p>	<p>La colaboración y coordinación con los asociados ha sido inadecuada.</p>	<p>La colaboración y coordinación con los asociados ha sido eficaz, aunque con ciertas limitaciones.</p>	<p>La colaboración y coordinación con los asociados ha sido eficaz, siendo muy escasas las limitaciones al respecto.</p>	<p>La colaboración y coordinación con los asociados ha sido eficaz.</p>

CRITERIOS DE LA OCDE Y DEFINICIONES CONEXAS	DIMENSIONES EVALUADAS	1-Deficiente	2-Suficiente	3-Satisfactorio	4-Muy satisfactorio	5-Óptimo
	<ul style="list-style-type: none"> Pruebas de la participación de los beneficiarios en los procesos del proyecto. 	Los beneficiarios no han participado en los procesos del proyecto.	Los beneficiarios han participado con un alcance muy limitado en los procesos del proyecto.	Los beneficiarios han participado en los procesos del proyecto, aunque con ciertas limitaciones.	Los beneficiarios han participado en los procesos del proyecto, siendo muy escasas las limitaciones al respecto.	Los beneficiarios han participado en los procesos del proyecto.
	<ul style="list-style-type: none"> Resiliencia/agilidad en la gestión y el seguimiento de los riesgos o los factores imprevistos de carácter interno/externo. 	Los riesgos/factores imprevistos no han sido objeto de una gestión/un seguimiento suficiente.	Los riesgos/factores imprevistos han sido objeto de una gestión/un seguimiento parcial.	Los riesgos/factores imprevistos han sido objeto de una gestión/un seguimiento satisfactorio.	La mayoría de los riesgos/factores imprevistos han sido objeto de una gestión/un seguimiento muy satisfactorio.	Todos los riesgos/factores imprevistos han sido objeto de una gestión/un seguimiento óptimo.

<p>EFICIENCIA</p> <p>¿SE ESTÁN UTILIZANDO ADECUADAMENTE LOS RECURSOS?</p> <p>El grado en el que la intervención produce, o es probable que produzca, resultados de manera económica y a tiempo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Eficacia en función de los costos en el uso de los recursos (humanos, físicos y financieros). 	Hay pocas pruebas de eficiencia en este sentido; los resultados no son congruentes con los recursos invertidos.	Hay ciertas pruebas de un uso eficiente de los recursos, pero algunos resultados se podrían haber logrado con un presupuesto o una dotación de recursos inferior.	Hay pruebas de un uso eficiente de los recursos, así como de esfuerzos notables por lograr intervenciones y enfoques eficaces en función de los costos.	Hay pruebas que demuestran ampliamente la congruencia entre los resultados obtenidos y los recursos invertidos.	El uso de los recursos ha sido óptimo. Hay pruebas que demuestran muy ampliamente la congruencia entre los recursos del proyecto y los resultados obtenidos.
		La cuantía empleada no llega al 60% del presupuesto.	La cuantía empleada no llega al 70% del presupuesto.	La cuantía empleada supone, como mínimo, el 70% del presupuesto.	La cuantía empleada supone, como mínimo, el 80% del presupuesto.	La cuantía empleada supone, como mínimo, el 90% del presupuesto.
	<ul style="list-style-type: none"> Pertinencia temporal de las intervenciones (capacidad de cumplir los plazos del proyecto) 	Una o más extensiones sin costo.	Una o más extensiones sin costo.	Una o ninguna extensión sin costo.	Ninguna extensión sin costo.	Ninguna extensión sin costo.
		<ul style="list-style-type: none"> Respeto de los requisitos en materia de presentación de informes. 	Los informes del proyecto no se han presentado de manera oportuna en PRIMA (retrasos de 4 semanas o más).	La mayoría de los informes del proyecto se han presentado tardíamente en PRIMA (retrasos de 2 semanas o más).	La mayoría de los informes del proyecto se han presentado de manera oportuna en PRIMA (retrasos de entre 1 y 2 semanas).	Todos los informes del proyecto se han presentado de manera oportuna en PRIMA.

<p>IMPACTO</p> <p>LA INTERVENCIÓN, ¿CÓMO CAMBIA LA SITUACIÓN?</p> <p>El grado en el que la intervención ha generado, o se espera que genere, efectos significativos —positivos o negativos, previstos o no previstos— en el nivel más alto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Importancia de los efectos y cambios derivados del proyecto a corto y largo plazo. 	No se han identificado efectos/cambios positivos derivados del proyecto a corto o largo plazo.	No se han identificado efectos/cambios positivos derivados del proyecto a corto plazo/ Solo se han identificado efectos/cambios muy escasos. No hay indicios de posibles resultados a largo plazo.	Se han identificado efectos/cambios positivos derivados del proyecto a corto plazo. Hay ciertos indicios de posibles resultados a largo plazo.	Se han identificado efectos/cambios positivos derivados del proyecto a corto y largo plazo. Las repercusiones parecen significativas, pero es demasiado pronto para estar seguros de ello.	Se han identificado efectos/cambios positivos derivados del proyecto a corto y largo plazo, y se ha estimado que sus repercusiones serían significativas (por ejemplo, en relación con la normativa vigente o la variación de las prácticas existentes).
	<ul style="list-style-type: none"> ● Importancia de los efectos/cambios negativos. 	Se han identificado efectos/cambios negativos derivados del proyecto que pueden acarrear repercusiones desfavorables (por ejemplo, retrasos en los procesos normativos, daños para la reputación de la OIM, o expectativas desmesuradas por parte de los beneficiarios).	Se han identificado efectos/cambios negativos derivados del proyecto.	No se han identificado efectos/cambios negativos derivados del proyecto/Los efectos/cambios negativos han sido insignificantes.	No se han identificado efectos/cambios negativos derivados del proyecto/Los efectos/cambios negativos han sido insignificantes.	No se ha identificado ningún efecto/cambio negativo derivado del proyecto.

<p>SOSTENIBILIDAD</p> <p>¿SERÁN DURADEROS LOS BENEFICIOS?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Carácter temporal/ duradero de los efectos logrados. 	<p>No hay pruebas de que el diseño, la implementación o los resultados sean sostenibles.</p>	<p>Hay pocas pruebas de que el diseño, la implementación y los resultados sean sostenibles.</p>	<p>Hay pruebas satisfactorias de que el diseño, la implementación y los resultados son sostenibles.</p>	<p>Hay pruebas muy satisfactorias de que el diseño, la implementación y los resultados son sostenibles.</p>	<p>Hay pruebas óptimas de que el diseño, la implementación y los resultados son sostenibles.</p>
<p>El grado en que los beneficios netos de la intervención continúan o es probable que continúen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Grado en que los procesos y productos derivados del proyecto siguen generando beneficios una vez terminado su ciclo de vida. 	<p>Los procesos y productos del proyecto no han seguido generando beneficios.</p>	<p>Los procesos y productos del proyecto siguen generando resultados, pero son muy escasos.</p>	<p>Los procesos y productos del proyecto siguen generando resultados, pero son escasos.</p>	<p>Los procesos y productos del proyecto siguen generando algunos resultados.</p>	<p>Los procesos y productos del proyecto siguen generando notables resultados.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance de la integración del proyecto en las estructuras nacionales/ locales. 	<p>No hay pruebas de la integración de los procesos/productos del proyecto en las estructuras nacionales/locales.</p>	<p>Hay pocas pruebas de la integración de los procesos/productos del proyecto en las estructuras nacionales/locales.</p>	<p>Hay pruebas de la integración de los procesos/productos del proyecto en las estructuras nacionales/locales, aunque con ciertas limitaciones.</p>	<p>Hay pruebas de la integración de los procesos/productos del proyecto en las estructuras nacionales/locales, siendo muy escasas las limitaciones al respecto.</p>	<p>Hay pruebas de la integración de los procesos/productos del proyecto en las estructuras nacionales/locales.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas de la existencia de proyectos/ mecanismos de seguimiento y del traspaso 	<p>No hay pruebas de un traspaso documentado oficialmente/de planes o medidas de seguimiento.</p>	<p>Hay pocas pruebas de un traspaso documentado oficialmente/de planes o medidas de seguimiento.</p>	<p>Hay pruebas de un traspaso documentado oficialmente/de planes o medidas de seguimiento, si bien con sujeción a ciertas limitaciones.</p>	<p>Hay pruebas de un traspaso documentado oficialmente/de planes o medidas de seguimiento.</p>	<p>Hay pruebas de un traspaso documentado oficialmente/de planes o medidas de seguimiento.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas de que los recursos de la OIM o sus asociados siguen generando beneficios a raíz del proyecto. 	No se han tenido en cuenta los recursos de la OIM ni sus asociados para la continuidad de los resultados del proyecto.	Apenas se han tenido en cuenta los recursos de la OIM o sus asociados para la continuidad de los resultados del proyecto.	Se han tenido en cuenta los recursos de la OIM o sus asociados para la continuidad de los resultados del proyecto.	Se han tenido en cuenta los recursos de la OIM o sus asociados para la continuidad de los resultados del proyecto.	Se han tenido en cuenta los recursos de la OIM o sus asociados para la continuidad de los resultados del proyecto.
--	--	--	---	--	--	--

16. En el **capítulo 5** de las [Directrices de la OIM relativas al seguimiento y la evaluación](#), que se titula “Evaluación”, se incluye una serie de preguntas sobre los criterios de evaluación a título de ejemplo (**páginas 222-226**).
17. En el marco del proceso de evaluación se requerirá una **matriz de evaluación**. La matriz de evaluación es una herramienta que orienta el proceso de evaluación mediante la especificación de lo siguiente: a) los criterios de evaluación; b) las preguntas principales y secundarias a las que se dará respuesta para analizar cada criterio; c) los indicadores que se utilizarán para orientar el análisis; d) las fuentes de datos; y e) las herramientas de recopilación de datos.
18. El Fondo de la OIM para el Desarrollo exige el uso de los modelos de evaluación que se indican a continuación en aras de una mayor normalización:
 - [Anexo 5.9. – Modelo de informe final de evaluación](#) (*Directrices de la OIM relativas al seguimiento y la evaluación*) (que también se adjunta a las presentes directrices)
 - [Modelo de resumen de la evaluación](#) (disponible en inglés) (véase el [capítulo 5 de las Directrices, que contiene orientaciones en materia de evaluación](#))
 - [Modelo de matriz de respuesta de los gestores de la evaluación](#) (disponible en inglés)
19. A más tardar dos meses después de la fecha de inicio de la evaluación, se deberá presentar al Fondo de la OIM para el Desarrollo una copia de los borradores del **informe de evaluación**, el **resumen de la evaluación**, así como la **respuesta de los gestores de la evaluación**. Las versiones finales de los tres documentos antes mencionados deberán ser enviados al Fondo de la OIM para el Desarrollo y a la Unidad de Evaluación de la Oficina del Inspector General a más tardar dos meses después de completar el proyecto de informe.
20. Seguidamente, se presentará el informe de evaluación a las oficinas de la OIM y gobiernos competentes y se publicará en la página web y el repositorio de evaluaciones de la Oficina del Inspector General.



INFORME DE EVALUACIÓN POSTERIOR

“Título”

Código de proyecto	XX.NNNN
Proyecto financiado por	Fondo de la OIM para el Desarrollo
Informe encargado por	Fondo de la OIM para el Desarrollo y
Fecha del informe	Mes de AAAA
Evaluador interno/externo	Apellido(s), Nombre(s) Empresa de evaluación (si se trata de un evaluador externo)

⁵ Solo aplicable a los proyectos del Fondo.

ANEXO 5.9 – Modelo de informe final de evaluación (Directrices de la OIM relativas al seguimiento y la evaluación)

[LOGO DE LA OIM]

TÍTULO

[Evaluación de mitad de periodo/final/de otra índole de la intervención “título de la intervención”]

El informe final suele ser el documento más importante que entrega el evaluador. El informe debe proporcionar una descripción completa de la evaluación, el modo en que se llevó a cabo, y sus resultados y recomendaciones principales. Muchos evaluadores utilizan sus propios modelos de informe final y no es necesario que sigan el presente modelo. Sin embargo, es importante asegurarse de que los modelos utilizados sigan la misma lógica de presentación y que el informe final contenga, como mínimo, la información que aquí se indica.

1. Portada

La portada debe incluir el título de la evaluación, la fecha de finalización (por ejemplo, la fecha en que se presenta el proyecto de informe) y el nombre de los evaluadores o de las empresas de evaluación.

2. Resumen

En esta sección se debe ofrecer una visión general del contenido del informe de evaluación. Cabe incluir una explicación del contexto del proyecto, un panorama general del contexto de la evaluación, una descripción concisa de la metodología de evaluación, un resumen de todas las enseñanzas extraídas y las buenas prácticas, así como un resumen de todas las recomendaciones formuladas. Idealmente, su extensión debe estar comprendida entre 3 y 5 páginas.

3. Lista de abreviaciones

Aquí se debe incluir una lista de las abreviaciones utilizadas en el informe.

4. Contexto y propósito de la evaluación

4.1. Contexto del proyecto

En esta sección se describe el contexto del proyecto. Generalmente se incluye: a) una reseña general de la OIM; b) un par de párrafos sobre el proyecto evaluado (haciendo constar la lógica de la intervención y los acuerdos en materia de financiación); c) una descripción general de los factores contextuales (políticos, ambientales, sociales, económicos o jurídicos) que hayan sido pertinentes durante la implementación del proyecto; y d) una descripción de las principales partes interesadas.

4.2. Contexto, alcance y propósito de la evaluación

En esta sección, el evaluador explica el propósito de la evaluación (por qué se ha realizado la evaluación, quién la ha encargado y las razones para haberla llevado a cabo en el momento elegido).

También se debe señalar el alcance de la evaluación, describiendo a tal efecto el ámbito de aplicación de la evaluación, el periodo examinado, el área geográfica comprendida y las fases del proyecto sometidas a examen (si procede). Es preciso indicar claramente toda exclusión o excepción específica concerniente a estos aspectos.

Además, se debe incluir una lista de los clientes de la evaluación y los principales destinatarios del informe, y describir el modo en que se prevé utilizar la evaluación. Esta sección suele reflejar elementos del mandato de evaluación y, en ciertas ocasiones, los amplía.

4.3. Enfoque y metodología

En esta sección se abordan específicamente el enfoque y la metodología utilizados para llevar a cabo la evaluación. Se puede incluir la siguiente información:

- Los **critérios de evaluación** que se han tenido en cuenta y las preguntas a las que se ha dado respuesta.
- La **metodología utilizada**, indicando los métodos y fuentes de recopilación de datos, el modo de analizar los datos recopilados y los métodos de muestreo (respecto de los cuales también se debe mencionar la población objetivo, el marco de muestreo y el tamaño de la muestra).
- Las **cuestiones transversales** consideradas, señalando su tratamiento durante la evaluación.
- Una **descripción de la participación de las partes interesadas**, a saber, a quién se consultó y el modo en que se desarrollaron los intercambios conexos.
- Las **limitaciones de la evaluación**, señalando los desafíos y restricciones que se afrontaron, la forma de abordarlos y el grado en que se mitigaron sus efectos.
- Una **descripción de las normas y reglas de evaluación**, haciendo referencia también al grado en que se integraron salvaguardias de carácter ético en el diseño de la evaluación.

5. Resultados de la evaluación

En esta sección, el evaluador presenta los resultados de la evaluación, que suelen agruparse por criterio de evaluación. Los resultados presentados deben ser completos. Para ello, es preciso que aborden todos los criterios y cuestiones que se hubieran propuesto para la evaluación y, por otro lado, que estén en consonancia con el propósito, las preguntas y el enfoque de la evaluación, según lo indicado en las secciones anteriores del documento. Además, estos resultados han de ser rigurosos, es decir, deben sustentarse en datos empíricos, que también han de presentarse en esta sección, y tomar como referencia datos pertinentes desglosados por variables clave. Asimismo, deben identificar los factores causales que contribuyeron a los logros y fracasos, describiendo asimismo los efectos imprevistos causados. Por último, cabe velar por que los resultados traten de manera adecuada las cuestiones transversales de la OIM.

6. Conclusiones y recomendaciones

Además de estos dos elementos, en esta sección se pueden incluir tanto las enseñanzas extraídas como las buenas prácticas adoptadas, según se indica a continuación.

6.1. Conclusiones

En esta sección, el evaluador presenta todas las conclusiones que se extraen de la evaluación. Estas se deben basar en los datos empíricos presentados en la sección relativa a los resultados de la evaluación que, en la medida de lo posible, deben ser objetivos y estar claramente fundamentados.

6.2. Recomendaciones

En esta sección, el evaluador presenta todas las recomendaciones que se derivan de la evaluación. Es preciso que las recomendaciones se basen en los resultados y las conclusiones del informe; sean claras, concisas, pertinentes y realistas; e identifiquen en cada caso a la persona encargada de su aplicación.

6.3. Enseñanzas extraídas y buenas prácticas

En esta sección, el evaluador debe determinar y especificar las enseñanzas que se hayan extraído en el transcurso de la evaluación. Para cada enseñanza extraída, debe describir las circunstancias concretas en que se planteó y explicar el vínculo entre la medida o práctica identificada y su efecto (negativo o positivo). También es preciso que describa la forma de aplicarla en otras circunstancias, los contextos donde sería procedente y a quién incumbiría dicha aplicación. Toda enseñanza en cuyo marco se haya identificado una práctica que haya generado resultados satisfactorios con el paso del tiempo y merezca ser reproducida, incluso ampliando su alcance, podrá ser incluida como una buena práctica. Para cada una de ellas es necesario reflejar de manera concisa el contexto del que se deriva, especificar los destinatarios pertinentes y demostrar de forma realista su vínculo con los efectos concretos de la intervención.

7. Anexos

Los siguientes anexos se suelen incluir en todos los informes de evaluación:

- Mandato de evaluación.
- Informe inicial o matriz de evaluación (si no se elaboró ningún informe inicial).
- Lista de documentos examinados.
- Lista de personas entrevistadas o consultadas.
- Herramientas de recopilación de datos.