

**CONVOCATORIA PARA LA REALIZACIÓN DE EVALUACIONES CONJUNTAS ENTRE LA RED
UNIVERSITARIA Y EL AYUNTAMIENTO DE MADRID**

PROPUESTA DE EVALUACION

ENTIDADES SOLICITANTES: Grupo de Organización, Calidad y Medio Ambiente de la UPM (GOCMA-UPM) e Instituto Complutense de Estudios Internacionales (ICEI-UCM)

PAIS: ECUADOR

TÍTULO: Evaluación de Desarrollo local rural a partir de intervenciones de Codesarrollo en el Austro Ecuatoriano para el fortalecimiento de entidades financieras locales en la canalización de remesas y proyectos productivos

PRESUPUESTO: 25.000 €

DURACIÓN:

Fecha prevista de inicio: Abril 2010

Fecha prevista de finalización: Septiembre 2010

RESPONSABLE:

Isabel Ortiz Marcos. Profesora titular de Universidad. ETS Ingenieros Industriales. UPM.



FIRMA: Isabel Ortiz Marcos

FECHA: 22 de marzo de 2010

INDICE

1. INTRODUCCION	3
2. OBJETIVO DE LA PROPUESTA.....	3
3. PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN.	5
4. METODOLOGÍA.	6
4.1. Introducción.....	6
4.2. Principios que sustentan la evaluación.	7
4.3. Fases de la evaluación propuesta.....	9
4.4. Herramienta de apoyo para la evaluación.....	13
5. GESTIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN	14
5.1. Plan de Coordinación	14
5.2. Plan de Comunicación	14
5.3. Gestión de Riesgos	15
5.4. Plan de mejora	16
6. PROGRAMACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN	17
7. BIBLIOGRAFÍA.....	18
ANEXOS.....	19

1. INTRODUCCION

La presente propuesta se enmarca dentro del Programa Anual de Evaluaciones que desde 2005 el Ayuntamiento de Madrid ha venido impulsando. Busca identificar buenas prácticas y extraer conclusiones para favorecer los procesos de aprendizaje compartiendo la información con todos actores implicados.

El nuevo Plan General de Cooperación del Ayuntamiento de Madrid para el periodo 2009-2012, que actúa de marco orientador a las convocatorias de Proyectos de Investigación de la Red Universitaria, ratifica la importancia e interés por la evaluación y por la gestión de conocimiento en cooperación para el desarrollo como procesos inherentes a la mejora continua de la calidad y gestión de la Cooperación Madrileña.

El grupo de Cooperación en Organización, Calidad y Medio Ambiente de la Universidad Politécnica de Madrid¹ (GOCMA) junto con el Instituto Complutense de Estudios Internacionales² (ICEI), presentan esta propuesta considerando que la evaluación de intervenciones de desarrollo es una fase esencial dentro de la gestión de las intervenciones así como una herramienta clave para la toma de decisiones a la hora de orientar el enfoque las estrategias de cooperación que se llevan a cabo. Por otro lado aporta datos básicos para avanzar en las investigaciones de los procesos sociales, económicos, culturales, etc., sobre los cuales incide la cooperación contribuyendo a la definición de estrategias con una mayor calidad, eficacia e impacto.

2. OBJETIVO DE LA PROPUESTA

El objetivo de esta propuesta es la realización de una evaluación ex post de una serie de intervenciones de desarrollo financiadas por el Ayuntamiento de Madrid durante el periodo 2000-2008 a las organizaciones: Fundación Codespa, Fundación Save The Children y al Centro de Investigación y Cooperación para el Desarrollo (CIDEAL) en Ecuador. Se realizará un análisis sistematizado de los procesos y resultados de las intervenciones que sea de utilidad para las investigaciones de la Red Universitaria y para mejorar el diseño de futuras estrategias de desarrollo y su gestión.

La evaluación se centrará en las estrategias de desarrollo y en los enfoques de intervención de la contraparte local Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP) de las tres organizaciones (provincias de Loja, Azuay y Cañar). En la evaluación se hará una valoración del:

- Análisis de la adecuación del enfoque de codesarrollo llevado a cabo con el enfoque promovido por el Ayuntamiento de Madrid.

¹ www.gocma.com

² <http://www.ucm.es/info/icei/#item=web/ultimasNoticias.php;lang=ES>

- Análisis de la posible complementariedad de acciones entre las ONGD españolas que trabajan en codesarrollo en Ecuador.

Para realizar la evaluación, se tomará como base una metodología participativa que incorpora la Gestión para Resultados de Desarrollo³ (GpRD) como nuevo enfoque de eficacia de la ayuda dentro del proceso. La participación en el proceso de evaluación de todos los actores involucrados es primordial para poder alcanzar los objetivos propuestos y como base de la apropiación⁴ e intercambio para mejoras futuras. El proceso de evaluación propuesto tendrá en cuenta el principio de armonización⁵ con el fin de ser colectivamente eficaces y permitirá:

- Conocer la complementariedad de las intervenciones analizadas con las de otras instituciones/organizaciones que trabajen en la zona (ONGD, AECID,...).
- Analizar la coherencia con otros proyectos apoyados por el Ayuntamiento de Madrid en Ecuador. Para ello, se cuenta con una herramienta de medida del cumplimiento de criterios de armonización que se aplicará en las distintas zonas de intervención.

Se llevarán a cabo también actividades de difusión y retroalimentación, manteniendo un flujo de información constante en el proceso de evaluación. Para ello se elaborará un *Plan de Comunicación*, un *Plan de Coordinación* y un *Plan de Riesgos* para que todos los actores implicados conozcan y tengan la información generada, facilitando el intercambio a través de espacios de encuentro y discusión.

Se incorporará al informe final un *Plan de Mejora* con recomendaciones para futuras intervenciones y planificaciones de desarrollo. Para ello, se cuenta con un equipo evaluador que combina el conocimiento experto especializado en metodologías y técnicas de evaluación en el ámbito de la cooperación al desarrollo con la experiencia y conocimiento del sector.

³ <http://www.mfdr.org/>

⁴ http://www.coordinadoraongd.es/uploads/descargas/Conclusiones_II_Encuentro.pdf

⁵ *Ídem.*

3. PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN.

- Técnicos/as del Ayuntamiento de Madrid
- Representantes de FEPP
- Coordinadores de los proyectos de Fundación Codespa, Fundación Save The Children y CIDEAL en Ecuador
- Población destinataria
- Equipo de Universidades de la Red

Universidad	Participantes	Perfil
GOCMA. Universidad Politécnica de Madrid	Isabel Ortiz	Coordinadora proyecto. Experta en sistemas de gestión de calidad y herramientas de evaluación aplicadas a organizaciones de desarrollo. Ha dinamizado grupos de reflexión en Calidad y GpRD para la Coordinadora de ONG de Desarrollo.
	José Ramón Cobo	Doctorando en Ingeniería de Organización en la ETSI Industriales de la UPM. Experto en metodologías de organización, planificación estratégica, evaluación de resultados y eficacia de la ayuda en ONGD.
	Almudena Oficialdegui	Experta en gestión de programas de desarrollo rural, desarrollo económico y fortalecimiento institucional en Centroamérica.
ICEI. Universidad Complutense de Madrid	José Antonio Sanahuja	Experto en Cooperación para el Desarrollo, ha participado en Europe Aid/Development Researchers Network para la evaluación de la cooperación regional de la Comunidad Europea en América Latina entre 2004 y 2007.
	Julia Espinosa	Doctoranda en Ciencia Política y de la Administración. Experta en perspectiva de género en la evaluación de políticas de cooperación internacional para el desarrollo.

El GOCMA-UPM es un grupo multidisciplinar, formado por profesores e investigadores de los Departamentos de Ingeniería de Organización, Administración de Empresas y Estadística y de Ingeniería Química Industrial y del Medio Ambiente de la ETSI Industriales de la UPM. El objetivo del grupo es contribuir, a través de la investigación, a la mejora de la calidad y del impacto de la Cooperación Internacional para el Desarrollo, centrandose su actividad en torno a dos ámbitos principales:

- Proyectos de investigación-acción orientados a la mejora de la calidad de las actuaciones de las organizaciones que trabajan en la cooperación y de sus redes.
- Estudios e informes de apoyo al diseño, planificación, gestión y evaluación de políticas públicas y programas de cooperación, especialmente en el suministro de los servicios básicos de agua y energía.

Las líneas de investigación del grupo se centran en:

- Organización, estrategia y calidad en las organizaciones de la cooperación, particularmente ONGD.
- Modelos de "cooperación red", incluyendo estudios sectoriales, diseño, gestión y análisis de estructuras organizativas en red.
- Empresas y cooperación para el desarrollo, Responsabilidad Social Corporativa y Alianzas Público-Privadas en el ámbito de la cooperación para el desarrollo.
- Asesoramiento en diseño y evaluación de proyectos de cooperación.

Por su parte, el ICEI-UCM tiene como misión contribuir a la proyección exterior de España, de la Comunidad de Madrid y de la Universidad Complutense, siendo un foro abierto de debate y análisis en el que se invita a participar al conjunto de la comunidad científica, política, empresarial y a la sociedad civil en general. Por consiguiente pretende llegar a convertirse, en colaboración con otras instituciones, en un centro aglutinador de actividades científicas de carácter internacional. Los objetivos fundamentales que orientan el trabajo del Instituto son:

- El desarrollo de una línea propia de actividades de investigación y docencia.
- La gestión de proyectos internacionales que puedan ser liderados por la Universidad.
- Asesoramiento a las Administraciones Públicas, empresas y otras instituciones en su proyección internacional.
- Proyectos internacionales que puedan ser liderados por la Universidad.

Tanto el equipo GOCMA-UPM como ICEI-UCM, de acuerdo a la experiencia demostrada, realizarán aportaciones en las siguientes áreas: innovación en metodologías y enfoques de evaluación orientados a resultados y con especial atención a la participación de todos los grupos de interés; diseño metodológico orientado a evaluar enfoques estratégicos, y a generar información útil sobre buenas prácticas, errores y riesgos; y diseño del plan de difusión/comunicación para generar retroalimentación durante el proceso evaluativo e impulsar la apropiación y el uso de resultados.

4. METODOLOGÍA.

4.1. Introducción.

Dentro del consenso internacional sobre eficacia de la ayuda⁶, el seguimiento y la evaluación se configuran como herramientas fundamentales para la mejora de la calidad de la ayuda y la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). La agenda común basada en los ODM se complementa con un acuerdo generalizado sobre cómo puede avanzarse para su logro: la Estrategia de Asociación para el Desarrollo, que se basa en los principios de apropiación, enfoque de resultados y coordinación. Estos principios han sido objeto de constantes revisiones en Cumbres Internacionales. Las referencias

⁶ <http://www.ayudaeficaz.es/Eficacia-de-la-ayuda.aspx>

más recientes fueron marcadas, primero en la Declaración de París (2005)⁷ y más tarde en la Agenda de Acción de Accra (2008), en la que se establecieron cinco principios renovados sobre los que debe basarse el proceso de aumento de eficacia de la ayuda: apropiación, alineamiento, armonización, gestión para resultados de desarrollo y rendición mutua de cuentas. La correcta observación y aplicación de estos principios en la planificación, ejecución y evaluación de las actuaciones permitirá a la Cooperación Española acompañar al resto de países en el proceso iniciado para mejorar la eficacia de la ayuda al desarrollo.

La evaluación, junto con la planificación y el seguimiento, constituyen elementos clave en el ciclo de toda política de cooperación al desarrollo, ya que permiten establecer un sistema de mejora continua retroalimentando los ejercicios de planificación y gestión de las intervenciones de desarrollo. Para ello es necesario contar con un sistema de evaluación sólido en el que los actores puedan llevar a cabo evaluaciones útiles y de calidad.

4.2. Principios que sustentan la evaluación.

Para que la evaluación se integre de forma efectiva en el ciclo de planificación de futuras intervenciones de desarrollo, y genere los procesos de aprendizaje necesarios para mejorar la calidad de la ayuda, deben tenerse en cuenta los principios de evaluación definidos en el marco de eficacia de la ayuda (Coordinadora, 2009). Estos principios son: participación, aprendizaje e incorporación de lecciones de la experiencia, utilidad, y transparencia, que en última instancia determinarán la calidad de la ayuda.

La evaluación definirá los cauces para la **participación**, de modo que todos los actores puedan valorar el diseño, la aplicación y los resultados de la intervención a estudiar: planificadores, gestores, representantes, políticos, organizaciones, contrapartes evaluadas, población beneficiaria, etc.). De esta forma se preparará el terreno para la concertación y el consenso de los procesos derivados tras la evaluación. Para asegurar un enfoque participativo durante el proceso de evaluación se involucrará a: la población destinataria, la contraparte local, la ONGD española y personal del Ayuntamiento de Madrid y otros agentes implicados, no solo como fuente de información sino como protagonistas en el diseño de la evaluación, en el análisis de los resultados y en las recomendaciones.

Las técnicas que se emplearán durante el proceso de evaluación se basarán en: entrevistas semi-estructuradas a informantes clave, entrevistas semi-estructuradas de grupo con participación de los actores implicados, y talleres con cuestionarios de preguntas cerradas con participación de los actores implicados.

La evaluación no tiene como finalidad la penalización sino el **aprendizaje**, de forma que se puedan incorporar a la gestión y a la planificación aquellos elementos que hayan mostrado mayores y mejores logros, cerrando así el ciclo de la transferencia efectiva de las mejores prácticas (figura 1).

⁷ <http://www.oecd.org/dataoecd/53/56/34580968.pdf>

Se pretenderá que el proceso y los resultados de la evaluación sean útiles a gestores, planificadores, decisores y a la sociedad beneficiaria en general. Para garantizar la **utilidad** de la evaluación, el sistema de seguimiento y evaluación propuesto contará con las pautas y controles necesarios para promover su calidad y sistematización.

La evaluación garantizará la **transparencia** del proceso de planificación, gestión y ejecución de los proyectos analizados y salvaguardará la del propio proceso de evaluación, favoreciendo la rendición de cuentas y ofreciendo respuestas a las necesidades de información de todos los actores involucrados en las intervenciones.

En definitiva, y de acuerdo con la definición y los principios establecidos, el objetivo general de incremento de la calidad de la ayuda a través de la mejora de los niveles de eficacia que debe perseguir la evaluación, se logrará en la medida en que ésta sea participativa, imparcial, transparente, se oriente al aprendizaje y genere resultados útiles para mejorar la gestión y la planificación de las intervenciones.

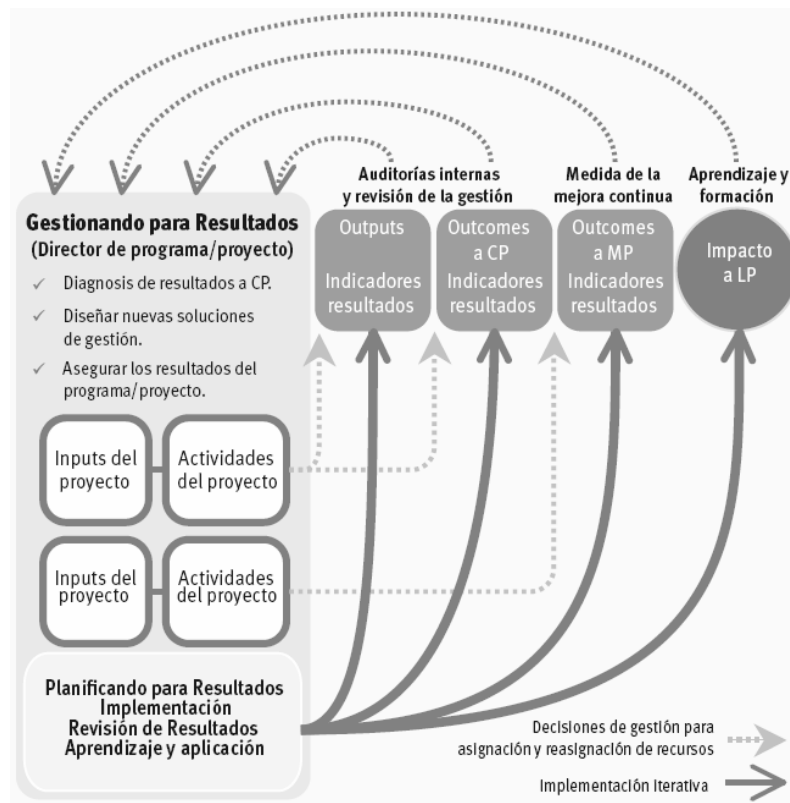


Figura 1. Resultado de la evaluación e integración de lecciones aprendidas. Fuente: elaboración propia.

De esta manera, la evaluación se convierte en una herramienta orientada a la planificación y a la gestión puesto que entre sus propósitos se encuentran: mejorar los procesos de toma de decisiones a través de mecanismos de retroalimentación; rendir cuentas ante los ciudadanos de las acciones emprendidas, reforzando el sentido de responsabilidad como parte del proceso de democratización y participación en la

toma de decisiones; y contribuir a la formación, aprendizaje y capacitación de las organizaciones e instituciones que participan en el proceso de evaluación, permitiendo la incorporación a la Política de Cooperación Madrileña de las mejores prácticas y las lecciones de la experiencia.

4.3. Fases de la evaluación propuesta.

Para realizar la evaluación, se tomará como base una metodología participativa que incorpora parámetros de GpRD como nuevo enfoque dentro del proceso de mejora de eficacia de la ayuda. Frente a la concepción tradicional de la evaluación como última etapa del proceso de planificación, se defiende la incorporación de una visión integral e integradora. La evaluación, con independencia del momento en el que se realice, contempla todas las etapas de la intervención, desde que se diseña hasta que se manifiestan sus resultados, efectos e impactos, referentes últimos de la evaluación. Y todo ello sin obviar el contexto sociopolítico en el que se desarrolla la intervención y su evaluación (Figura 2).

La evaluación vinculará los aspectos de la cooperación internacional relacionados con la gestión, la realización y los resultados para, revelando las relaciones causales e interrelaciones que existen entre ellos, calificar la eficacia y eficiencia de las intervenciones estudiadas.

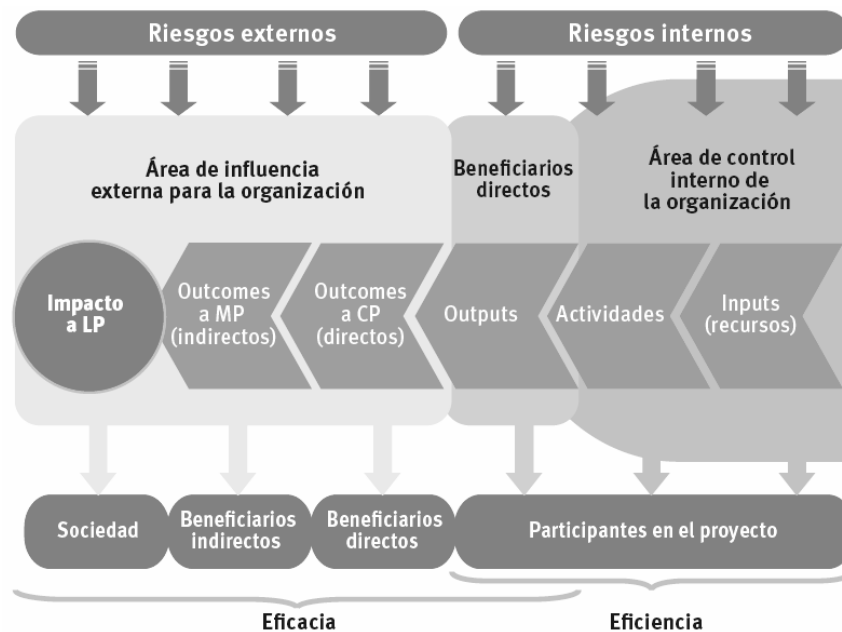


Figura 2. Evaluación y Gestión para Resultados de Desarrollo. Fuente: elaboración propia a partir de OCDE, 2009.

Se tomará como punto de referencia la definición de evaluación del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD), comúnmente aceptada en el ámbito de la cooperación al desarrollo, en la que se entiende la evaluación como:

“Una apreciación, sistemática y objetiva sobre un proyecto en curso o acabado, un programa o un conjunto de líneas de acción, su concepción, su realización y sus

resultados. Se trata de determinar la pertinencia de los objetivos y su grado de realización, la eficiencia en cuanto al desarrollo, la eficacia, el impacto y la viabilidad. Una evaluación debe proporcionar información creíble y útil, que permita integrar las enseñanzas sacadas en los mecanismos de elaboración de las decisiones, tanto de los países de acogida como de los donantes" (CAD, 2006).

El objetivo final de la evaluación propuesta es el *incremento de la calidad de la ayuda*, mediante el enjuiciamiento del diseño, la aplicación, los resultados y los efectos de las intervenciones analizadas. Además, concebimos esta evaluación como una herramienta orientada a mejorar la planificación, fortalecer las capacidades de las entidades involucradas en la gestión de las intervenciones y facilitar la participación y concertación entre todos los actores implicados.

De acuerdo a los parámetros de eficacia de la ayuda⁸, la evaluación no es el último paso a realizar una vez finalizadas las intervenciones, sino que se integran desde el primer momento en que éstas se conciben y diseñan. Para ello, a raíz de los resultados de la evaluación planteada, se propondrá un sistema de seguimiento adecuado que permita conocer periódicamente cómo se están desarrollando las actuaciones y qué efectos están causando sobre los beneficiarios (Figura 3).

La evaluación a realizar se ha organizado en seis fases: 1) Preparación de la Evaluación, 2) Planificación y Documentación, 3) Trabajo de Campo, 4) Análisis de Resultados, 5) Recomendaciones y Reflexiones, y 6) Presentación y Difusión de Resultados.

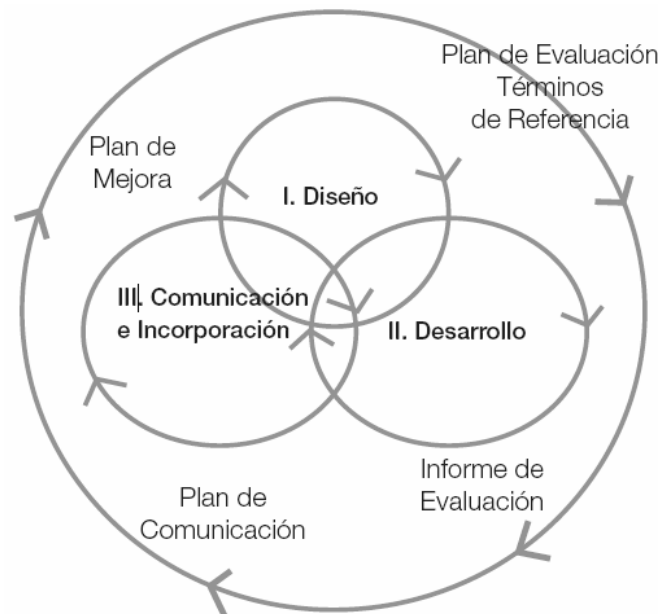


Figura 3. El ciclo de la evaluación de desarrollo. Fuente: adaptado de DGPOLDE, 2009.

⁸ <http://siteresources.worldbank.org/ACCRAEXT/Resources/4700790-1217425866038/FINAL-AAA-in-Spanish.pdf>

FASE 1: Preparación de la Evaluación

- 1.1. Identificación de los parámetros de los proyectos que van a ser evaluados.
- 1.2. Identificación de los actores implicados en cada caso: contrapartes del país socio, beneficiarios, entidades financiadoras, otras agencias donantes,...
- 1.3. Identificación de las necesidades informativas de los distintos actores implicados.
- 1.4. Definición de funciones de los actores implicados en el proceso de evaluación.
- 1.5. Constitución del equipo evaluador con los participantes de los distintos proyectos.
- 1.6. Puesta en marcha del plan de Gestión del Proyecto de Evaluación: Coordinación, Comunicación y Gestión de Riesgos.

FASE 2: Fase documental y de planificación

- 2.1. Valoración de la calidad del diseño de la intervención: análisis de la formulación y planificación del proyecto.
- 2.2. Aseguramiento de que se dispone de toda la documentación necesaria sobre la intervención a evaluar.
- 2.3. Valoración de la calidad de la información.
- 2.4. Valoración de la implicación de los actores.
- 2.5. Valoración de la calidad del seguimiento del proyecto: herramientas técnicas e indicadores.
- 2.6. Redacción de los Términos de Referencia⁹ de la Evaluación. Elaboración de la matriz de evaluación a partir de la priorización de criterios realizada con los agentes implicados.
- 2.7. Informe final y conclusiones.

FASE 3: Trabajo de campo

- 3.1. Programación de las visitas.
- 3.2. Realización de consultas y entrevistas.
- 3.3. Contraste de la información.
- 3.4. Valoración de la estrategia de desarrollo del FEPP.
- 3.5. Redacción de Informes de evaluación.

⁹ A la hora de diseñar los TdR con la preguntas que se van a llevar a cabo, es necesario que sean revisados por todos los implicados y manifiesten su acuerdo.

FASE 4: Análisis de resultados

- 4.1. Análisis de los resultados de las distintas evaluaciones: coherencia estratégica, coordinación entre actores, complementariedad e idoneidad de los instrumentos aplicados.

FASE 5: Recomendaciones y Reflexiones: aprendiendo de la experiencia

- 5.1. Para la población beneficiaria de los proyectos evaluados.
 5.2. Para las Contrapartes locales.
 5.3. Para las ONGD españolas.
 5.4. Para la estrategia de Cooperación Madrileña.
 5.5. Para el equipo evaluador.

FASE 6: Presentación y difusión de resultados

- 6.1. Elaboración informe final.
 6.2. Difusión de resultados: soportes y canales de comunicación a emplear.

Productos a entregar

Fase		Entregable
1	Preparación de la Evaluación	Entregable 1: Matriz de identificación de actores implicados y prioridades por proyecto evaluado
2	Fase documental y de planificación	Entregable 2: Términos de Referencia de la Evaluación. Desarrollo de criterios y cuestionarios de evaluación.
		Entregable 3: Informe final y conclusiones. Contiene matriz de documentación sobre la intervención a evaluar para cada proyecto, criterios para valorar la calidad de la información, criterios para valorar la implicación de los actores y resultado de cada evaluación documental.
3	Trabajo de campo	Entregable 4: Programa de visitas.
		Entregable 5: Informes de evaluación. Contiene resultado de entrevistas y herramientas utilizadas.
4	Análisis de resultados	Entregable 6: Informe de resultados de las distintas evaluaciones.
5	Recomendaciones y Reflexiones: aprendiendo de la experiencia	Entregable 7: Informe de lecciones aprendidas para las contrapartes locales y para la Cooperación Madrileña.
6	Presentación y difusión	Entregable 8: Informe final.

de resultados	Entregable 9: Jornada de difusión de resultados.
---------------	--

4.4. Herramienta de apoyo para la evaluación

Una de las herramientas de apoyo a la evaluación que se va a utilizar (enfocada a valorar la eficacia de las intervenciones) es la de *Fortalecimiento Organizacional*¹⁰, dirigida a las organizaciones locales y contrapartes para realizar un auto-diagnóstico en la ejecución de programas con el fin de: identificar áreas de mejora de las capacidades institucionales y reforzar los sistemas de organización y gestión.

La herramienta se divide en cinco componentes con los que se puede trabajar de forma separada. Cada componente se divide en dos partes, uno de afirmación sobre lo que la organización realiza en cada área y otro de medición y resultado, que es lo que la organización consigue y cómo lo mide. Cada componente o criterio se divide a su vez en sub-criterios y matrices que disponen de un sistema de medición. El índice de esta herramienta se presenta en la siguiente tabla.

Criterio		Sub-criterio		Matriz
1	Política y Estrategia	1.1	Planificación estratégica	Misión y visión Diseño del Plan Estratégico Armonización, Alineamiento y Apropiación Enfoques transversales
		1.2	Planificación operativa	Diseño de los planes operativo Planificación y presupuesto
		1.3	Estructura organizativa	Organización (organigrama)
		1.4	Calidad	Gestión de los procesos Mejora continua
2	Recursos materiales y financieros	2.1	Finanzas	Gestión del Presupuesto Gestión Contable Gestión de Tesorería
		2.2	Gestión Administrativa de Sistemas y Bienes	Sistemas de informáticos, de telecomunicación y sistemas de información Instalaciones y edificios Maquinarias, vehículos y equipos
3	Recursos Humanos	3.1	Selección y formación	Puestos de trabajo Política y proceso de selección de personal Programas de formación y capacitación
		3.2	Desempeño y motivación	Evaluación de desempeño Motivación y sistema disciplinario
		3.3	Prevención de riesgos y salud laboral	Sistemas de prevención de riesgos laborales
4	Relaciones estratégicas	4.1	Relaciones con las organizaciones y/o población destinatarias	
		4.2	Relaciones de alianza con otras instituciones y organizaciones nacionales de la	

¹⁰ Herramienta diseñada por GOCMA, Ingeniería Sin Fronteras e Intermon Oxfam, 2009.

			misma zona y/o mismo sector		
		4.3	Relaciones con organizaciones internacionales aliadas	Relaciones de colaboración Relaciones de financiación	
5	Actividad	5.1	Tipología de intervención	Participación y sensibilización Incidencia Capacitación Procesos productivos	Apoyo financiero Infraestructura tec. Fortalecimiento inst. Estudios

5. GESTIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

5.1. Plan de Coordinación

La responsabilidad de la coordinación recae en el equipo evaluador de las Universidades (GOCMA-UPM e ICEI-UCM). Para la adecuada coordinación del proceso de evaluación se ha previsto la celebración de reuniones periódicas entre los distintos participantes así como con los responsables del Ayuntamiento de Madrid, si así lo estiman oportuno.

La periodicidad de las reuniones será mensual para analizar la marcha de proceso de evaluación y estudiar el avance del mismo. Se procurará que en las reuniones celebradas en Madrid haya presencia virtual (a través de Skype) de algún representante de la contraparte local.

De todas estas reuniones se dejará constancia por escrito en las correspondientes actas donde figurará el lugar y fecha de celebración, los asistentes y un resumen de los temas tratados y los acuerdos adoptados.

5.2. Plan de Comunicación

El Plan de Comunicación detallará cómo se va a llevar a cabo el intercambio de información durante el proceso entre todos los integrantes del equipo evaluador así como hacia el resto de actores involucrados. Es muy importante el proceso de devolución de la información hacia la población destinataria y contrapartes locales una vez realizado el trabajo de campo. Se llevarán a cabo presentaciones orales en los talleres con la población destinataria y grupos implicados, durante el proceso de evaluación y también para la devolución de resultados, la discusión de los mismos y las recomendaciones. También se realizará una presentación oral en la jornada pública de presentación de resultados de la evaluación. Se utilizarán las siguientes herramientas para implementar el plan de comunicación:

Plataforma Moodle. Plataforma de gestión del conocimiento basada en software libre vía internet, al que tendrán acceso todos los participantes en el proceso de evaluación, que incluye:

- Correo electrónico. Para estar en contacto permanente con todos los participantes de la evaluación.
- Foro virtual de debate: canal de información para noticias y difusión de resultados relevantes durante el proceso de evaluación.
- Gestor documental: para almacenar y distribuir los distintos documentos generados durante todo el proceso de evaluación. Incluye presentaciones, líneas de base, informes de seguimiento, informes de resultados, otros documentos y enlaces de interés, ...

Matriz de comunicación: contiene los documentos generados, los participantes, las responsabilidades y destinatarios de los mismos.

5.3. Gestión de Riesgos

La gestión de los riesgos del proceso de evaluación se llevará a cabo de manera simultánea con la gestión de los tiempos, coste y calidad del proyecto. Será responsabilidad del equipo GOCMA-UPM e ICEI-UCM y contará con la colaboración de todos los participantes. Se realizarán las siguientes acciones:

a) Identificación de riesgos:

- Herramientas y técnicas a utilizar para identificar los riesgos: revisión de documentación, técnicas de asimilación de información, listas de comprobación, análisis de supuestos y técnicas de diagramas.
- Resultado. Se preparará una lista de riesgos, especificando para cada uno de ellos: condición (la situación que nos preocupa), consecuencia (el impacto que puede causar el riesgo), nivel de tolerancias (coste, plazo,... para el proyecto), síntomas (formas de detectar que se está produciendo la situación).

b) Análisis cualitativo de los riesgos: determinación de la probabilidad e impacto de los riesgos. Se presentará un informe que contemple: clasificación global de riesgos del proyecto, lista de riesgos principales, lista de riesgos para análisis y gestión adicional y tendencias en los resultados de los análisis cualitativos de riesgos.

c) Planificación de respuesta a riesgos. Se realizará un plan con: riesgos identificados (descripciones, áreas del proyecto afectadas, causas y cómo pueden afectar a los objetivos del proyecto), responsables, resultado del análisis cualitativo, y respuestas acordadas (incluidas la anulación, transferencia, mitigación o aceptación de cada riesgo).

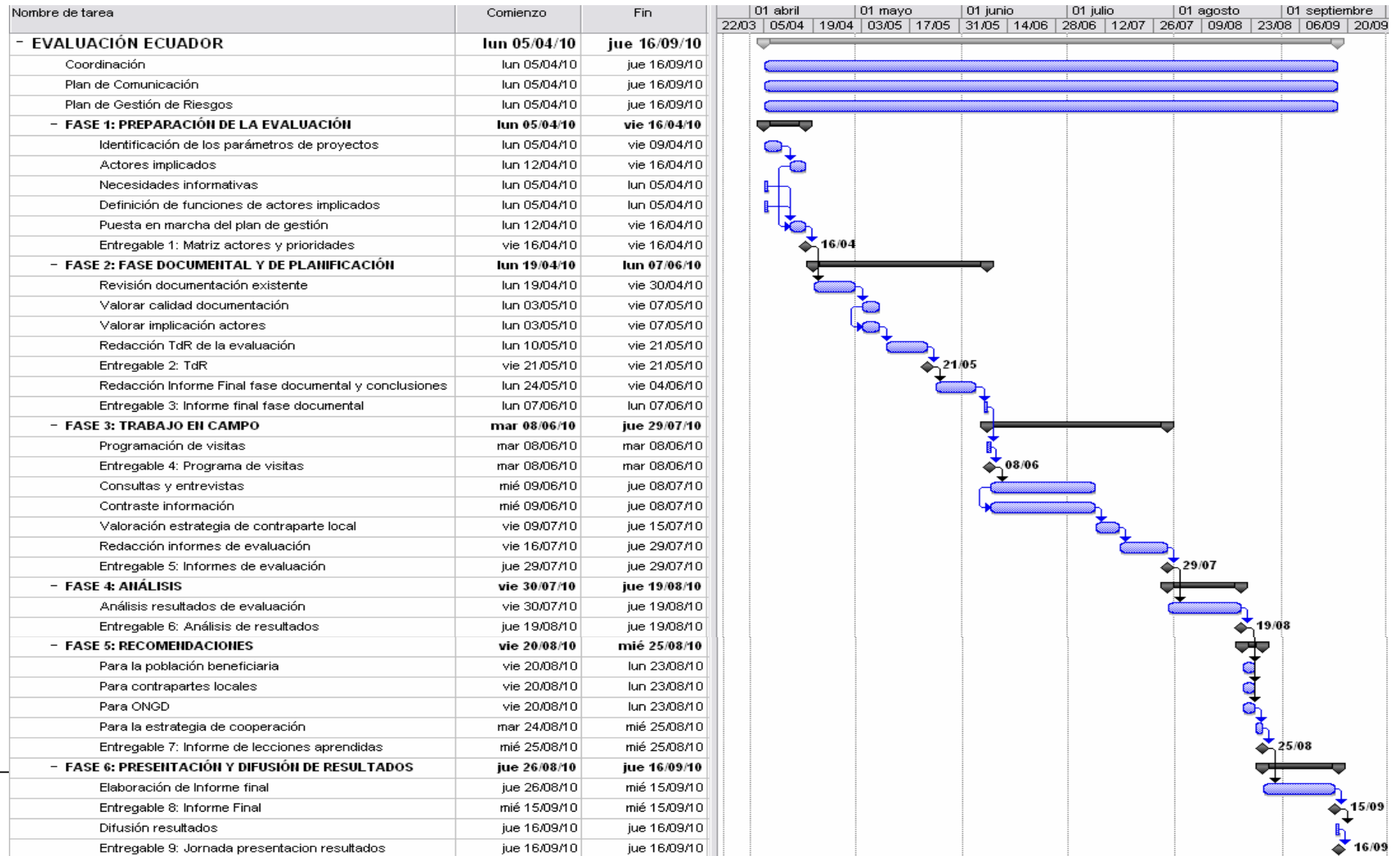
d) Seguimiento y control de riesgos. Se garantizará que: la respuesta a los riesgos se ha implantado como se había planificado, las acciones de respuesta son tan efectivas como se había planificado, los

supuestos del proyecto son todavía válidos, la exposición al riesgo ha cambiado, si han aparecido riesgos que no estaban previamente identificados.

5.4. Plan de mejora

Además de hacer llegar las conclusiones y resultados de la evaluación a cada actor implicado en el proceso, el equipo del proyecto considera necesario diseñar un Plan de Mejora para que estas conclusiones y resultados se traduzcan en actuaciones estratégicas de mejora en la planificación y gestión de futuras intervenciones.

6. PROGRAMACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN



7. BIBLIOGRAFÍA.

- AECID (2009). Plan Director de la Cooperación Española 2009-2012.
- CAD (2006). Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados de la OCDE/DAC.
- CoP-MfDR Asia Pacific. Community of Practice on MfDR (2009). Moving from Concept to Action: Asian Experiences on MfDR.
- CONCORD (2008). Guía de Preguntas y respuestas proceso acerca del marco y la promoción de la efectividad de las organizaciones de la sociedad civil como actores del desarrollo.
- Coordinadora ONG para el Desarrollo España (2009). Apropiación, armonización y alineamiento en las organizaciones de la sociedad civil.
- Coordinadora ONG para el Desarrollo España (2009). La gestión para resultados de desarrollo en el nuevo marco de la cooperación internacional para el desarrollo.
- Gudiño, F. (2007). Una gestión basada en resultados para la Cooperación Española: imposiciones legales y posibilidades prácticas. Revista Española de Desarrollo y Cooperación nº 20, IUDC.
- OCDE (2006). Managing for Development Results Principles in Action: Sourcebook on Emerging Good Practice. 1st Ed.
- OCDE (2007). Emerging Good Practice in Managing for Development Results. Sourcebook. A unique opportunity to experience MfDR in action. 2nd Ed.
- OCDE (2008). Emerging Good Practice in Managing for Development. Sourcebook. A unique opportunity to experience MfDR in action. 3rd Ed.

ANEXOS

Tabla 1. Identificación de actores implicados.

ACTORES	Actor y entidad	Expectativas de participación	Relevancia en los procesos	Prioridad
Contrapartes				
Beneficiarios de la intervención				
Otros agentes donantes				
Otras partes interesadas				
Decisores, técnicos y gestores				
Entidad financiadora y/o gestora de la intervención				

Tabla 2. Matriz de documentación sobre la intervención a evaluar.

Documento	Principales contenidos	Localización
Formulación de la intervención		
Estudios de diagnóstico o de viabilidad relacionados con la intervención		
Normativa reguladora		
Marcos presupuestarios		
Planes anuales operativos de la intervención		
Doc. de estrategia DELP		
Plan Director de la Cooperación Española		
Documentos de estrategias sectoriales o geográficas (DES, (DEP)		

Planes anuales de Coop. Internacional (PACI)		
Docs. De comisiones mixtas con el país socio		
Memorias		
Estudios específicos		
Informes de seguimiento		
Informes de evaluación anteriores		
Otras evaluaciones sobre el sector o temáticas similar		
Estudios sobre el sector, territorio o colectivo de intervención		

Tabla 3. Criterios para valorar la calidad de la información

Existencia y disponibilidad de la información	VALORACION		
	Si	No	Mejorable
Disponibilidad de información			
¿Se ha generado información suficiente sobre la intervención y su contexto para la evaluación?			
¿Está localizada y es fácilmente accesible?			
¿Su recopilación es costosa en tiempo y dinero?			
Sistema de seguimiento e indicadores			
¿Se han previsto mecanismos para recopilarla y sistematizarla? (sistema de seguimiento)			
¿Se ha establecido la periodicidad de la recopilación de información?			
¿Se ha determinado quiénes son los responsables de recopilar la información?			
¿Se han definido indicadores relativos a los principales ámbitos de la intervención?			
¿Son relevantes, útiles, fiables, accesibles, fáciles de interpretar y comparables?			
¿Se han definido indicadores de línea de base?			
¿Se han especificado las fuentes de información?			

Tabla 4. Criterios para valorar la implicación potencial de los actores y el contexto sociopolítico

Implicación de actores y contexto sociopolítico	VALORACION		
	Si	No	Mejorable
Implicación de los actores			
¿Perciben los actores la utilidad de la evaluación?			
¿Existe una actitud favorable hacia la evaluación en los técnicos y contrapartes locales?			
¿Es fluida la comunicación entre los principales actores de la intervención?			
Dotación de recursos			
¿Es el presupuesto disponible un factor que puede limitar la evaluación?			
¿Es el tiempo disponible un factor que puede limitar la evaluación?			
¿Se dispone de los medios técnicos adecuados?			
¿Es el presupuesto disponible un factor que puede limitar la evaluación?			
¿Es el tiempo disponible un factor que puede limitar la evaluación?			
¿Se dispone de los medios técnicos adecuados?			
¿Es el presupuesto disponible un factor que puede limitar la evaluación?			
Contexto sociopolítico			
¿Existe una cultura de evaluación?			
¿La situación socio-política en la contraparte local puede condicionar la evaluación?			
¿Existen grupos de presión que puedan interferir en la independencia de la evaluación?			
¿Existe una cultura de evaluación?			
¿La situación socio-política en la contraparte local puede condicionar la evaluación?			