

# Actuaciones en materia de Cooperación al Desarrollo 2022

## Formación en seguimiento y evaluación

Convocatoria de subvenciones para la realización de  
Intervenciones Sociales y Económicas en países en desarrollo

*Pamplona, marzo de 2022*



Nafarroako Gobernua  
Gobierno de Navarra  
Eskubide Sozialetako Departamentua  
Departamento de Derechos Sociales



Horario	Seguimiento y evaluación en materia de Cooperación del Desarrollo
<b>9:30 a 10:15</b>	<b>Seguimiento orientado a la evaluación.</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Conceptos básicos de planificación y seguimiento.</li><li><input type="checkbox"/> Seguimiento vs evaluación.</li></ul>
<b>10:15 a 11:00</b>	<b>Diseño y encargo de la evaluación.</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Claves teórico-metodológicas para definir el diseño y encargo de la evaluación.</li><li><input type="checkbox"/> Herramienta práctica: La matriz de evaluación.</li></ul>
<b>11:00 a 11:30</b>	<b>Memoria técnica 2022.</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Novedades en la memoria técnica de la convocatoria 2022.</li><li><input type="checkbox"/> Valoración del seguimiento y la evaluación.</li></ul>



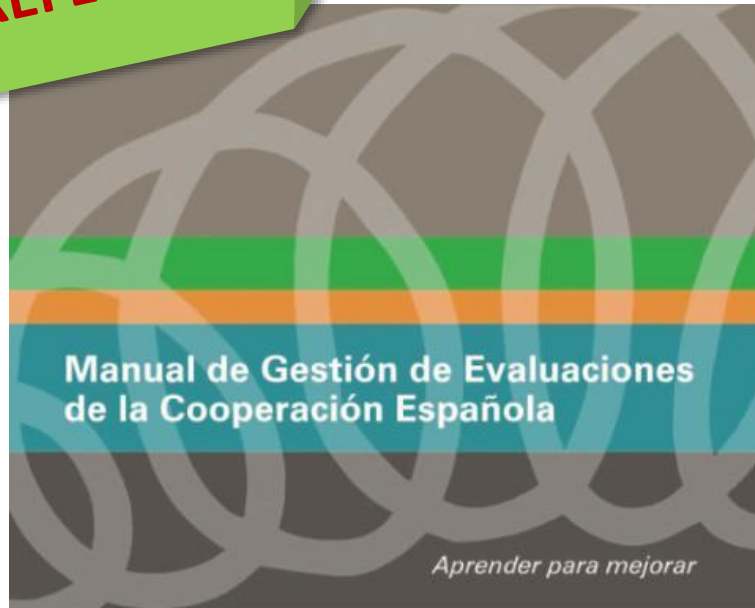
### EJE III. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL.

#### OE4. MEJORAR LAS CAPACIDADES DE LOS AGENTES DE LA COOPERACIÓN NAVARRA.

##### RE. 4.3. LA CULTURA EVALUATIVA SE HA INCREMENTADO.

- A.4.3.1 Elaboración y difusión de un protocolo de evaluación para las intervenciones de Cooperación al desarrollo.
- **A.4.3.2 Incorporación de elementos valorativos relativos al seguimiento y evaluación en las bases reguladoras de las subvenciones de cooperación al desarrollo.**
- **A.4.3.3 Sistematización de la evaluación en la justificación final de intervenciones de Cooperación al desarrollo.**
- A.4.3.4 Puesta en marcha de un plan de gestión del conocimiento basado en los aprendizajes extraídos de las evaluaciones realizadas de la cooperación navarra.
- A.4.3.5 Difusión de las evaluaciones realizadas.

**PRINCIPAL REFERENCIA**



Enlace:

<https://bibliotecadigital.aecid.es/bibliodig/es/consulta/registro.do?id=5768>



**Cooperación  
Española**

Enlace: <https://www.cooperacionespanola.es/home>

**ENLACES INTERESANTES**

*NEWSLETTER TRIMESTRAL*  
**DIVISIÓN DE EVALUACIÓN Y  
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

Enlace: <https://mailchi.mp/c55c51c920a3/newsletter-enero-divisin-de-evaluacin>



**aecid**

Enlace: <https://www.aecid.es/es/>



Enlace: <https://view.genial.ly/61e009f7705f530df9590c38/interactive-content-tdrs-verdadero-o-falso>

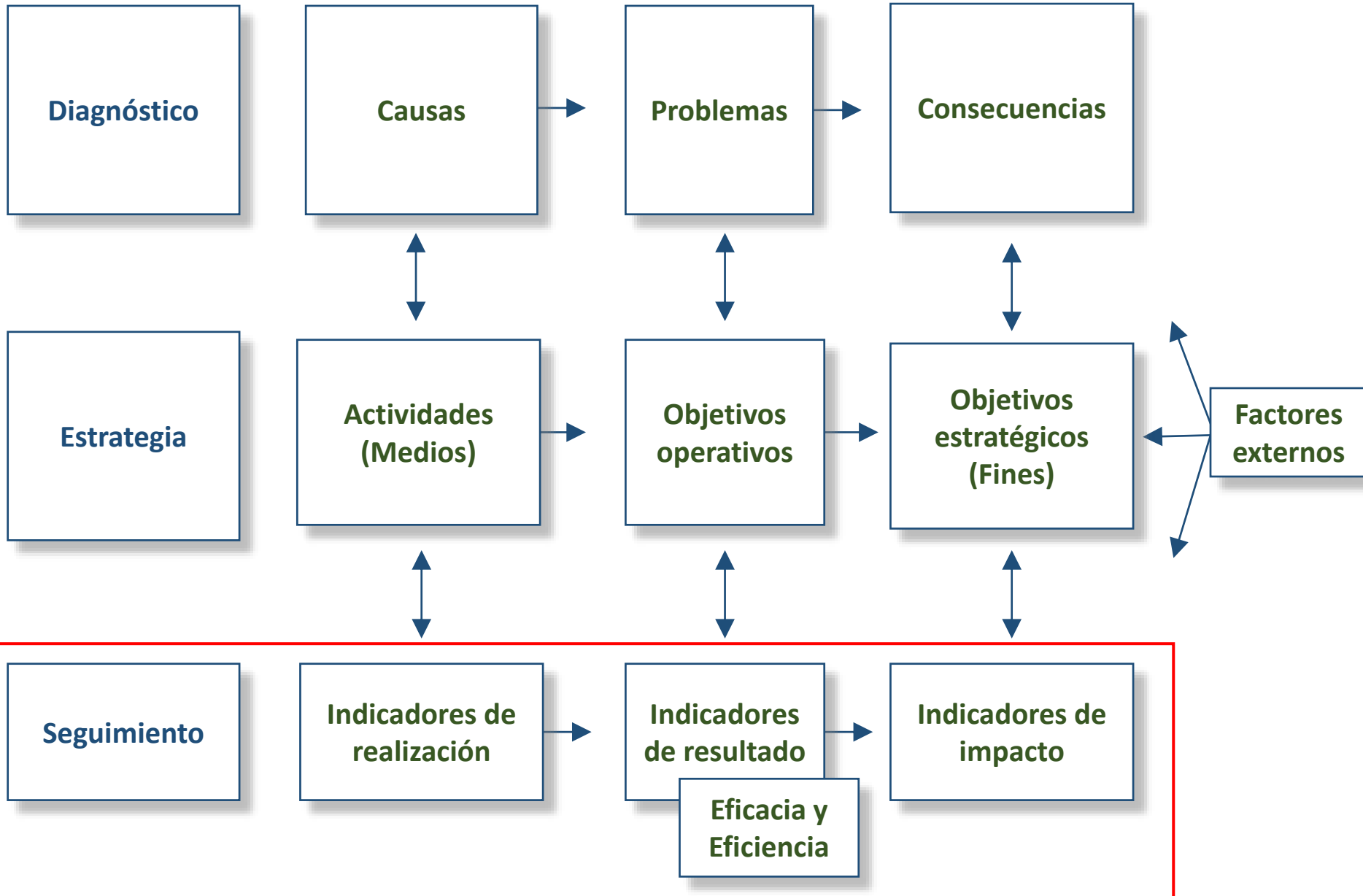
**CONCEPTUALMENTE**

- Herramienta orientada a la **mejora continua** de las intervenciones públicas.
- No se evalúa a las **personas**, sino las **políticas**.
- Autocrítica** VS autocomplacencia.
- Instrumento propositivo**: conclusiones y recomendaciones.
- Enfoque integral**: proceso ligado a la planificación, desde el momento en que se concibe la intervención, no sólo al final.
- Enfoque participativo**: se cuenta con la ciudadanía.
- Objeto**: desde grandes políticas a pequeños programas.
- Aplicación **independiente, objetiva, metódica** y **rigurosa**.

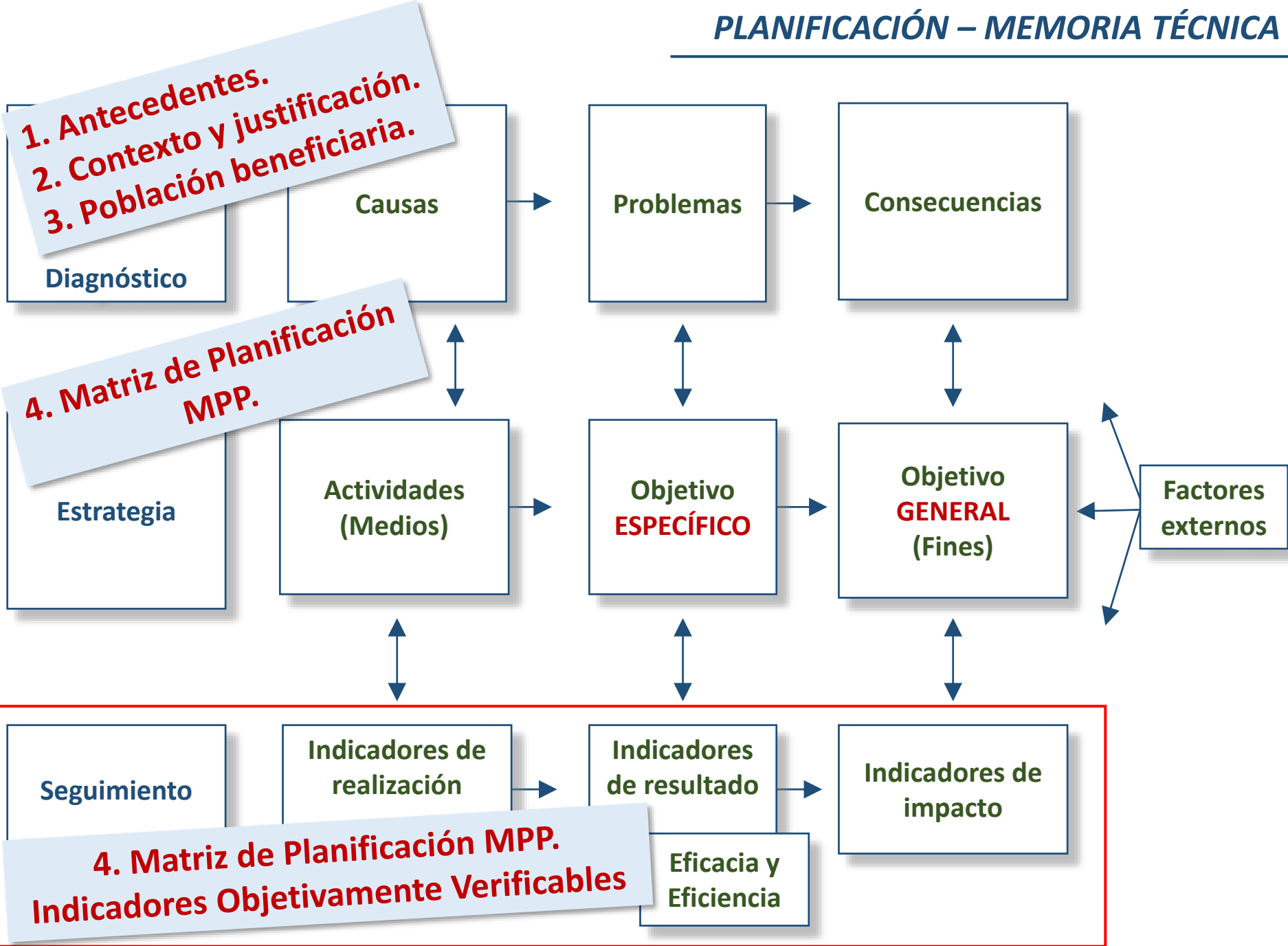
# SEGUIMIENTO ORIENTADO A LA EVALUACIÓN



# MARCO GENERAL DE REFERENCIA PARA LA PLANIFICACIÓN



# PLANIFICACIÓN – MEMORIA TÉCNICA





### Reglas prácticas

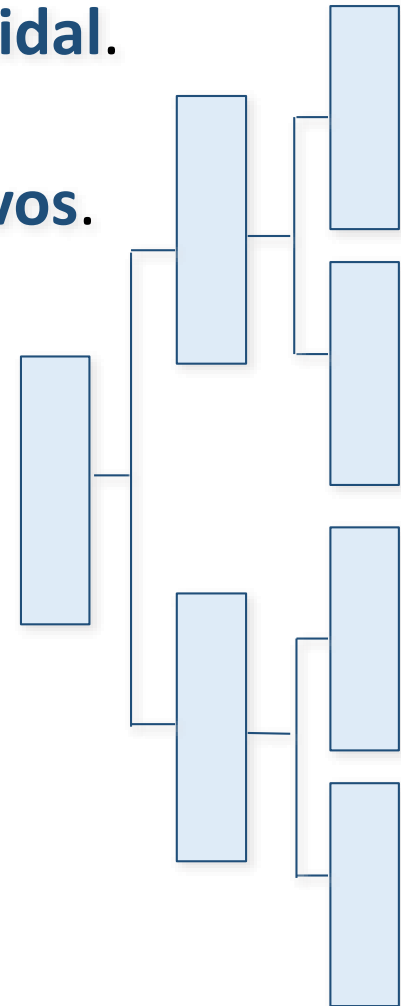
- Verbos que describan comportamientos **medibles** y **observables**.
- Establecer **un solo propósito**.
- Especificar **un solo resultado**.
- Objetivos **claros y concretos**.

### Cuestiones a responder

- ¿Podría alguien que lee el objetivo saber **cuál es el fin o propósito** del programa?
- ¿Se deducen **objetivos implícitos**? ¿Aparecen **objetivos contradictorios**?

## Clasificación y jerarquización

- ❑ Clasificación en cascada o **estructura piramidal**.
- ❑ La **estrategia** permite el **logro de los objetivos**.
- ❑ **Sinergias y complementariedades** entre objetivos.



### Matriz de planificación MPP

#### OBJETIVO GENERAL

- ❑ **Estado positivo** que la intervención contribuirá a alcanzar, pero que no puede plenamente garantizar.
- ❑ **Orienta la propuesta**, justifica el proyecto a largo plazo y supone su “contribución al desarrollo”.
- ❑ Debe ser **coherente con la estrategia** de desarrollo del país.
- ❑ **Descripción genérica** refiriéndose a un **ámbito global** de la vida de la comunidad receptora del proyecto, como puede ser una mejora en su nivel de vida, recuperación de identidad cultural o de grupo, etc.

## Matriz de planificación MPP

### OBJETIVO ESPECÍFICO

- ❑ Se refiere al problema y/o necesidad que el proyecto pretende paliar, resolver o solucionar.
- ❑ Se define **aquello que se desea conseguir** y representa el **fin inmediato** que el proyecto se propone obtener con sus propios recursos y actividades en un periodo concreto de tiempo.
- ❑ **Nueva situación** en la que el problema que el proyecto intenta resolver ha sido subsanado total o parcialmente.
- ❑ Describe el **efecto esperado del proyecto** y puede coincidir con el título del mismo.

¿Hay alguna diferencia entre **EVALUACIÓN** y **SEGUIMIENTO**?

¿O es lo mismo?



¿Son dos disciplinas independientes; o están relacionadas?

¿Puede haber seguimiento sin evaluación?

¿Y evaluación sin seguimiento?

Se quiere evaluar un programa pero la **cantidad y calidad de los datos disponibles** sobre su ejecución condicionan el alcance de su evaluación.

Y es que para poder abordar la evaluación de políticas y programas es necesario conocer con el mayor grado de exactitud posible **qué está aconteciendo o qué se ha hecho**.

**Necesidad de información / Disponibilidad de información**

Los **problemas** que enfrentan los evaluadores no sólo son de ausencia de información también son de:

- Desagregación.
- Dispersión.
- Falta de estructura.
- Periodificación.
- ...

Problemas a resolver  
por el **SISTEMA DE SEGUIMIENTO**

Un **SISTEMA DE SEGUIMIENTO** es un conjunto de elementos que permiten implementar el proceso de **recopilación sistemática de información**.

En definitiva, el seguimiento consiste en la **RECOPIACIÓN SISTEMÁTICA DE INFORMACIÓN SOBRE LO REALIZADO Y SUS RESULTADOS**, tanto en su vertiente física como financiera, para comprobar el avance del programa o proyecto correspondiente.

### Ahora bien...

Las tareas de seguimiento **no deben concebirse como un objetivo en sí mismo** sino como una herramienta útil para describir qué se está haciendo, o qué se ha hecho, y cómo. Esto es, una **herramienta útil para la evaluación y para la mejora.**

**No hay un único modelo de seguimiento** que se adapte perfectamente a todos los programas o planes de intervención. Es necesario tener en cuenta en cada caso:

- La naturaleza de las actuaciones.
- Las necesidades de información. La estructura organizativa de la administración encargada de gestionar los programas y planes.

# DIFERENCIAS ENTRE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

## SEGUIMIENTO

- Información aislada sobre el progreso de los elementos del programa.
- En principio, se debe realizar internamente por la gestores del plan o proyecto; o de forma interna asistida.
- Informativa.

## EVALUACIÓN

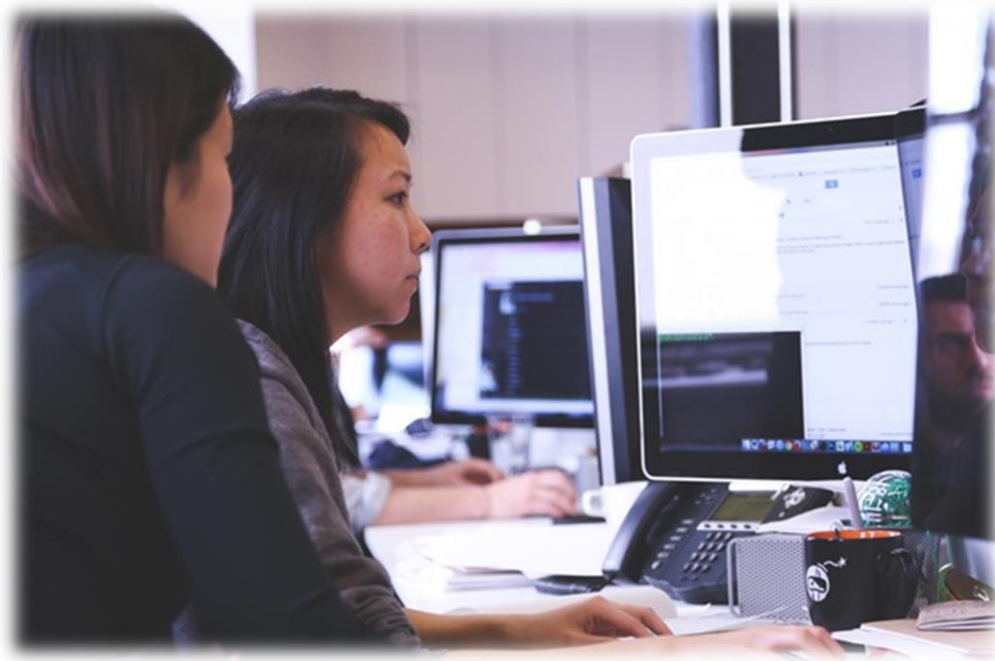
- Emitir juicios críticos sobre la validez, bondad y utilidad de la intervención.
- Se puede realizar tanto internamente como por evaluadores externos.
- Conclusiva.

Por tanto: el seguimiento **INFORMA** y la evaluación **CONCLUYE**.

***Problemas a resolver:** de dispersión de información; de desagregación; de ordenación de la información... **la información está, pero dónde y cómo.***

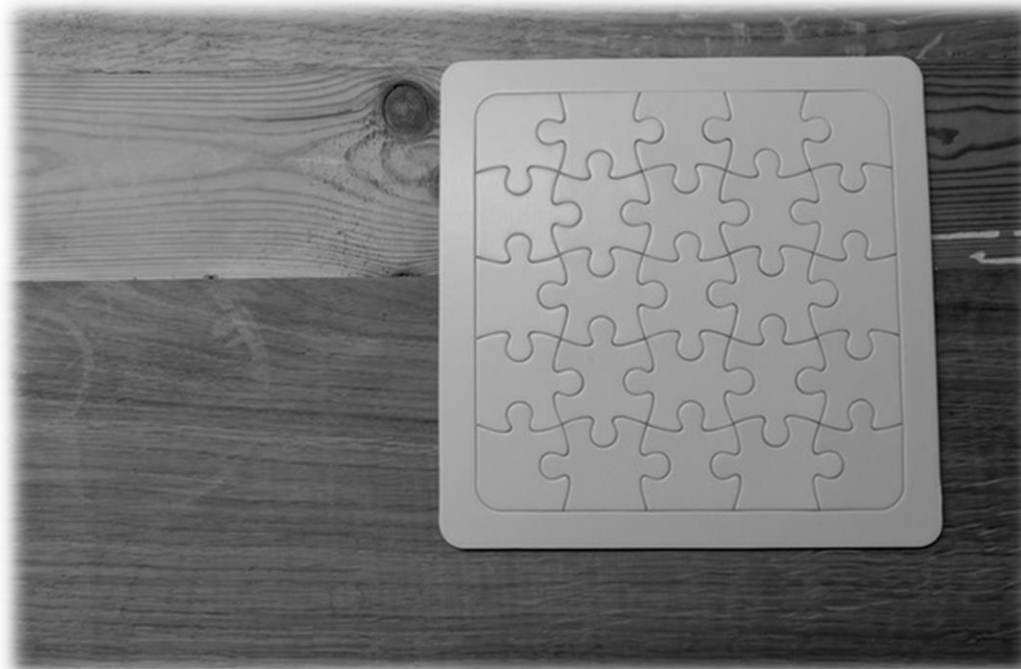


- ❑ Hay **suficientes** indicadores y son **adecuados**: **cuantificarlos**.
- ❑ Hay **suficientes** indicadores, pero **no son adecuados**: **redefinirlos y cuantificarlos**.
- ❑ Hay **suficientes** indicadores, pero **desordenados y dispersos**: **ordenarlos y agregarlos** (Fichas)
- ❑ **No** hay **suficientes** indicadores: **construir más** indicadores.
- ❑ **No** hay **indicadores**: construir un **sistema de seguimiento completo**.





**Datos VS Información  
INDICADORES**



Es aconsejable el uso de **medidas cuantificadas** para realizar el seguimiento de los programas que integran la política objeto de análisis.

Pero estas medidas cuantitativas debe ir **reforzadas con información de carácter cualitativo** que añada matizaciones o explicaciones sobre:

- la ejecución física y financiera,
- la gestión de los programas,
- la participación de la población objetivo,
- o la evolución del contexto socioeconómico de la intervención

Indicadores



Son las **expresiones cuantitativas de la realidad objeto de estudio** que constituyen una de las formas más relevantes de **sistematizar información**.

Muestran sólo aspectos parciales de las variables que se pretenden medir; por ello, **ningún indicador resulta completo ni perfecto**.

No se puede establecer taxativamente el **número óptimo de indicadores**, pero depende de la especificidad de la actividad que se quiere analizar. Pero:

**No debe ser inferior al necesario** para conocer la entidad de la acción concreta,

**No debe** ser **numeroso** y producir una **sobrecarga de información** que dificulte su estudio y tratamiento. **“Menos es más”**

Para optimizar un sistema de seguimiento, hay que contar con una batería de indicadores, ***no como un fin en sí mismo, sino como un instrumento*** para facilitar la mejora, el control y la valoración de las actuaciones que se están realizando o las ya finalizadas.

# INDICADORES PARA EL SEGUIMIENTO





**Matriz de planificación MPP**

## INDICADORES DE RESULTADO

- ❑ Pretenden expresar **de manera precisa lo que se quiere conseguir**.
- ❑ Debe indicar la **cantidad y calidad** de lo que se pretende alcanzar; el **tiempo** para su logro; y hará referencia al **lugar** y a la **población objetivo**.
- ❑ Deben ser **numéricos**, señalando **cuánto se conseguirá** y **en qué periodos** a lo largo del proyecto.
- ❑ “**Lo medible**” no significa necesariamente “**cuantificable**”, sino que hace referencia también a la **calidad de la intervención**.

# *EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE COOPERACIÓN*

---





# ***EL CICLO DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS: FASES Y ETAPAS***



# EL CICLO DE PLANIFICACIÓN, PRESUPUESTACIÓN Y EVALUACIÓN

## PLANIFICACIÓN

A través de la elaboración de programas plurianuales se establecen los objetivos a alcanzar, las actividades a realizar, los resultados esperados, etc.

## PRESUPUESTACIÓN

Mediante la aprobación del conjunto de objetos de gasto (personal, material, etc.) y fuentes de ingresos previstos para un periodo anual.

## EVALUACIÓN

Aplicación sistemática de los procedimientos y técnicas cuantitativas y cualitativas de la investigación social para valorar la intervención del estado en la vida económica y social.

## CONTROL LEGAL Y FINANCIERO

Proceso paralelo a la ejecución presupuestaria, que establece mecanismos de regulación para garantizar el cumplimiento de los procedimientos legales exigidos y de los criterios que regulan su ejecución.

## EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Realización efectiva de los gastos a lo largo del ejercicio económico. A veces hay es necesario realizar modificaciones presupuestarias con el fin flexibilizar el proyecto buscando más eficacia y eficiencia.

# DISEÑO Y PLANIFICACIÓN DE UNA EVALUACIÓN



# ¿POR QUÉ EVALUAR? MOTIVACIONES



**¿por qué evaluar?**

**¿qué va a ser evaluado?**

**¿qué se desea saber?**

**¿quién participa en la evaluación?**

**¿cómo evaluar?**

**¿qué ámbitos van a ser evaluados?**

**¿qué técnicas se aplican?**

**¿para quién se evalúa?**

**¿cuándo se evalúa?**

**¿quién va a evaluar?**

**¿con qué recursos se cuenta?**

**¿cómo se difundirán los resultados?**



**MOTIVACIÓN** { → ¿Por qué se evalúa? Obligatoria vs. Voluntaria;  
→ ¿Para qué se evalúa? Aprendizaje vs Rendición de cuenta

**OBJETO DE EVALUACIÓN** { → ¿Qué va a ser evaluado? Un programa, un proyecto, una actuación...  
→ En qué periodo temporal, cuál es su dimensión territorial, qué actores implicados,.... etc

**Contexto** { → ¿Qué elementos condicionan la evaluación?  
→ ¿Cuál es el alcance de la evaluación?

→ Cambiar el programa, modificar los procedimientos de gestión, etc.

→ ¿Qué se desea saber? Detectar y priorizar las preguntas o cuestiones de evaluación que interesan a los stakeholders

→ ¿Para quién y con quién se evalúa? Definición de los/las usuarios/as, stakeholders y destinatarios de la evaluación y modo de implicación (comités de pilotaje y seguimiento, estructuras de apoyo, etc.)



## OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS

### Cuestiones de evaluación y criterios

Principales usuarios/as e implicados/as y necesidades de información (comunicación)

## Metodología y técnicas

- ➔ ¿Cuál es la información disponible?,
- ➔ ¿Qué técnicas se adaptan mejor a la medición de los resultados esperados?,

## Cronograma y presupuesto

- ➔ ¿Cuándo debe estar lista la evaluación? Estará determinado por el proceso de elaboración de las políticas (inicio de nuevos periodos de programación ...) y puede estar condicionada por requerimientos normativos.
- ➔ ¿Cuánto tiempo tardará en realizarse?
- ➔ ¿Cuánto costará y con qué recursos se cuenta?

## Tipología de evaluación y selección del equipo evaluador

- ➔ ¿Qué tipo de evaluación se realizará? Seleccionar la tipología de evaluación que mejor se adapte al contexto y a las necesidades de información
- ➔ ¿Quién evalúa? Equipo encargado de realizar (o asistir) la evaluación



## UTILIDAD DE LA EVALUACIÓN

### Aprendizaje

#### **VOLUNTARIA**

Evaluaciones internas  
Desarrollo de capacidades  
Interés de gestores  
Formativa

### Rendición de cuentas

#### **OBLIGATORIA**

Evaluaciones externas  
Control de legalidad  
Trámite administrativo  
Interés de financiadores  
Conclusiva-sumativa

## FUNCIONES DE LA EVALUACIÓN



## Según quien evalúa:

- Evaluación INTERNA.
- Evaluación EXTERNA.
- Evaluación MIXTA.

## Según el momento:

- Evaluación EX ANTE.
- Evaluación INTERMEDIA.
- Evaluación EX POST.

## Según el OBJETO:

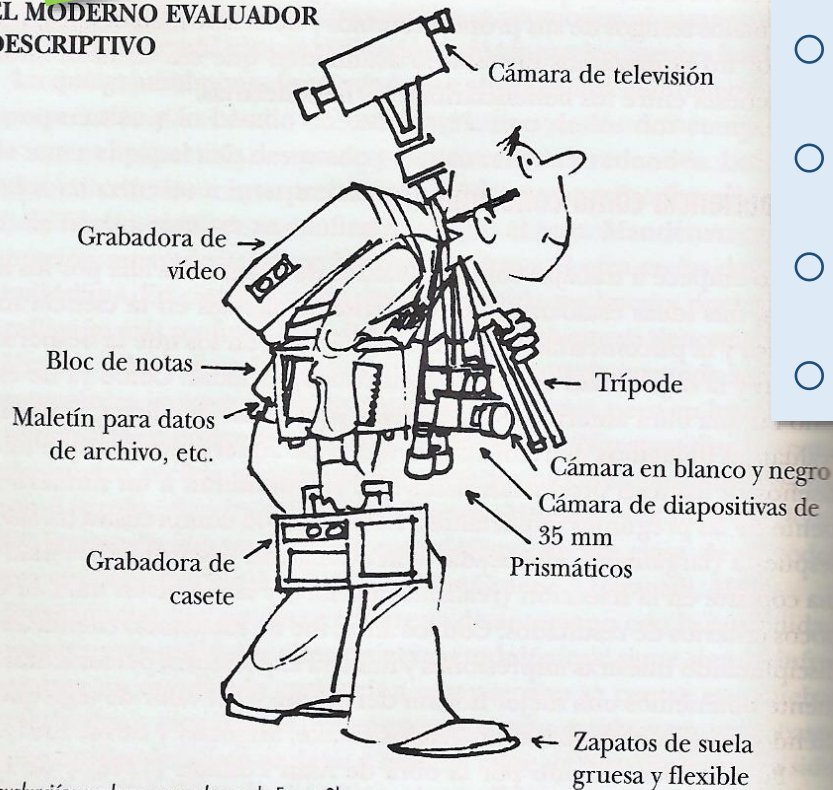
- Evaluación EVALUABILIDAD.
- Evaluación DISEÑO.
- Evaluación RESULTADOS E IMPACTOS.
- META-EVALUACIÓN.

**Largo plazo**

**Gestión del conocimiento**

## La elección metodológica

EL MODERNO EVALUADOR  
DESCRIPTIVO



La evaluación: cuaderno para colorear, de Ernest Olson.  
Reimpreso con permiso del artista.

## METODOLOGÍAS Y TÉCNICAS DE EVALUACIÓN

### METODOLOGÍAS

- Métodos **EXPERIMENTALES**
- Métodos **CUASI-EXPERIMENTALES**
- Métodos **MIXTOS**
- Métodos **PARTICIPATIVOS**

### TÉCNICAS

- Técnicas **CUANTITATIVAS**
- Técnicas **CUALITATIVAS**

Dentro de cada enfoque general de evaluación puede optarse por **un método o conjunto de métodos** para **obtener información y generar conocimiento científico**.

En definitiva, **diferentes enfoques de evaluación** podrán optar por **diferentes métodos** e, incluso, podrá optarse por la **integración de métodos** o la aplicación de diseños basados en **Métodos Mixtos (MM)** que combinan técnicas **cuantitativas (CUANTI)** y **cualitativas (CUALI)**.



## Diseño y aproximaciones de evaluación (Stern et al., 2012)

Experimental	Estadístico	Basadas en la Teoría del cambio	Basadas en estudios de caso	Participativa	Síntesis de estudios
--------------	-------------	---------------------------------	-----------------------------	---------------	----------------------

**CUESTIÓN PREVIA ESTRATÉGICA**



## PROMOTORES

Son aquellos que **generan la motivación para evaluar** o que dan cumplimiento a un mandato de evaluación. **Normalmente** son los **responsables de la financiación** de la evaluación.

## INFORMANTES CLAVE

Personas o entidades que **poseen información relevante para la evaluación** y que, al igual que el resto de actores, tienen necesidades informativas en torno al proceso como potenciales usuarios o interesados.

La participación de estos agentes en el proceso evaluativo es clave para garantizar la **apropiación de los resultados** y la **satisfacción de sus necesidades**.

## GESTORES

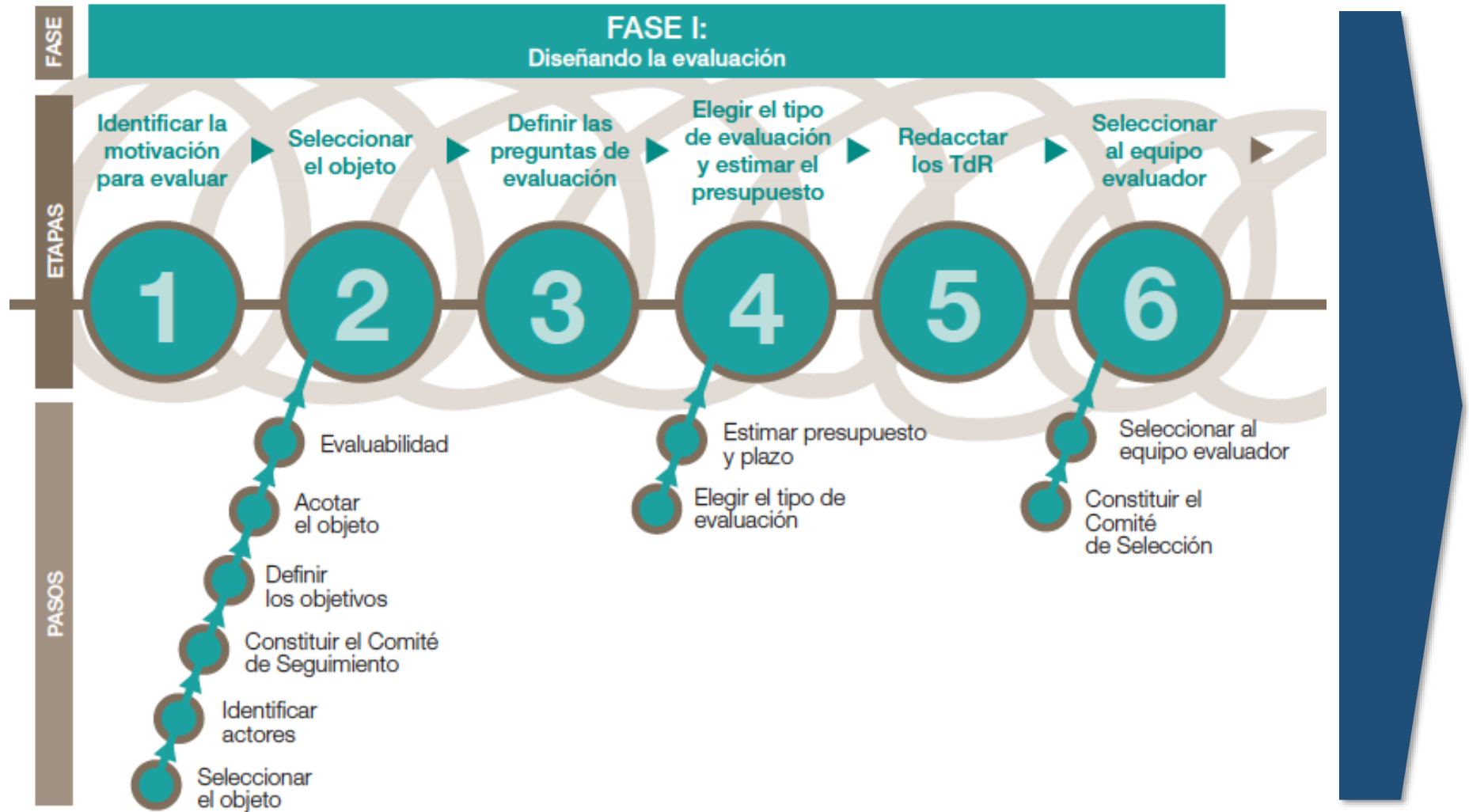
Aquellos que se encargan de que el proceso evaluativo se realice según lo establecido, **impulsando** y **liderando** el diseño de la evaluación; **coordinando** y **supervisando** el avance y desarrollo del estudio de evaluación y la calidad del proceso. Asimismo, son los responsables de **comunicar** sus resultados, conclusiones y recomendaciones.

***Deben tener las competencias y destrezas necesarias para participar en el diseño y gestión de actividades en materia de evaluación.***

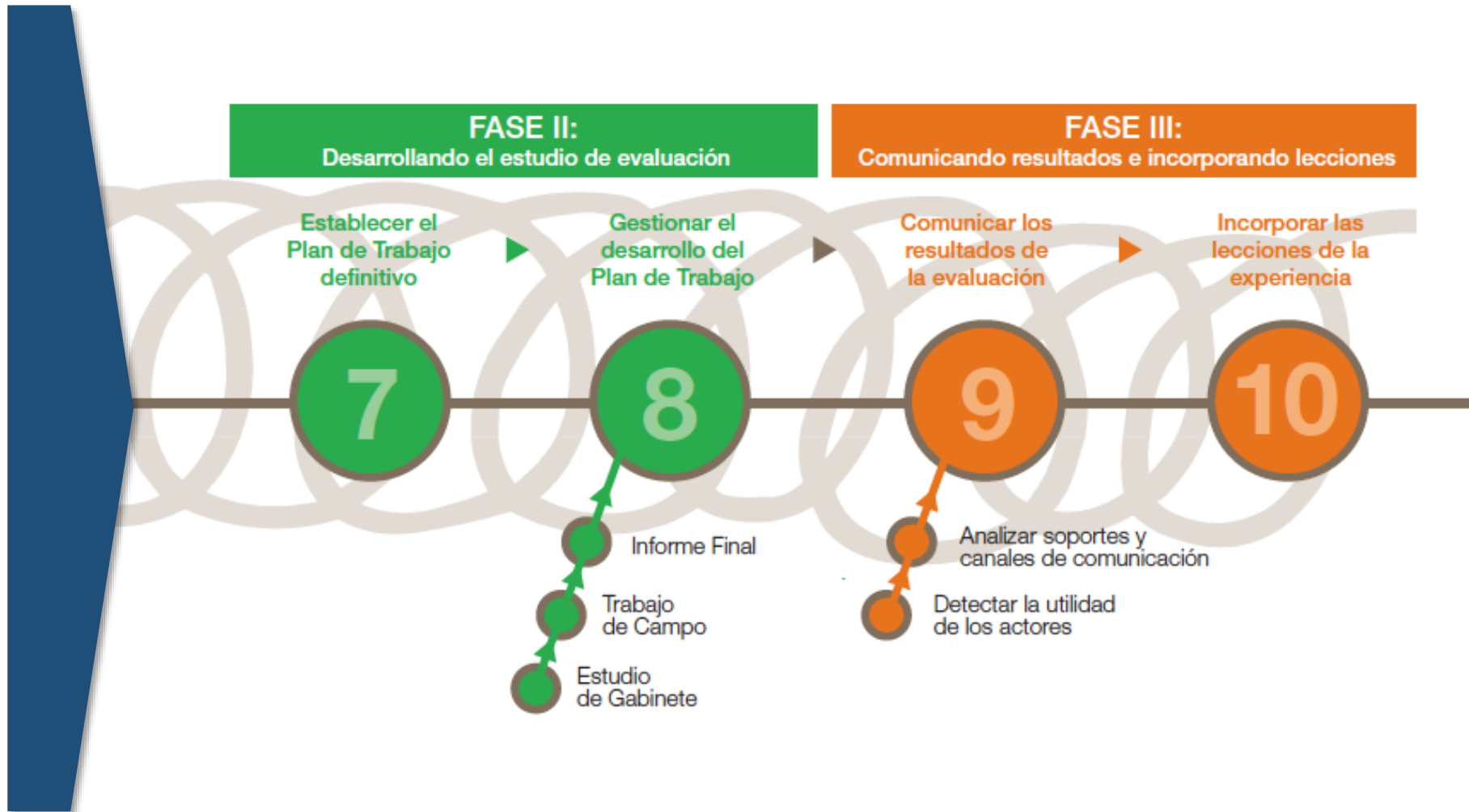
## EVALUADORES

Encargados de **realizar el estudio de evaluación**, que pueden ser internos o ser externos y ajenos a ella.

# PROCESO DE EVALUACIÓN: FASES Y ETAPAS



# PROCESO DE EVALUACIÓN: FASES Y ETAPAS



# HERRAMIENTAS PARA LA EVALUACIÓN





## PREGUNTAS Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN





*La evaluación se inicia con la determinación de las preguntas o cuestiones que buscan respuesta, y no con el enfoque metodológico o con la selección de técnicas* (encuestas, entrevistas, etc.), que serán una etapa posterior.

Observamos que en ocasiones, los procesos de evaluación no respetan esta secuencia y se ven sumidos en una suerte de *dictadura de las técnicas*, generando un escenario de información recabada en busca de preguntas que responder o dicho de otro modo:

***Si no sabes lo que buscas  
no entenderás lo que encuentras.***

- ❑ **NO ES UNA PREGUNTA DE EVALUACIÓN** aquella a la que pueda darse **respuesta directamente** con la información recabada a través del sistema de seguimiento.
- ❑ **NO ES UNA PREGUNTA DE EVALUACIÓN** aquella que no precise un **proceso sistemático** de investigación para ser respondida.
- ❑ **NO ES UNA PREGUNTA DE EVALUACIÓN** aquella que no se circunscriba al **ámbito estricto de la intervención** pública.
- ❑ **UNA PREGUNTA DE EVALUACIÓN DEBE** estar **claramente** formulada, hacer referencia a **una única dimensión** de la intervención y **tener sentido** por si misma.
- ❑ **UNA PREGUNTA DE EVALUACIÓN DEBE** tener una formulación final que no deje lugar a dudas sobre qué se desea saber y sobre el **criterio de evaluación** al que hace referencia, es decir, debería integrar a dicho criterio en su formulación.



### Ejemplos ilustrativos

#### **PERTINENCIA: Preguntas referidas a la adecuación de la intervención al contexto.**

- ✓ ¿Se corresponde la intervención con las prioridades y necesidades de la población beneficiaria?
- ✓ ¿Han cambiado las prioridades de los beneficiarios desde la definición de la intervención?. En caso afirmativo ¿se ha adaptado la intervención a dichos cambios?
- ✓ ¿Han cambiado las prioridades de desarrollo del territorio o del área de influencia?
- ✓ ¿Han cambiado las prioridades de la Institución que lidera la política o el programa?

#### **EFICACIA: Preguntas referidas al grado de consecución de los objetivos.**

- ✓ ¿Se han alcanzado todos los resultados previstos de la intervención?
- ✓ ¿Se ha alcanzado el objetivo específico de la intervención?
- ✓ ¿Se han logrado otros efectos no previstos?
- ✓ ¿Han encontrado dificultades los destinatarios para acceder a las actividades de la intervención?

#### **IMPACTO: Preguntas referidas a los efectos globales de la intervención.**

- ✓ ¿Ha contribuido la intervención a alcanzar el objetivo global propuesto?
- ✓ ¿Se ha logrado un impacto positivo sobre los beneficiarios directos considerados?
- ✓ ¿Se han producido impactos positivos no previstos sobre los beneficiarios?
- ✓ ¿Se han producido impactos negativos no previstos sobre los beneficiarios?
- ✓ ¿Se han realizado actividades dirigidas a la sensibilización sobre el objeto de intervención en los colectivos, territorios y sectores destinatarios?

Los **CRITERIOS DE VALOR** que permiten enjuiciar la bondad o el mérito de políticas públicas son, entre otros, los siguientes:



# LA MATRIZ DE EVALUACIÓN



La matriz de evaluación constituye una **HERRAMIENTA PRÁCTICA** muy útil para guiar el proceso de evaluación. Cada vez más es requerida en Pliegos Técnicos o Términos de Referencia de evaluaciones.



**OBJETIVO** Ordenar los principales elementos de un proceso de evaluación y presentar la secuencia en que deben tenerse en cuenta para garantizar la sistematicidad que debe regir todo proceso evaluativo, tanto durante el diseño como durante su realización.





## LÓGICA

Listar las **preguntas de evaluación** asociadas a los criterios correspondientes.

Establecer para cada una de ellas los **indicadores** que será preciso determinar para dar respuesta a la pregunta.

Indicar las **fuentes** a través de las que se garantizará la disponibilidad **de la información** que requiere cada indicador (expedientes administrativos, encuestas, entrevistas, etc.)



ÁMBITO		
PREGUNTAS	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN



DISEÑO DE EVALUACIÓN		

ÁMBITO		
PREGUNTAS	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN



## APLICACIÓN

**Diseño** izquierda a derecha.

**Realización** derecha a izquierda.

A partir de la información recabada alimentaremos los indicadores.



## IMPORTANTE

El recorrido de la matriz en los dos sentidos (diseño y desarrollo), determina la **systematicidad** del proceso de evaluación, y garantiza que se dará **respuesta** a las preguntas a partir de la información recabada y no de suposiciones o prejuicios de los evaluadores.

ÁMBITO		
PREGUNTAS	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN



ÁMBITO		
PREGUNTAS	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN

Cuestiones ¿?	Criterios	Indicadores	Fuentes
<b>DISEÑO DE LA EVALUACIÓN</b>			
Diseño y desarrollo de la evaluación <b>DOS CARAS DE UNA MISMA MONEDA</b>			
<b>DESARROLLO DE LA EVALUACIÓN</b>			



**Memoria Técnica**

Preguntas	Criterios	Indicadores	Fuentes

**VIII. Evaluación y Seguimiento**

**III. Memoria de la intervención.  
4. Matriz de planificación.**

## Plan provincial a las obras y servicios de competencia municipal

Impactos	Pertinencia	Eficiencia	Eficacia
<b>Definición y aproximación</b>			
La evaluación de impactos consiste en el enjuiciamiento sistemático de la naturaleza y magnitud de los cambios generados por el Plan sobre las necesidades que justificaron la intervención y sobre la población destinataria de la misma. Estos cambios o efectos abarcan tanto aquellos directos e indirectos, positivos o negativos como aquellos esperados o no esperados.			
<b>Cuestiones de evaluación relevantes:</b>			
¿En qué áreas ha mejorado la infraestructura y equipamientos locales a través del Plan?			
¿Qué percepción tienen los ciudadanos de la dotación de infraestructuras?			
¿En qué medida las infraestructuras y equipamientos apoyados han contribuido al desarrollo económico local?			
¿En que medida las infraestructuras y equipamientos apoyados han contribuido al sostenimiento del empleo en los municipios?			
¿Se ha llevado a cabo una asignación equitativa entre municipios?			
<b>Indicadores asociados:</b>			
Porcentaje de viarios sin alumbrado público			
Porcentaje de superficie de las vías pavimentadas en estado bueno			
Porcentaje de viviendas con vertederos incontrolados			
Porcentaje de población con calidad buena en la imagen (señal de TV)			
Porcentaje de población con calidad buena en el suministro de energía eléctrica			
Nº de empresas instaladas en polígonos industriales impulsados por el Plan (y % sobre el total)			
<b>Fuentes de verificación de los indicadores: obtención, registro, tratamiento y análisis</b>			
<b>Evaluación participativa; Triangulación de fuentes y técnicas:</b>			
Encuesta de Infraestructura y equipamientos locales (IEA)			
Entrevistas con alcaldes, técnicos municipales y empresas concesionarias			
Grupos de discusión con colectivos ciudadanos y con empresarios/as			

**Ejemplos ilustrativos**

## Área de actuación 1. Políticas de familia.

II PLAN INTEGRAL DE APOYO A LA FAMILIA, LA INFANCIA Y LA ADOLESCENCIA EN LA COMUNIDAD DE NAVARRA 2017-2023.

<b>Área de actuación:</b>	<b>1. Políticas de familia.</b>
<b>Criterio de evaluación</b>	<b>Pertinencia.</b>
<b>Cuestiones de evaluación relevantes</b>	
<input type="checkbox"/> ¿Se corresponde la intervención con las prioridades y necesidades de la población beneficiaria?	
<input type="checkbox"/> ¿Se han definido correctamente los objetivos [claridad, concreción...]?	
<b>Indicadores asociados</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Grado de adecuación de la intervención a las prioridades y necesidades de la población beneficiaria.</li></ul> <p><i>Diseñar el indicador definiendo 3 categorías o niveles [Bajo, Medio, Alto]</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nivel de definición de objetivos del Área de actuación 1.</li></ul> <p><i>Diseñar el indicador definiendo 3 categorías o niveles [Bajo, Medio, Alto]</i></p>	
<b>Fuentes de verificación [Obtención, registro, tratamiento, análisis]</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>○ Entrevistas en profundidad.</li><li>○ Grupos de trabajo.</li><li>○ Encuesta a población beneficiaria.</li></ul>	

**Ejemplos ilustrativos**

Matrices de Evaluación. DOCUMENTO BORRADOR.  
II Plan Integral de Apoyo a la Familia, la Infancia y la Adolescencia de Navarra

Criterio de evaluación	Impacto.
<b>Cuestiones de evaluación relevantes</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> ¿Ha determinado la actuación una mejora en el bienestar de la infancia?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Existe un mayor reconocimiento y apoyo a la diversidad familiar?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Ha contribuido la intervención facilitar que las personas puedan iniciar su proyecto familiar y tener el número de hijos/as deseado?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Qué impactos se producen gracias al desarrollo de Políticas de familia?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Qué impactos eran esperados / no esperados?</li><li><input type="checkbox"/> ¿Ha tenido la Política de familia un efecto positivo en cuanto a corresponsabilidad y equidad de género?</li></ul>	
<b>Indicadores asociados</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Familias con población menor de edad a cargo.</li><li>• Familias con población menor de 13 años a cargo.</li><li>• Familias con población menor de 3 años a cargo.</li><li>• Familias monoparentales con población menor de edad a cargo.</li><li>• Menores de edad que viven en familias monoparentales.</li><li>• Tiempo dedicado en el hogar al cuidado de población menor de edad.</li><li>• Reducciones de jornada para el cuidado de hijos/as.</li><li>• Excedencias laborales para el cuidado de hijos/as.</li><li>• Proporción de hogares con población menor de 13 años que recurren a los abuelos/as para su cuidado.</li><li>• Proporción de hogares con población menor de 13 años que recurren al servicio doméstico para su cuidado.</li><li>• Proporción de hogares con problemas relacionados con hijos/as.</li><li>• Índice de satisfacción de la población menor de edad con las relaciones en su familia.</li><li>• Disoluciones matrimoniales en familias con población menor de edad a cargo.</li></ul>	
<i>Desagregar los indicadores anteriores según edad, género y territorio.</i>	
<b>Fuentes de verificación [Obtención, registro, tratamiento, análisis]</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>○ Fuentes registrales.</li><li>○ Entrevistas en profundidad.</li><li>○ Dinámica de grupo.</li><li>○ Encuesta a población beneficiaria.</li></ul>	

**II PLAN INTEGRAL DE APOYO A LA  
FAMILIA, LA INFANCIA Y LA  
ADOLESCENCIA EN LA COMUNIDAD DE  
NAVARRA 2017-2023.**

**Ejemplos ilustrativos**



THINK  
ABOUT  
THINGS  
DIFFERENTLY



## VIII. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

La evaluación cumple una importante función respecto a la transparencia y la rendición de cuentas ante la sociedad, lo que legitima las acciones de cooperación y a los agentes que las llevan a cabo. Se solicitan dos aspectos:

- Describir el proceso de evaluación continuo (seguimiento) previsto a lo largo de la ejecución, orientado a obtener información que permita reajustar cuestiones sobre la ejecución del proyecto. Se recogen datos concretos sobre la marcha del proyecto y, en función de lo que arrojen esos datos, se plantean correcciones y ajustes. Se trata de un proceso que tiene que incorporarse al ciclo de gestión del proyecto, de manera que se produzca de manera periódica y continuada durante la fase de ejecución.
- Evaluación al finalizar la intervención, que supone una actividad programada y sistemática que, sirviéndose preferentemente de una metodología participativa, valora la pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, impacto, enfoque de género y grado de participación de la acción, aportando aprendizajes, conclusiones y recomendaciones dirigidas a la toma de decisiones futuras que permita una mejora continúa.

En el caso de intervenciones con obligatoriedad de evaluación externa o mixta se estará a lo dispuesto en la convocatoria correspondiente.

## VIII. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La evaluación cumple una importante función respecto a la transparencia y la rendición de cuentas ante la sociedad, lo que legitima las acciones de cooperación y a los agentes que las llevan a cabo. De cara a una mejor gestión de las intervenciones y proyectos en materia de Cooperación al Desarrollo, financiados a través de los fondos de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) del Gobierno de Navarra, **se establecen el seguimiento y la evaluación como elementos estratégicos para su implementación de forma eficaz y la consecución de los objetivos previstos.**

Asimismo, dado que uno de los objetivos fundamentales de esta convocatoria es la incorporación de buenas prácticas en materia de cooperación al desarrollo y la transferibilidad de resultados positivos derivados de las intervenciones subvencionadas, su evaluación aparece como un elemento estratégico de cara a la consecución de ese objetivo.

### Seguimiento.

El sistema de seguimiento orientado a la evaluación que se vincule a la intervención presentada dentro de la convocatoria deberá constituir una herramienta informativa, que aportará datos e información física y financiera, cuantitativa y cualitativa, sobre la ejecución de las diferentes actuaciones previstas dentro de la intervención subvencionada.

Se diseñará una batería de indicadores que permitan conocer en todo momento el **nivel de desarrollo de las actuaciones ejecutadas y el grado de cumplimiento de los objetivos previstos.** En ese sentido, el sistema de seguimiento permitirá valorar el grado de cumplimiento de hitos y objetivos respecto de los establecidos inicialmente o, en su caso, de las revisiones efectuadas.

El sistema de seguimiento será ágil, práctico, flexible y recogerá los aspectos más destacables de la intervención. Esto permitirá valorar cómo se están desarrollando las acciones previstas, cómo se están gestionando los recursos asignados y si se detectan desviaciones respecto de las previsiones iniciales.

### Evaluación.

Tanto en su diseño metodológico como durante su implementación, el proceso de evaluación de la intervención subvencionado atenderá a tres objetivos concretos:

- Se establecerá la evaluación como **instrumento generador de información y para la rendición de cuentas.** En este sentido, la evaluación deberá valorar que el cumplimiento de objetivos de la intervención esté alineado con el III Plan Director de la Cooperación Navarra.
- La evaluación será utilizada como una **herramienta de aprendizaje**, que permitirá transferir los resultados positivos y replicar las buenas prácticas derivadas de la intervención subvencionada.
- La evaluación de la intervención garantizará que las actuaciones realizadas contribuyen al logro de los objetivos previstos, formando parte de un proceso de **gestión eficaz y eficiente de los recursos en materia de cooperación al desarrollo**, que incidan en una mejora de la calidad de vida de la población objetivo de las intervenciones realizadas.

Con relación a los **criterios de evaluación** que se tendrán en cuenta en esta convocatoria se establecen los siguientes:

- **Pertinencia.** Estudio de la calidad del diagnóstico, analizando las necesidades de la población destinataria y su entorno. El análisis de pertinencia debe valorar la adecuación de la intervención, así como sus objetivos y actividades, al contexto en que se realiza.
- **Eficacia.** Valoración de los resultados derivados del proyecto, analizando el grado en que se lograron los objetivos establecidos de inicio en la intervención.
- **Eficiencia.** Análisis de los resultados obtenidos con la intervención en materia de cooperación, en relación a los recursos invertidos.
- **Impacto.** Medida en que la intervención ha generado o se espera que genere efectos positivos o negativos significativos, intencionados o no intencionales, vinculados al bienestar de las personas.
- **Viabilidad.** Referido a la sostenibilidad y a la posible continuidad de los efectos positivos de la intervención en el largo plazo.

Asimismo, se podrán incorporar otros criterios adicionales como:

- **Coherencia.** Analizada en dos niveles.
  - o **Interna:** Valora la articulación de los objetivos de la intervención con los instrumentos propuestos para lograrlos y su adecuación a los problemas.
  - o **Externa:** Estudia la compatibilidad del proyecto con otras estrategias llevadas a cabo en el territorio.
- **Cobertura.** Focalizando el análisis en los colectivos beneficiarios y en la valoración de la adecuación de la intervención a los destinatarios. Para ello, se analizarán los factores causales de los posibles sesgos hacia determinados colectivos o en la existencia de barreras de acceso.

Por último, de cara a alcanzar el objetivo general de incremento de la calidad de la ayuda a través de la mejora de la eficacia derivada de los procesos evaluativos, la evaluación del proyecto se realizará en base a los siguientes **principios**:

- **Participación.** En la medida de lo posible, la evaluación deberá fomentar la participación de las personas implicadas en el diseño de la intervención, en su proceso de gestión y en la obtención de resultados derivados de la misma. Se debe procurar establecer los mecanismos necesarios para favorecer que planificadores, gestores, representantes políticos, organizaciones, contrapartes evaluadas, beneficiarios... sean partícipes del proceso de evaluación de la política de cooperación.
- **Aprendizaje** e incorporación de las lecciones de la experiencia. En tanto que el proceso de evaluación se entiende como una herramienta para la mejora, su diseño y gestión deben garantizar que se efectuará un proceso de aprendizaje vinculado a la incorporación de buenas prácticas. Así, las recomendaciones derivadas de la evaluación deben permitir una transferencia efectiva de los resultados positivos obtenidos.

## VIII. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO (EXTENSIÓN MÁXIMA RECOMENDADA 2 PAGINAS)

Describir el **proceso de seguimiento y de evaluación** que tiene previsto realizar a lo largo del proceso de ejecución de la intervención propuesta y, en su caso, al final de la misma.

## VIII. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO (EXTENSIÓN MÁXIMA RECOMENDADA 3 PAGINAS)

Describir el **proceso de seguimiento y de evaluación** que tiene previsto realizar a lo largo del proceso de ejecución de la intervención propuesta y, en su caso, al final de la misma.

### 1. Seguimiento orientado a la evaluación: [Extensión máxima recomendada 1 página]

Describa el sistema de seguimiento que utilizará en la intervención. El sistema de seguimiento le debe permitir disponer de la información necesaria para el adecuado desarrollo de la evaluación. Indique al menos los siguientes elementos:

- Responsable de la recogida de la información.
- Responsable de su tratamiento.
- Periodicidad.

### 2. Matriz de evaluación: [Extensión máxima recomendada 1 página]

Cumplimente los siguientes elementos: **Preguntas de evaluación** y **Criterio** dónde se incluye. Esta información, junto con los Indicadores Objetivamente Verificables (IOV) y las Fuentes de verificación (FV) de la Matriz de Planificación (MPP) conformaran la Matriz de evaluación de la intervención. Para cada criterio podrá plantear más de una pregunta de evaluación.

Preguntas de evaluación	Criterios
	Pertinencia
	Eficacia
	Eficiencia
	Impacto
	Viabilidad

Además de los cinco criterios de evaluación exigidos en la convocatoria, si lo considera necesario puede completar la Matriz aportando cuestiones sobre los criterios de Coherencia (interna y externa) y Cobertura, u otro criterio evaluativo que considere de interés.

Preguntas de evaluación	Criterios
	Coherencia interna
	Coherencia externa
	Cobertura

### 3. Técnicas de análisis e investigación: [Extensión máxima recomendada 1 página]

Exponga la metodología de trabajo indicando las diferentes técnicas de análisis e investigación que serán utilizadas en la evaluación.

**2. Matriz de evaluación:** [Extensión máxima recomendada 1 página]

Cumplimente los siguientes elementos: **Preguntas de evaluación** y **Criterio** dónde se incluye. Esta información, junto con los Indicadores Objetivamente Verificables (IOV) y las Fuentes de verificación (FV) de la Matriz de Planificación (MPP) conformaran la Matriz de evaluación de la intervención. Para cada criterio podrá plantear más de una pregunta de evaluación.

Preguntas de evaluación	Criterios
	Pertinencia
	Eficacia
	Eficiencia
	Impacto
	Viabilidad

Además de los cinco criterios de evaluación exigidos en la convocatoria, si lo considera necesario puede completar la Matriz aportando cuestiones sobre los criterios de Coherencia (interna y externa) y Cobertura, u otro criterio evaluativo que considere de interés.

Preguntas de evaluación	Criterios
	Coherencia interna
	Coherencia externa
	Cobertura

**Cuestiones prácticas**

- ❑ **DIFERENCIAS ENTRE LA MEMORIA TÉCNICA Y LA EVALUACIÓN FINAL.** Sí, pueden existir diferencias entre las preguntas planteadas en la Memoria y las que aparezcan en la Evaluación final. Esto es así en tanto que durante el lapso de tiempo desde que se aporta la Memoria y se inicia la Evaluación **pueden cambiar las necesidades de información.**
- ❑ **BASE 17ª. OBLIGACIONES DE LAS ENTIDADES BENEFICIARIAS.** Cuando la Evaluación sea obligatoria **las preguntas de evaluación sí serán definitivas en los TdR**, ya que estos serán aprobados por el Servicio de Garantía de Ingresos y Cooperación al Desarrollo.

## 4.-Valoración general de la intervención:

(Además, se informará sobre los siguientes criterios, excepto que se considere que no procede por el tipo de intervención realizada, indicándose los motivos de dicha consideración)

### 4.1 Estrategia de la intervención (20)

Se ha elegido la respuesta o enfoque más apropiado para las necesidades que estaban descritos en la intervención (señalar con una X la opción que más se adecue y **describa la lógica de su modelo de intervención** para argumentar su respuesta)

- Sí
- Sí, con dificultades
- Parcialmente
- No

### 4.2.-Eficacia (21)

¿El desarrollo de la intervención ha permitido alcanzar el objetivo específico y los resultados previstos (sin considerar los costes para obtenerlos)? (señalar con una X la opción que más se adecue y **utilice la información recogida en los Indicadores de Resultado** para argumentar su respuesta)

- Sí
- Sí, con dificultades
- Parcialmente
- No

### 4.4.-Pertinencia (23)

La Calidad del diagnóstico y del diseño de la intervención, ha resultado:

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala

**Justifique su respuesta describiendo los aspectos más relevantes del diagnóstico que justifican el diseño de la intervención y la estrategia descrita en el apartado 4.1.**

## 4.5.-Impacto (24)

Analizar los cambios y efectos, que ha tenido la intervención, sean:

Previstos	Positivos:
	Negativos:
No previstos:	Positivos:
	Negativos:

Utilice la **información recogida en los Indicadores de Resultado** relacionados con el impacto de la intervención.

Utilizar la información de los **Indicadores de Resultado** es adecuado en el caso de los **Cambios y efectos PREVISTOS** en el caso de los **NO PREVISTOS** no sería necesario.

(20) Estrategia de la intervención: se trata de exponer el enfoque que se ha aplicado a esta intervención, y su adecuación para satisfacer los objetivos previstos.

(20) Estrategia de la intervención: se trata de exponer el enfoque que se ha aplicado a esta intervención, y su adecuación para satisfacer los objetivos previstos.

Para justificar la adecuación de la intervención se debe describir su lógica programática. Se podrán usar diferentes herramientas como:

- Cadena de resultados.
- Enfoque de Marco Lógico.
- Teoría del problema: Desarrollo de hipótesis causales.

(21) Eficacia: valorar la contribución a la consecución del objetivo específico y el grado de cumplimiento de los resultados en el periodo de ejecución de la intervención, sin considerar los costes en los que se incurre para obtenerlos.

(21) Eficacia: valorar la contribución a la consecución del objetivo específico y el grado de cumplimiento de los resultados en el periodo de ejecución de la intervención, sin considerar los costes en los que se incurre para obtenerlos.

Para justificar la respuesta se utilizará información de los indicadores de resultado de la MPP (Matriz de Planificación incluida en la Memoria Técnica de la intervención).

(23) Pertinencia: adecuación de los resultados y los objetivos de la intervención al contexto en el que se realiza, para lo que se hace necesario analizar la calidad del diagnóstico y el diseño de la propia intervención.

(23) Pertinencia: adecuación de los resultados y los objetivos de la intervención al contexto en el que se realiza, para lo que se hace necesario analizar la calidad del diagnóstico y el diseño de la propia intervención.

El análisis de la calidad del diagnóstico y el diseño de la propia intervención, se justificará describiendo los aspectos más relevantes del diagnóstico que justifican el diseño de la intervención. Asimismo, se explicará la vinculación entre el diagnóstico y la estrategia descrita en el apartado 4.1. *Estrategia de la intervención (20)*.

(24) Impacto: análisis de los efectos que ha conseguido la intervención, pudiendo ser previstos o no previstos, y a su vez positivos o negativos.

(24) Impacto: análisis de los efectos que ha conseguido la intervención, pudiendo ser previstos o no previstos, y a su vez positivos o negativos.

Para justificar la respuesta se utilizará información de los indicadores de resultado de la MPP que se relacionen directamente con la medición de impactos de la intervención.



# Actuaciones en materia de Cooperación al Desarrollo 2022

## Formación en seguimiento y evaluación

Convocatoria de subvenciones para la realización de  
Intervenciones Sociales y Económicas en países en desarrollo

*Pamplona, marzo de 2022*



Nafarroako Gobernua  
Gobierno de Navarra  
Eskubide Sozialetako Departamentua  
Departamento de Derechos Sociales

