Oficina de Evaluación



Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

Responsabilidades y procedimientos para las Respuestas de la administración e Informes de seguimiento a las evaluaciones

Enero de 2015

Nota de orientación y modelo

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

Oficina de Evaluación (OED)

El presente informe está disponible en formato electrónico en: <http://www.fao.org/evaluation>

Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), juicio alguno sobre la condición jurídica o nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO los apruebe o recomiende de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan.

Las opiniones expresadas en este producto informativo son las de su(s) autor(es), y no reflejan necesariamente los puntos de vista o políticas de la FAO.

© FAO 2015

La FAO fomenta el uso, la reproducción y la difusión del material contenido en este producto informativo. Salvo que se indique lo contrario, se podrá copiar, imprimir y descargar el material con fines de estudio privado, investigación y docencia, o para su uso en productos o servicios no comerciales, siempre que se reconozca de forma adecuada a la FAO como la fuente y titular de los derechos de autor y que ello no implique en modo alguno que la FAO aprueba los puntos de vista, productos o servicios de los usuarios.

Todas las solicitudes relativas a la traducción y los derechos de adaptación, así como a la reventa y otros derechos de uso comercial, deberán dirigirse a www.fao.org/contact-us/licence-request o a [copyright@fao.org](mailto:copyright@fao.org).

Para mayor información sobre este informe, por favor contacte con:

Director, OED

Viale delle Terme di Caracalla 1, 00153

Roma, Italia

Email: evaluation@fao.org

# Introducción

1. La evaluación contribuye a la rendición de cuentas y al aprendizaje de lecciones, y debería conducir hacia una mejor toma de decisión de gestión y a un mejor desempeño. Para que la evaluación pueda desempeñar su rol, como parte de un conjunto medidas y procedimientos, se requiere una atenta consideración de sus recomendaciones como base para la toma de decisiones en la gestión.
2. Desde el 2006, la política de evaluación de la FAO establece que todas las evaluaciones de la FAO deberán recibir una respuesta de la administración (MR, por sus siglas en inglés) y un Informe de Seguimiento (FR, por sus siglas en inglés). Una calidad estandarizada y controlada en las respuestas de la Organización e Informes de seguimiento a las evaluaciones mejora la transparencia del proceso de evaluación y permite extraer lecciones de la efectividad de, y el cumplimiento con la política corporativa de evaluación. Esta guía de orientación describe los roles y responsabilidades para la preparación de dichos informes.
3. La Oficina de Evaluación de la FAO (OED) también está consciente que los informes de evaluación deben facilitar, por sí mismos, la toma de decisiones por parte de la administración sobre las recomendaciones y el seguimiento Por lo tanto, OED, cumpliendo con su función de control de calidad, se esforzará por garantizar que las recomendaciones de la evaluación sean expresadas con claridad y sin ambigüedades.
4. Todas las consultas sobre estos procedimientos deben ser dirigidas al Director de la Oficina de Evaluación.

# La Respuesta de la Administración

1. La Respuesta de la Administración, es el documento por el cual la administración de la FAO, a nivel de proyecto, país, región, división u organización:
2. expresa su opinión general sobre el proceso de evaluación y el informe, conclusiones y utilidad;
3. responde a las recomendaciones individuales, ya sea aceptándolas totalmente o parcialmente, o rechazándolas; y
4. describe como implementaran las recomendaciones que fueron totalmente o parcialmente aceptadas.
5. La unidad que tiene la mayor responsabilidad en la implementación del trabajo evaluado (en adelante referido como la Unidad Responsable) deberá tomar la iniciativa en preparar la MR, según se especifique en los Términos de Referencia de la evaluación mismos. Al hacerlo, la Unidad Responsable deberá consultar con todos aquellos que tienen una parte en el trabajo siendo evaluado y obtener una respuesta de parte de todos aquellos que tendrán la responsabilidad de implementar cada recomendación. La respuesta a cada recomendación deberá ser aprobada al nivel de responsabilidad de toma de decisiones por las cuestiones en juego. En caso de recomendaciones dirigidas a nivel corporativo, el Presidente del Comité de Evaluación (Interno) será responsable de la aprobación final, en consulta con los miembros del Comité, según sea apropiado.
6. La Respuesta de la Administración deberá ser preparada usando el formato abajo descrito.

Respuesta de la Administración a la Evaluación (Título y fecha)

##### Respuesta general a la evaluación

En esta sección, la Administración presenta su punto de vista general sobre la evaluación, el informe, sus conclusiones y su utilidad.

##### Respuesta por cada recomendación

En esta sección la Administración debería abordar cada recomendación, discutiéndolas en el orden en el que fueron presentadas en el resumen ejecutivo del informe de evaluación. Esto debe ser realizado utilizando el formato de la Matriz de Respuesta de la Administración más abajo (ver Cuadro 1) e incluir:

1. el número de recomendación y texto copiado del informe de evaluación;
2. indicación de sí la recomendación es aceptada, total o parcialmente, o si es rechazada;
3. una descripción de las acciones a ser implementadas, con comentarios según sea requerido por las condiciones necesarias durante la implementación, o las razones por las cuales se ha aceptado parcialmente o rechazado la recomendación;
4. la parte o la unidad de la FAO responsable de realizar implementar la(s) acción(es);
5. el plazo para su implementación y/o el plan de trabajo, en caso de que sea requerido;
6. indicación en caso de que para la implementación de una recomendación fuera necesario financiamiento adicional por parte de la FAO o de un asociado en materia de recursos.
7. Matriz de Respuesta de la Administración[[1]](#footnote-1)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Respuesta de la Administración a la (Título de la evaluación) | | | | | Fecha |
| Recomendación de la evaluación (a) | Respuesta de la administración (b)  Aceptada, parcialmente aceptada o rechazada | Plan de gestión | | | |
| Medidas que deben tomarse, y/o comentarios sobre la aceptación parcial o rechazo (c) | Unidad Responsable (d) | Plazos de tiempo (e) | Financiamiento adicional necesario  (S o N) (f) |
| Incluir el título de la sección, sí existe | | | | | |
| Recomendación 1 | **Aceptada, parcialmente aceptada o rechazada** | Describir las medida (s) |  |  |  |
| Recomendación 2 | **Aceptada, parcialmente aceptada o rechazada** | Describir las medida (s) |  |  |  |
| Recomendación 3 | **Aceptada, parcialmente aceptada o rechazada** | Describir las medida (s) |  |  |  |

# El Informe de Seguimiento

1. Transcurrido un año en el caso de las evaluaciones de proyecto y de país, y dos en el caso de las evaluaciones temáticas o de estrategia, la misma unidad responsable de la preparación de la MR deberá coordinar los insumos y preparar un informe de seguimiento (FR) sobre la implementación de la respuesta de la administración. Su objetivo es el de mejorar la rendición de cuentas y el aprendizaje de lecciones al informar a las partes interesadas sobre los resultados e impactos de las recomendaciones de la evaluación. El FR también informa acerca de cualquier variación entre las acciones planificadas en la respuesta de la administración y aquellas llevadas a cabo realmente. La Oficina de Evaluación es la encargada de contactar a las unidades responsables del Informe de Seguimiento en su debido momento.
2. Para estandarizar la presentación de los informes, considerando las experiencias de otras agencias y una prueba realizada entre el 2013-14 por la OED, se adoptó la herramienta conocida como “Registro de las Medidas adoptadas por la Administración” (MAR, por sus siglas en inglés) en el formato del Informe de Seguimiento. El MAR es la autoevaluación cuantitativa, llevada a cabo por las unidades responsables, de los avances realizados en la implementación de cada una de las recomendaciones parcial o totalmente aceptadas, aplicando un sistema de puntuación de 6 escalas, siguiendo los calificadores presentados en el Recuadro 2 abajo.
3. Calificadores para la puntuación registro de medidas adoptadas por la administración

1 - Ninguno: no se ha realizado ninguna acción para implementar la recomendación;

2 - Escaso: los planes y acciones para la implementación de la recomendación se encuentran en una fase muy preliminar;

3 - Inadecuado: la implementación de la recomendación es irregular y parcial;

4 - Adecuado: La implementación de la recomendación ha progresado; aún no hay evidencia de sus resultados en relación con el objetivo previsto;

5 - Bueno: La recomendación se ha implementado totalmente y hay evidencias iniciales de su impacto en relación con el objetivo previsto;

6 - Excelente: hay evidencias sólidas de que la recomendación ha tenido un impacto positivo en relación con su objetivo previsto.

1. El MAR le permite a OED y la FAO mejorar su conocimiento sobre las buenas prácticas y obstáculos en la implementación de las recomendaciones de las evaluaciones, a través de la recolección de información cuantitativa de todos los FRs. Cuando OED lleva a cabo un proceso de validación de los informes de seguimiento, la Oficina incluirá su propia puntuación con relación al avance realizado en la implementación de las recomendaciones. El MAR también contribuirá al sistema de seguimiento de las recomendaciones y su implementación, para efectos de rendición de cuentas y aprendizaje, el cual fue establecido por la OED en respuesta a las recomendaciones de la Auditoria Externa del 2012.
2. La puntuación del MAR complementa, para cada recomendación, la descripción narrativa y la evidencia disponible sobre los avances en la implementación de cada recomendación, y su impacto.
3. Adicionalmente, siguiendo la solicitud del Comité de Programa en su 103º período de sesiones en abril de 2010 de que los Informes de Seguimiento a las evaluaciones deberían incluir “*el impacto en término de programa y políticas derivado de la implementación de las recomendaciones de la evaluación*”, la columna de Impacto fue agregada en la matriz de seguimiento. Se entiende como impacto al cambio duradero directamente generado por las acciones llevadas a cabo para la implementar la recomendación especifica.
4. El Informe de Seguimiento deberá ser preparado usando el formato abajo descrito

Informe de Seguimiento a la Matriz de Respuesta de la Administración (Titulo y fecha)

##### Avance general con relación a la implementación de las recomendaciones aceptadas

Esta sección proporciona una breve descripción de los logros principales en la implementación de todas las recomendaciones aceptadas, así como de los obstáculos encontrados en el proceso.

##### Avance detallado con relación a la implementación de cada una de las recomendaciones

En esta sección, la Administración deberá informar sobre el avance alcanzado en la implementación de cada una de las recomendaciones aceptadas, totalmente o parcialmente, así como de los obstáculos encontrados en el proceso. Esto deberá presentarse en el formato de la Matriz del Informe de Seguimiento abajo (ver Recuadro 3) y deberá incluir:

1. El número de recomendación y el texto de la misma, copiado de la Respuesta de la Administración;
2. Las acciones acordadas en la MR, presentadas en una versión resumida, si requerido;
3. Descripción de las acciones implementadas y cualquier comentario o información que sirva como evidencia a la auto-evaluación;
4. El puntaje del MAR; y
5. El impacto de esas acciones: el impacto puede suceder a cualquier nivel, incluyendo cambios en políticas, procedimientos, conocimiento técnico, medios de subsistencia, estado de los recursos naturales, etc.
6. Matriz del Informe de Seguimiento[[2]](#footnote-2)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Recomendación de la evaluación aceptada (a) | Acción acordada en la Respuesta de la Administración (b) | Descripción de las acciones implementadas, o las razones por la falta de implementación (c) | Puntuación MAR (d)\* | Impacto de, o cambio derivado de la acción implementada (e) |
| Recomendación 1 | Resumen de la acción acordada | Breve descripción |  | Breve descripción |
| Recomendación 2 | Resumen de la acción acordada | Breve descripción |  | Breve descripción |
| Recomendación 3 | Resumen de la acción acordada | Breve descripción |  | Breve descripción |

\*: **1 - Ninguno:** no se ha realizado ninguna acción para implementar la recomendación; **2 - Escaso**: los planes y acciones para la implementación de la recomendación se encuentran en una fase muy preliminar; **3 - Inadecuado**: la implementación de la recomendación es irregular y parcial; **4 - Adecuado**: La implementación de la recomendación ha progresado; aún no hay evidencia de sus resultados en relación con el objetivo previsto; **5 - Bueno**: La recomendación se ha implementado totalmente y hay evidencias iniciales sobre su impacto en relación con el objetivo previsto; **6 – Excelente**: hay evidencias sólidas de que la recomendación ha tenido un impacto positivo en relación con su objetivo previsto.

# Responsabilidades y procedimientos para la Respuesta de la Administración y el Informe de Seguimiento

1. La OED monitorea y facilita la preparación de las Respuestas de la Administración y los Informes de Seguimiento. OED solicitará en su debido momento, la preparación de estos documentos y comprobará que cumplan con los estándares requeridos de exhaustividad y claridad. La OED publicará los MR y los FR en su página web; en el caso de las evaluaciones de iniciativas financiadas con contribuciones extrapresupuestarias, la MR y el FR serán también publicados en el Sistema de información sobre gestión del Programa de Campo de la FAO (FPMIS).
2. En la preparación de las Respuestas de la Administración y de los Informes de Seguimiento, la Unidad Responsable deberá realizar consultas y buscar los aportes necesarios de las partes interesadas, tanto dentro como fuera de la FAO, a las cuales fueron dirigidas las recomendaciones de la evaluación. Sin embargo, la Administración de la FAO es totalmente responsable del contenido de la MR y del FR y de la implementación de las acciones acordadas bajo su mandato.
3. Las responsabilidades operacionales son las siguientes:
4. **Los informes de evaluación para el Comité del Programa**: El Presidente del Comité de Evaluación (Interno) designará, en consulta con la OED, a un oficial senior que tendrá la responsabilidad de coordinar la preparación de la Respuesta de la Administración y el Informe de Seguimiento. Esto se realizara en la fase inicial de la evaluación y estará indicado en la sección de los Roles y Responsabilidades de los Términos de Referencia de la evaluación. Esto le permitirá a la persona asignada ser parte del Grupo de Referencia de la evaluación. La MR debería ser completada en un plazo de **cuatro semanas** a partir de la notificación por parte de OED y deberá ser enviada al Director de la OED (ver Recuadro 4). El FR se presentará al Comité de Programa **dos años** después de que éste haya discutido el informe de la evaluación y su MR, a menos que el CP no decida de otra manera. Seis (6) meses antes de la sesión del Comité de Programa, la OED informara al oficial senior responsable de coordinar la MR sobre el cronograma para la preparación del FR y su discusión.
5. **Evaluaciones de Proyecto**: El responsable de presupuesto del proyecto normalmente se encargará de coordinar la preparación de la Respuesta de la Administración y el Informe de Seguimiento de la evaluación. La Respuesta de la Administración y el Informe de Seguimiento deberían ser completados y enviados a la OED en un plazo de **cuatro semanas** a partir de su solicitud. El Informe de Seguimiento debería ser elaborado **un año** después de la Respuesta de la Administración.
6. **Evaluaciones de País**: El Representante de la FAO normalmente se encargará de coordinar la preparación de la Respuesta de la Administración y el Informe de Seguimiento de la evaluación. La Respuesta de la Administración y el Informe de Seguimiento deberían ser completados y enviados a la OED en un plazo de **cuatro semanas** a partir de su solicitud. El Informe de Seguimiento deberá ser elaborado **un año** después de la Respuesta de la Administración. Se recomienda solicitar que los Gobiernos provean su propia respuesta a la evaluación ya sea de forma separada o como parte de la MR. En este último caso, se deberá explicar en la MR cuales acciones fueron acordadas por el Gobierno.
7. Cronograma para las Respuestas de la Administración a la evaluación y los Informes de Seguimiento presentados al Comité del Programa

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Acción | Responsabilidad de la acción | Plazo antes del periodo de sesiones del Comité del Programa |
| El informe final de la evaluación y la solicitud de la Respuesta de la Administración será enviada al oficial senior designado | Oficina de Evaluación (OED) | 12 semanas |
| El borrador de la Respuesta de la Administración/ Informe de Seguimiento serán presentados por el oficial senior designado al Comité de Evaluación a través del Director de la Oficina de Evaluación | Oficial designado/OED | 8 semanas |
| Comentarios del Comité de Evaluación al oficial senior responsable | Comité de Evaluación | 7 semanas |
| Envío de la Respuesta de la Administración/Informe de Seguimiento a través de la OED a la Secretaria del Comité de Programa que enviará a ODG para su autorización antes de ser publicados. | Oficial designado/OED | 6 semanas |

1. Cada columna hace referencia a los puntos identificados anteriormente. [↑](#footnote-ref-1)
2. Cada columna hace referencia a los puntos identificados anteriormente. [↑](#footnote-ref-2)