



La política de seguimiento y evaluación de la UICN

Abril 2015



Oficina del Director General

IUCN
Rue Mauverney 28
1196 Gland, Switzerland
Tel: +41 22 999 0296
Fax: +41 22 999 0029
www.iucn.org

Historial del documento y control de versión: La política de seguimiento y evaluación de la UICN 2013

Título	La política de seguimiento y evaluación de la UICN 2013
Versión	2.1 emitida en Abril 2015
Idioma original	Inglés
Publicado en inglés bajo el título	The IUCN Monitoring and Evaluation Policy
Publicado en francés bajo el título	La politique de suivi et d'évaluation de l'UICN 2013
Unidad responsable	La Unidad de Planificación, Seguimiento y Evaluación
Desarrollado por	La Unidad de Planificación, Seguimiento y Evaluación
Tema (Taxonomía)	Seguimiento y evaluación
Aprobado en	Marzo 2015
Aprobado por	La Junta Directiva de la UICN
Aplicable a	Todo el personal de la UICN
Propósito	Establecer estructuras y normas comunes a través de la Secretaría de la UICN que rijan la aplicación de sistemas eficaces de seguimiento y evaluación
Parte de	Marco de política de control interno de la UICN
Conforme a	Las mejores prácticas internacionales
Documentos relacionados	Política para la Prevención de Fraudes de la UICN, Código de Conducta y Ética Profesional
Distribución	Enviada a todos los empleados de UICN a nivel mundial, disponible en el sitio web de la UICN

Historial del documento

Versión 1.0	Emitida en Octubre 2001
Versión 2.0	Emitida en Enero 2014
Versión 2.1	Emitida en Abril 2015

Para más información: Evaluation@iucn.org

Índice

1.	Objetivos y alcance.....	4
2.	Contexto.....	4
3.	Definición de la UICN de seguimiento y evaluación.....	5
4.	Propósito del seguimiento y la evaluación en la UICN.....	6
5.	Los principales tipos de seguimiento y evaluación en la UICN.....	6
6.	Criterios y principios rectores	8
6.1	Criterios de seguimiento.....	8
6.2	Criterios de evaluación	8
6.3	Principios del seguimiento y la evaluación.....	9
7.	Requisitos mínimos de seguimiento y evaluación.....	12
8.	Funciones y responsabilidades	12

1. Objetivos y alcance

El objetivo general de esta política es establecer estructuras y normas comunes a través de la Secretaría de la UICN que rijan la aplicación de sistemas eficaces de seguimiento y evaluación (SyE) con el fin de aumentar al máximo los beneficios de las intervenciones de la UICN.

Más específicamente, esta política tiene por objeto:

- Demostrar el compromiso de la UICN con el seguimiento y la evaluación de su trabajo y la utilización de los resultados para potenciar el desempeño y el impacto
- Establecer requisitos mínimos, principios que deben respetarse, y funciones y responsabilidades
- Proporcionar una visión general y una introducción básica a la política de SyE en la UICN, con herramientas relacionadas para ofrecer orientación e información adicional.

Esta política es de acatamiento obligatorio para todo el personal de la UICN. Sin embargo, también está dirigida a las partes interesadas externas, tales como donantes y Miembros, asociados y usuarios de la UICN, para proporcionar información sobre las normas y procedimientos de la UICN. De ahí que esta política desempeña un papel importante en la rendición de cuentas y transparencia de la UICN en términos de SyE.

2. Contexto

Siguiendo las recomendaciones de varias evaluaciones externas (1993, 1996 y 1999), la UICN fortaleció su capacidad de SyE, lo que dio lugar, entre otras cosas, a la Política de Evaluación de la UICN de 2001, que institucionalizó la función de seguimiento y evaluación. La evaluación externa¹ de 2001 de la UICN señaló los importantes avances realizados en SyE, pero también recomendó que la UICN continuara invirtiendo en esta función y "desarrollara mecanismos fundamentales para el intercambio de información, coordinación y alineación". Esta política actualizada contribuye a la implementación de dicha recomendación.

La UICN vincula estrechamente SyE con planificación, con la función de SyE a cargo de la Unidad de Planificación, Seguimiento y Evaluación (PME). Esto permite a la UICN utilizar permanentemente la retroalimentación obtenida de las prácticas y sistemas de SyE para mejorar los procesos de planificación, lo que a su vez mejora las prácticas y sistemas de SyE.

Por último, esta política de SyE, y la función de SyE en general, deben considerarse en el contexto de un ámbito interno de políticas que incluye el Código de Conducta y las políticas para la Prevención de Fraudes, así como una función de supervisión interna y de auditoría interna.

¹ La Evaluación Externa 2011 de la UICN, así como otras evaluaciones y exámenes internos de la UICN, se pueden acceder en el sitio web de la UICN http://www.iucn.org/knowledge/monitoring_evaluation/database/year/

3. Definición de la UICN de seguimiento y evaluación

Seguimiento

El seguimiento es la recopilación y análisis continuo de la información utilizada por la administración y los asociados para determinar el avance en la implementación de las actividades, el logro de los objetivos y la utilización de los recursos. El seguimiento puede ocurrir en varios niveles, incluido el local, regional y global, así como a nivel de proyecto y programa.

Evaluación

Las evaluaciones son actividades formales de la UICN que aportan pruebas sobre el logro de resultados y el desempeño institucional. La evaluación es una valoración periódica y sistemática, y lo más imparcial posible, de la pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad de una actividad en el contexto de los objetivos establecidos. Las evaluaciones pueden centrarse en diferentes actividades de la UICN, incluyendo programas, proyectos, políticas y unidades organizacionales. Las evaluaciones deben proporcionar información creíble, fiable y útil, que permita la incorporación oportuna de conclusiones, recomendaciones y enseñanzas aprendidas en los procesos de toma de decisiones pertinentes.

La diferencia entre seguimiento y evaluación

El término "seguimiento" suele utilizarse conjuntamente con el término "evaluación". De hecho, la información recopilada a través del seguimiento es una importante fuente de datos que se utilizan en la evaluación. Si bien el seguimiento nos dice lo que está sucediendo, la evaluación aporta información más detallada, como por qué y cómo están sucediendo las cosas. En otras palabras, si el seguimiento nos dice si una actividad está en camino de alcanzar los objetivos previstos, la evaluación nos dice si la actividad en su conjunto va en la dirección correcta. El seguimiento y la evaluación, junto con la planificación, son la base de la Gestión basada en resultados (RBM), la estrategia general de gestión adoptada por la UICN.

Gestión basada en resultados

De acuerdo con el Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la OCDE, la RBM es una "estrategia de gestión centrada en el desempeño y el logro de productos, resultados e impactos", conocidos colectivamente como "resultados". La RBM utiliza un enfoque estructurado y lógico que identifica los resultados previstos y los insumos y las actividades necesarias para alcanzarlos. Esta estrategia de gestión garantiza que todas las unidades operativas trabajen hacia e informen sobre un conjunto común de objetivos. En la UICN, la RBM se basa en los siguientes pilares:

- Un **horizonte de planificación** de cuatro años basado en el período entre Congresos Mundiales de la Naturaleza de la UICN, durante el cual se implementa el programa entre sesiones (llamado el Programa Mundial de la UICN). Este se sustenta en un proceso de planificación anual.
- La **integración de los procesos de planificación y presupuesto**, que abarca tanto el programa (resultados sustantivos de conservación y bienestar humano) como las operaciones (resultados que apoyan el funcionamiento de la Unión de la UICN).
- **Instrumentos de seguimiento y presentación de informes**, desde los destinados a medir la consecución de resultados hasta los que miden las finanzas y el riesgo.
- **Evaluaciones centradas en la utilización**: Todas las evaluaciones deben ser diseñadas con especial atención a los usuarios y el uso previsto.
- Los datos y la información recopilada, ya sea a través de procesos de planificación, seguimiento o evaluación, son utilizados por los altos directivos para la **gestión basada en resultados** en los principales foros de toma de decisiones.

Para las definiciones de los términos de SyE, consulte OECD/DAC (2010) [Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados](#)

4. Propósito del seguimiento y la evaluación en la UICN

Dentro de la UICN, el seguimiento y la evaluación tienen tres propósitos:

- **Aprendizaje y mejoramiento**
Las actividades de SyE ayudan a comprender por qué, y en qué medida, se logran resultados previstos y no previstos, y su impacto en las partes interesadas. De ahí que es un importante agente de cambio por cuanto aporta información útil e implica el compromiso de tomar medidas en base a dichas informaciones y, en consecuencia, induce el aprendizaje organizacional. Además, como herramienta de aprendizaje, SyE amplía la base de conocimientos de la UICN en términos de mejores prácticas de seguimiento, evaluación y conservación.
- **Rendición de cuentas**
SyE forma parte del dispositivo general de rendición de cuentas. La UICN debe rendir cuentas a sus Miembros, asociados, donantes y usuarios para determinar si sus políticas, programas y proyectos están logrando los resultados previstos. La UICN también tiene que demostrar que los recursos se utilizan de forma eficiente y responsable. El proceso de SyE, junto con la documentación que lo acompaña, permite que el personal de la UICN y los socios contractuales ejecutantes asuman sus responsabilidades. La alta calidad de los procesos de SyE promueve la confianza de los Miembros, donantes, usuarios y asociados en la UICN
- **Gestión basada en pruebas**
Los resultados de las actividades de SyE son un elemento importante para el proceso de toma de decisiones dentro de la UICN y afectan una amplia gama de procesos de gestión, incluyendo la gestión basada en el riesgo y el desempeño y las decisiones para cambiar, ampliar o contratar programas.

5. Los principales tipos de seguimiento y evaluación en la UICN

Existen muchos tipos diferentes de SyE, y algunos pueden ser más adecuados y útiles dependiendo de la actividad que se está evaluando. Sin embargo, el trabajo de la UICN en términos de SyE corresponde a alguna de las siguientes categorías.

Seguimiento

El seguimiento es una herramienta de gestión para mejorar la ejecución y el desempeño institucional. En la UICN el seguimiento casi siempre se lleva a cabo a nivel interno (incluyendo los encargados del proyecto), aunque no es inusual que a nivel de proyecto los donantes realicen su propio seguimiento. Los esfuerzos de la UICN en cuanto al seguimiento y la presentación de informes de toda la organización se centran en lo siguiente:

- **Seguimiento de los programas**
El seguimiento de los programas mide la contribución de un programa o región de la UICN al logro de los resultados del Programa Mundial de la UICN con base en un conjunto de indicadores de resultados y de impacto. Todos los programas y regiones de la UICN informan anualmente sobre los avances logrados en cuanto a la implementación y ejecución de resultados. Esto se agrega a un *Informe anual del Programa*, que se comparte con los principales asociados de la UICN. Los resultados del impacto se recogen cada cuatro años y se presentan en el *Informe Final del Programa* al final del período entre sesiones.

- **Seguimiento de la cartera de proyectos**
Esto mide la salud, el desempeño y los riesgos asociados con una cartera de programas, incluyendo el crecimiento/disminución, la dependencia en ingresos precarios, la recuperación de costos y los riesgos asociados con la implementación de un proyecto. Los programas y regiones de la UICN informan trimestralmente con respecto a los indicadores de riesgo establecidos.
- **Seguimiento de proyectos**
Este tipo de seguimiento mide e informa sobre el avance en la implementación de un proyecto durante su ejecución. El formato y los plazos para la presentación de informes suelen ser determinados por el donante del proyecto, y la presentación de informes se basa a menudo en un marco lógico y un conjunto de indicadores acordados al inicio del proyecto.

Evaluación

Las evaluaciones pueden ser comisionadas a nivel interno o externo, e implementadas por equipos internos o externos o equipos mixtos. Los principales tipos de evaluación realizados en la UICN son:

- **Evaluación de proyectos**
Estas abarcan el análisis sistemático de un conjunto de actividades limitadas en el tiempo y encaminadas a realizar un conjunto acordado de resultados de conservación y bienestar humano. En general, un proyecto se inserta en un conjunto más amplio de actividades de una unidad de programa o región, y apunta esencialmente a medir la contribución de dicho proyecto a la realización de los resultados previstos de dicho programa y de la totalidad del Programa Mundial de la UICN. La evaluación de un proyecto medirá la pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto del proyecto. Las evaluaciones de proyectos se llevan a cabo según lo acordado con el o los donantes del proyecto, normalmente a medio período del proyecto y al final de este.
- **Evaluación de programas**
Este tipo de evaluación aborda los programas temáticos regionales y globales de la UICN, e incluye el trabajo de las Comisiones de la UICN, según corresponda. La evaluación de programas evalúa también la pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto del programa. La UICN define, a nivel interno, una serie de evaluaciones a nivel de programa de importancia estratégica, examinando por lo general las unidades organizacionales u otros asuntos de índole estratégica.
- **Evaluación estratégica**
Estas evaluaciones abordan el comportamiento organizacional de la UICN en su conjunto o de sus oficinas regionales, programas temáticos mundiales o Comisiones. La UICN practica una forma de examen denominado evaluación organizacional², que evalúa las unidades de la Secretaría en términos de su desempeño, capacidad y motivación organizacional y el entorno externo. La UICN realiza una o dos evaluaciones estratégicas por año. El Director General y los principales asociados marco de la UICN encomiendan conjuntamente una evaluación estratégica externa de la UICN, cada cuatro años, que evalúa el desempeño organizacional en su conjunto.
- **Evaluación de políticas**
Estas evalúan los resultados de las políticas de la UICN que influyen en los esfuerzos y la implementación de las Resoluciones y Recomendaciones de la UICN. La mayoría de las evaluaciones de la UICN incluyen un aspecto de evaluación de políticas.

² La evaluación organizacional se basa en Lusthaus, C., Adrien, M-H, Anderson, G. Carden, F. y Montalván, G.P. 2002. Organisational assessment: A framework for improving performance. IDB, IDRC (libro electrónico)

- Otros estudios realizados por la UICN, cuando sea pertinente y útil, incluyen una **metaevaluación** y **síntesis de las conclusiones de la evaluación**. Una metaevaluación es un análisis sistemático de los informes de evaluación conducido internamente para determinar la calidad de dichos informes. Los estudios de síntesis se producen a petición del Consejo y los altos directivos con el fin de resumir las pruebas de evaluación, los hallazgos y las recomendaciones sobre un tema específico.

6. Criterios y principios rectores

Todas las actividades de SyE de la UICN deben respetar los criterios y principios rectores detallados a continuación para garantizar que las actividades de SyE contribuyan al Programa Mundial de la UICN y los objetivos de la Unión. Otros elementos, tales como la viabilidad financiera, la equidad, el género y la pobreza, son igualmente importantes y deben analizarse según proceda.

6.1 Criterios de seguimiento

De acuerdo con la RBM, la información recogida a través del seguimiento debe cumplir con los llamados criterios SMART/META (adaptación del nombre en inglés SMART) que deben ser:

E(s)pecíficos – La información capturada mide lo que se supone que debe medir. En otras palabras, los datos recogidos se refieren de manera clara y directa a la consecución de un objetivo y no a cualquier otro objetivo. Si la información recogida es específica, nos puede decir si el cambio que pretendemos crear está sucediendo o no.

(M)edibles – Antes de iniciar el seguimiento, el personal debe asegurarse de que la información requerida se pueda recoger de modo práctico utilizando indicadores medibles.

(A)lcanzables – Todos los cambios medidos deben ser factibles en un período de tiempo determinado.

(R)elevantes – Los resultados del seguimiento deberán hacer una contribución a las prioridades seleccionadas; es decir, deben encajar con el Programa Mundial de la UICN y en lo posible, los indicadores globales de resultados de la UICN deben incluirse en el seguimiento.

Limitados en el (t) tiempo – El seguimiento no es abierto pero permite rastrear el cambio a la frecuencia deseada durante un período de tiempo determinado.

6.2 Criterios de evaluación

Por regla general, las evaluaciones de la UICN examinan los cinco criterios principales que se exponen a continuación. No tienen forzosamente que ser objeto de evaluación en todos los casos, por cuanto estos criterios pueden ser adaptados a la índole específica de la evaluación. Sea como fuere, toda evaluación de la UICN debe tomar en consideración los cinco criterios y seleccionar luego los más importantes en el contexto en cuestión. En los informes de evaluación de la UICN deben explicitarse los criterios utilizados.

Pertinencia - ¿En qué medida contribuye la política, programa, proyecto o unidad organizacional a la orientación estratégica de la UICN y/o sus Miembros y asociados? ¿Es apropiada en el contexto de su entorno?

Eficacia - ¿En qué medida logra la política, programa, proyecto o unidad organizacional sus objetivos y funciona de forma eficaz?

Eficiencia - ¿En qué medida la política, programa, proyecto o unidad organizacional utiliza sus recursos de forma económica? ¿Justifican la calidad y cantidad de los resultados obtenidos el empleo de los recursos utilizados para alcanzarlos? ¿Existen modalidades que permitan alcanzar los mismos resultados con una mejor relación costo-eficacia?

Impacto - ¿Cuáles son los efectos de largo plazo, positivos y negativos, primarios y secundarios, producidos directa o indirectamente, por una acción intencional o no? En otras palabras, ¿qué diferencia ha hecho la actividad?

El costo de la Evaluación de Impacto

La UICN reconoce el alto costo de las evaluaciones de impacto, así como el importante papel que desempeñan en la evaluación de las intervenciones. La UICN se esfuerza por realizar evaluaciones de impacto cuando estas ofrecen la mayor rentabilidad frente a la inversión; como por ejemplo, cuando:

- Existe una necesidad real y la medición de otros resultados no proporcionaría suficiente información para determinar si una intervención ha sido exitosa o no
- Es factible en la práctica y los recursos están disponibles
- La intervención es lo suficientemente amplia como para tener efectos medibles
- Existe una escala suficiente (por ejemplo, en términos de financiación o del número de personas afectadas)
- Produce nueva información sobre las intervenciones, incluyendo sobre lo que funciona y no funciona y, por tanto, aumenta el conocimiento público

Sostenibilidad – ¿Favorece su continuidad el entorno en que opera la política, programa, proyecto o unidad organizacional? ¿En qué medida podrán mantenerse las actividades y productos una vez retirado el apoyo aportado?

6.3 Principios del seguimiento y la evaluación

Todo el trabajo de SyE de la UICN debe adherirse a los principios que se exponen a continuación.

Rendición de cuentas basada en resultados

El proceso de SyE debe centrarse en el grado de contribución de las actividades de la UICN a la realización de las políticas, programas y objetivos generales de la Unión. Un régimen de rendición de cuentas basada en resultados reconoce que existen numerosos enfoques posibles para lograrlos. Deja a los directivos la flexibilidad necesaria para aplicar su reflexión y creatividad con el fin de obtener los resultados buscados. De igual manera, un sistema basado en resultados promueve un sistema de gestión y gobernanza que da orientaciones a los directivos y les pide información acerca del desempeño y las enseñanzas aprendidas. Los controles de utilización de los medios e insumos se dejan fundamentalmente a la auditoría interna.

Mejorar la planificación y la ejecución

Las actividades de SyE deben suministrar conclusiones y recomendaciones útiles. En este marco, los evaluados deben percibir la evaluación como un recurso que les permite mejorar los resultados de las actividades y, por consiguiente, reforzar la organización. La participación sostenida y la apropiación del proceso de SyE contribuyen a mejorar la planificación, la decisión y la elaboración de estrategias a todo nivel.

Control de calidad

Las evaluaciones implican la integración sistemática de una amplia gama de conocimientos y datos vinculados con una serie de preguntas planteadas. La recolección, análisis y evaluación de estos datos permiten al personal de la UICN y demás partes interesadas tomar decisiones importantes relacionadas con la calidad de su trabajo a nivel de la política, programa, proyecto o unidad organizacional en cuestión.

Fomento de una cultura de la evaluación

La experiencia demuestra que las evaluaciones son más eficaces si forman parte de una cultura organizacional, es decir, una manera de reflexionar y una manera de actuar. Concretamente, las evaluaciones son una responsabilidad importante de todo el personal de la UICN. Por tanto, los sistemas de incentivos deberían fomentar el aprendizaje y la utilización adecuada de las evaluaciones. Todo el personal debería percibir el proceso evaluativo como un instrumento capaz de ayudarlo a mejorar su propio trabajo y resultados.

Asociación y participación

El proceso de SyE involucra a menudo a numerosas partes interesadas. Quienes se vean afectados por los resultados de una evaluación tienen derecho a participar en el proceso. Las partes interesadas deben participar activamente en todos los aspectos del proceso de evaluación. De esta manera, la evaluación será mejor entendida y se acrecentará la participación, la aceptación y las probabilidades de utilización futura.

Transparencia

La transparencia del proceso de SyE es importante con miras a su utilización por los directivos, el Director General y el Consejo. La claridad de comunicación a las partes interesadas acerca de los objetivos de la evaluación y/o seguimiento, las principales preguntas y los usos previstos de los resultados del proceso de SyE, así como la aplicación de normas de diseño, recolección y análisis de datos, acrecentarán la transparencia general del proceso de SyE.

Accesibilidad

Los resultados del proceso de SyE de la UICN son de acceso público. Tanto los informes finales como las respuestas de la administración, cuando estén disponibles, se cargan en el sitio web de la UICN. Las conclusiones y las enseñanzas aprendidas se difundirán, según proceda, y de conformidad con la aspiración de la UICN de ser percibida como un líder en términos de SyE y con ánimo de colaboración. Por último, el Director General presentará un informe de síntesis de los resultados del proceso de SyE del período en oportunidad de cada reunión del Congreso Mundial de la Naturaleza.

Ética

El proceso de SyE debe tomar debidamente en cuenta el bienestar, las creencias y las costumbres de las partes involucradas o afectadas, y evitar los conflictos de interés. Los derechos e intereses de las partes involucradas deben ser respetados, en particular con respecto a la cultura y tradiciones, los valores fundamentales, el derecho de participar o no y garantizar la confidencialidad de los individuos involucrados.

Las consideraciones éticas exigen que quienes hayan encargado una evaluación permanezcan abiertos a sus resultados y no permitan la interferencia de intereses personales. También implica asegurar que la UICN considere cuidadosamente si un proceso de seguimiento y/o evaluación es la herramienta adecuada para responder a las interrogantes planteadas por una política, programa, proyecto o unidad organizacional, o

bien si existen otros procedimientos más adecuados a las circunstancias, como por ejemplo, una auditoría o una evaluación del desempeño.

Los evaluadores externos deben recibir una copia de esta política como anexo a su contrato y adherirse a ella. Los evaluadores internos habrán, además, de observar con estricto apego el Código de Conducta y Ética Profesional para la Secretaría de la UICN (en adelante "Código de Conducta de la UICN"). Si se descubre o se sospecha de una transgresión en las actividades de SyE, su denuncia debe ajustarse a los procedimientos establecidos para informar de una conducta poco ética conforme a lo que señala el Código de Conducta de la UICN.

Imparcialidad

Los procesos de SyE deben ser estudios completos e imparciales, que comprueban los puntos fuertes y débiles de las políticas, proyectos, programas o unidades organizacionales en cuestión. En la medida de lo posible, los procedimientos de SyE deben evitar las distorsiones causadas por las opiniones y sesgos personales de cualquier parte involucrada.

Independencia

Se espera que los procesos de SyE describan los éxitos y fracasos de forma verídica y honesta. Por tanto, la función de SyE debe ser independiente para garantizar la credibilidad e incrementar al máximo los beneficios. La independencia contribuye a evaluaciones imparciales y asegura que no se vea comprometida la capacidad del personal encargado de SyE para proporcionar informes y dictámenes creíbles.

Sin embargo, como se define anteriormente, existe una diferencia en la necesidad de independencia con respecto al seguimiento y la evaluación. El seguimiento es una parte integrada de la gestión y, por tanto, debe estar bajo la autoridad del Director General.

Cuando se trata de una evaluación, la independencia se logra cuando la evaluación es independiente de los directivos responsables del diseño, gestión y ejecución del programa, o los procesos organizacionales. La función de evaluación será independiente de la administración de la UICN e informará al Consejo por conducto del Director General. El Director General podrá formular observaciones sobre la evaluación con respecto a errores factuales o un insuficiente análisis de datos que podrían conducir a una posible malinterpretación de la evaluación, pero sin cambiar las conclusiones y recomendaciones. La influencia de la administración sobre los términos de referencia, la selección de los evaluadores y el alcance de las evaluaciones será limitada. El Jefe de la Unidad de PME podrá proponer al Consejo cualquier medida que considere necesaria para garantizar la independencia de la evaluación.

Si bien es deseable un alto grado de independencia, esto no significa que todas las evaluaciones deban ser externas, sino más bien que el principio de la independencia debe ser respetado. La independencia no debe impedir que la función de SyE disfrute de una estrecha relación de trabajo con la administración y las funciones del programa para garantizar el máximo aprendizaje organizacional y las mejores prácticas organizacionales, así como el desarrollo de las capacidades del personal en materia de SyE.

Credibilidad

La UICN se ha comprometido a realizar evaluaciones de un alto nivel de calidad en función de las normas aceptadas en el ámbito profesional y en base a datos fiables y observaciones. La aplicación de estas normas por los directivos responsables y el progreso hacia el mejoramiento de la calidad evaluativa de la UICN se informan anualmente. El mejoramiento de la calidad evaluativa de la UICN constituye un aspecto esencial de la credibilidad de su proceso de evaluación.

Utilidad

Las evaluaciones deben responder a las necesidades de información de los usuarios previstos. De nada sirve emprender evaluaciones si no se perciben como ejercicios verdaderamente útiles y utilizados con miras a tomar decisiones y mejorar los programas. La evaluación de la medida en que las evaluaciones se utilizan en la UICN forma parte de los informes periódicos sobre evaluaciones en la UICN.

Por otra parte, las evaluaciones se guían por un conjunto de procedimientos mínimos disponibles en el sitio web de la UICN, en particular:

- [IUCN Project Guidelines and Standards \(2014\)](#)
- IUCN (2004) [Managing Evaluations at IUCN – A guide for IUCN programme and project managers](#).
- IUCN (2004) [A Guide for the Planning and Conduct of IUCN Strategic Reviews](#)

7. Requisitos mínimos de seguimiento y evaluación

Los siguientes requisitos mínimos deben ser observados por todo el personal de la UICN:

- Todos los programas de la UICN proporcionarán datos para apoyar la medición de los indicadores de resultados y de impacto definidos anualmente en el Programa Mundial de la UICN
- Además, todos los programas de la UICN definirán y medirán los indicadores de resultados de 4 años y proporcionarán actualizaciones anuales
- Todos los programas de la UICN también presentarán un informe anual sobre la implementación de los resultados anuales del año anterior
- Todos los proyectos, según lo requerido por los donantes, definirán e implementarán un plan de seguimiento y evaluación, incluyendo indicadores y planes para una o más evaluaciones
- Independientemente de los requisitos de los donantes, todos los proyectos de la UICN, con un valor superior a CHF 500.000, desarrollarán e implementarán un plan de seguimiento con indicadores y programarán una evaluación a la conclusión del proyecto
- Además de lo anterior, todos los proyectos de la UICN con un valor superior a CHF 2.000.000 agregarán una evaluación de medio período en su plan de seguimiento y evaluación
- Todas las evaluaciones generarán una respuesta de la administración.

8. Funciones y responsabilidades

El Consejo de la UICN, a través del Comité del Programa y Políticas, es responsable de supervisar la función de evaluación, incluyendo la aprobación de la Política de Seguimiento y Evaluación, así como la recepción y examen de los informes de evaluación. Este Comité es responsable también de la supervisión del Programa Mundial de la UICN y la aprobación de los planes de trabajo anuales y los informes de seguimiento de los programas. La función del Comité es ejercida a través del Director General, quien tiene la responsabilidad de la función de seguimiento y

de facilitar la de evaluación. El Consejo y el Comité del Programa y Políticas pueden solicitar evaluaciones y actualizaciones específicas para la implementación de las recomendaciones de las evaluaciones realizadas.

Los altos directivos de la UICN, que incluye al Director General, el Director General Adjunto, los Directores Regionales y los Directores Mundiales, son los principales usuarios de los resultados de SyE. Estos resultados se utilizan para mejorar el desempeño, realizar una gestión flexible, controlar el riesgo, permitir el aprendizaje y facilitar la rendición de cuentas. La administración debe ser un participante activo en las actividades de SyE, en términos de establecer un plan de trabajo en colaboración, participando en el diseño, teniendo en cuenta los proyectos de informes y utilizando los resultados en la toma de decisiones. Los altos directivos también supervisan la implementación de los cambios según las recomendaciones de una evaluación.

La Unidad de Planificación, Seguimiento y Evaluación se encarga de:

- Coordinar las actividades de SyE
- Establecer e implementar las normas de SyE
- Implementar la presente Política de SyE
- Trabajar con los altos directivos y con el Consejo en la elaboración de los planes de trabajo y la presentación de informes sobre SyE
- Servir de enlace con los donantes de la UICN
- Asegurar que los instrumentos de SyE guarden relación con las mejores prácticas internacionales.

Los **directores individuales de los proyectos y programas** son los principales responsables del seguimiento y la presentación de informes y la utilización de los resultados de las evaluaciones de los proyectos y programas.

Para más información, póngase en contacto con evaluation@iucn.org