



Orientaciones
para implementar
la Política de Evaluación

Presupuestación de las evaluaciones



Grupo de Referencia
de Evaluación Técnica
FONDO DE ADAPTACIÓN

Esta nota forma parte de una serie de orientaciones técnicas del Grupo de Referencia de Evaluación Técnica del Fondo de Adaptación (AF-TERG) elaboradas para respaldar la implementación de evaluaciones confiables, útiles y éticas que se correspondan con la [Política de Evaluación del Fondo de Adaptación](#). El desarrollo de la serie inicial de notas de orientación sobre la evaluación estuvo a cargo de Scott Chaplowe (consultor independiente), que también es coautor de la presente nota, junto con Susan Legro, miembro del AF-TERG, que también se desempeñó como coordinadora de este trabajo. También se agradece especialmente a todos los integrantes del AF-TERG, a Dennis Bours (coordinador de la Secretaría del AF-TERG entre julio de 2019 y abril de 2023), a la Secretaría de la Junta del Fondo de Adaptación y a otras partes interesadas que brindaron su apoyo en la formulación de esta nota.

En los documentos de orientación del AF-TERG se busca la concisión, pero se brinda información suficiente para guiar a los usuarios en la práctica y se incluyen referencias a recursos adicionales cuando corresponde. En la [página web del AF-TERG](#) se puede acceder a otros recursos para la evaluación referidos a diversos temas. Pueden enviarse comentarios a AF-TERG-SEC@adaptation-fund.org.

El Fondo de Adaptación se estableció a partir de decisiones adoptadas por las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático y su Protocolo de Kyoto con el objetivo de financiar proyectos y programas de adaptación concretos en países en desarrollo particularmente vulnerables a los efectos adversos del cambio climático. En la Conferencia sobre el Cambio Climático celebrada en Katowice en diciembre de 2018, las Partes en el Acuerdo de París decidieron que el Fondo de Adaptación también prestaría servicios a dicho acuerdo. El Fondo respalda proyectos y programas impulsados por los países, así como la innovación y el aprendizaje global para lograr una adaptación eficaz. Todas sus actividades están diseñadas para fortalecer las capacidades de adaptación a nivel nacional y local y, al mismo tiempo, trabajar con los grupos más vulnerables e integrar las consideraciones de género a fin de brindar igualdad de oportunidades en el acceso a los recursos del Fondo y sus beneficios. También tienen por objeto mejorar las sinergias con otras fuentes de financiamiento climático y crear modelos que puedan reproducirse o ampliarse. www.adaptation-fund.org

El AF-TERG es un órgano asesor independiente que rinde cuentas a la Junta del Fondo. Se creó en 2018 para garantizar la implementación independiente del marco de evaluación del Fondo, que será reemplazado en octubre de 2023 por la nueva Política de Evaluación. El AF-TERG, dirigido por un presidente, cumple una función consultiva que se plasma en actividades de evaluación, asesoría y supervisión. Sus miembros son profesionales independientes expertos en evaluación. Una Secretaría a tiempo completo presta apoyo para las actividades de evaluación y asesoramiento como parte de su programa de trabajo. Si bien es independiente de las operaciones del Fondo de Adaptación, el AF-TERG tiene como objetivo agregar valor a la labor de dicha entidad a través del seguimiento, la evaluación y el aprendizaje independientes. www.adaptation-fund.org/about/evaluation/

© Grupo de Referencia de Evaluación Técnica del Fondo de Adaptación (AF-TERG)

Se permite la reproducción siempre que se mencione la fuente. La obra debe citarse de la siguiente manera:

AF-TERG (2024), *Nota de orientación: Presupuestación de las evaluaciones*, Grupo de Referencia de Evaluación Técnica del Fondo de Adaptación, Washington, DC.





1. ¿Qué es esta nota de orientación?	1
2. ¿Qué es un presupuesto de evaluación?	2
3. ¿Cuándo se elabora un presupuesto de evaluación?	5
4. ¿Cuánto se debe presupuestar para las evaluaciones?	7
5. ¿Cómo se elabora un presupuesto de evaluación?	9
Anexo 1. Lista de verificación del presupuesto de evaluación	13
Anexo 2. Modelo de presupuesto de evaluación	18
Anexo 3. Modelo de presupuesto de evaluación institucional	20
Anexo 4. Recursos	23



1. ¿Qué es esta nota de orientación?

Esta nota de orientación tiene como propósito respaldar la preparación e implementación de presupuestos de evaluación que sean realistas y adecuados para financiar evaluaciones confiables, útiles y éticas de conformidad con la [Política de Evaluación](#) del Fondo. Está destinada a las personas que planifican y gestionan las actividades de evaluación del Fondo, con especial atención a quienes preparan los presupuestos de evaluación de las entidades de implementación, el AF-TERG, y la Secretaría y la Junta del Fondo. Sin embargo, también puede ser útil para otras personas que se dedican a la elaboración de presupuestos o están interesadas en el tema de la presupuestación de las evaluaciones dentro y fuera de la comunidad de la adaptación al cambio climático.

La presente nota abarca orientaciones presupuestarias para todos los niveles y tipos de actividades de evaluación descritos en la Política de Evaluación del Fondo (véase el **gráfico 1**). Dado que estas actividades incluyen estudios de referencia que contribuyen tanto a la evaluación como al seguimiento¹, puede resultar útil a la hora de presupuestar las investigaciones operativas, que también pueden incluir métodos de recopilación, análisis y presentación de datos.

Gráfico 1. Niveles de evaluación del Fondo y tipos indicativos²



1. El Fondo adopta la definición de evaluación del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, que en esencia abarca ejercicios que permiten juzgar el mérito y el valor de una intervención; los valores de referencia son una fuente de datos que contribuye al examen evaluativo y no implican un seguimiento continuo, sino que consisten en eventos como las evaluaciones que conviene presupuestar por separado y de antemano.

2. AF-TERG (2022), [Evaluation Policy of the Adaptation Fund \(Política de Evaluación del Fondo de Adaptación\)](#).

2. ¿Qué es un presupuesto de evaluación?



La presupuestación de las evaluaciones es una planificación financiera proactiva orientada al futuro que genera valores estimados para las actividades de evaluación durante un período específico. El presupuesto de evaluación es un documento en el que se resumen las estimaciones de los gastos que, según lo previsto, son necesarios para alcanzar el objetivo de la evaluación durante un período específico. Puede abarcar evaluaciones individuales o múltiples de proyectos u organizaciones. En la sección 5 se brindan detalles adicionales sobre lo que se debe incluir en los presupuestos de evaluación.

Es importante señalar que, en las propuestas de financiamiento presentadas al Fondo, el seguimiento se presupuesta de forma separada de las evaluaciones. Esta práctica se explica en el recuadro 1.

RECUADRO 1. Por qué los presupuestos de evaluación del Fondo no incluyen el seguimiento

Si bien en la Política de Evaluación del Fondo se reconoce la relación de refuerzo mutuo que existe entre el seguimiento y la evaluación, el Fondo separa los presupuestos para garantizar que se reserven fondos suficientes para ambas funciones. El seguimiento cotidiano de los proyectos forma parte de la gestión de los proyectos, y los costos de establecer e implementar los sistemas necesarios para recopilar, gestionar y presentar los datos de seguimiento, y de designar al personal correspondiente, se contabilizan como parte del sistema de gestión basada en los resultados del proyecto. Las evaluaciones son actividades bien diferenciadas, y sus presupuestos son independientes del seguimiento y de los procesos conexos de gestión basada en los resultados.

Al elaborar el presupuesto, resulta útil tener en cuenta las siguientes tres categorías generales de presupuestos de evaluación:

1. Presupuestos de evaluación individuales: Esta categoría incluye los costos estimados de planificar e implementar un ejercicio o evento de evaluación individual, ya sea obligatorio o no en el Fondo³, como un estudio de referencia, una evaluación final o una evaluación de políticas. Normalmente, la presupuestación a este nivel implica estimar y sumar los costos de las actividades de evaluación relacionadas con la planificación, el diseño, la recopilación de datos, el análisis y la elaboración de

3. Las evaluaciones obligatorias identificadas en la Política de Evaluación del Fondo son los informes de referencia del proyecto, los exámenes de mitad del período si el proyecto tiene una duración de cuatro años o más, y las evaluaciones finales independientes del proyecto y del programa.

informes para un ejercicio de evaluación individual, incluidos los costos de mano de obra, viajes, equipamiento, publicaciones, etc. En la sección 5 y en los anexos 2 y 3 que figuran más adelante se detallan consideraciones prácticas para la presupuestación a este nivel.

2. Presupuestos de evaluación de las intervenciones: Las propuestas de financiamiento que las entidades de implementación presentan al Fondo deben incluir una estimación de los costos de una serie de actividades en las que se evalúe colectivamente el proyecto propuesto a lo largo del tiempo, como un estudio de referencia, un examen de mitad del período y una evaluación final que deban presupuestarse para un proyecto o programa específico. Por lo general, la presupuestación a este nivel forma parte de la solicitud de presupuesto para una propuesta de proyecto e implica la suma de los costos presupuestarios estimados para varias evaluaciones y otras necesidades (para obtener más información, véanse las secciones 5.A y 5.B).

3. Presupuestos de evaluación institucional: Este tipo de presupuesto abarca los costos combinados de la función general de evaluación de una organización, dado que reúne los costos de múltiples evaluaciones y otras necesidades de evaluación institucionales, como el desarrollo de la capacidad, la elaboración de informes y el aprendizaje. Normalmente, la presupuestación a este nivel se incluye como parte del presupuesto anual o plurianual de la organización. El AF-TERG, por ejemplo, cuenta con un presupuesto para realizar evaluaciones, y numerosas organizaciones nacionales e internacionales cuentan con unidades u oficinas de evaluación con este tipo de presupuesto.

La presente nota se centra en la presupuestación de ejercicios de evaluación individuales e independientes, dado que estos son los componentes de los presupuestos de evaluación en el caso de las organizaciones y las propuestas de financiamiento. Sin embargo, la presupuestación de las evaluaciones también es importante para las organizaciones en un nivel más general. Una agenda de evaluación y aprendizaje a largo plazo que permita construir una base empírica y los sistemas y capacidades de evaluación que la respalden puede generar aprendizaje y orientar la programación. En el recuadro 2 se resumen los beneficios de presupuestar las evaluaciones, se trate de una evaluación individual, de una intervención o de una organización.

RECUADRO 2. Beneficios de presupuestar las evaluaciones

La presupuestación de las evaluaciones...

- facilita la planificación estratégica ayudando a los gerentes a planificar con anticipación los costos de evaluación en relación con otras necesidades del proyecto y de la organización;
- ayuda a asignar y administrar recursos escasos asignando fondos de manera eficaz para garantizar que se financien las necesidades básicas de evaluación;
- crea un sentido de dirección, dado que permite establecer objetivos específicos del presupuesto de evaluación (solicitudes) alineados con las metas del proyecto y las necesidades de información;
- facilita la movilización de recursos, brindando a las entidades de financiamiento garantías de que existe un compromiso financiero con la eficiencia, la eficacia, el aprendizaje y la necesidad de seguir mejorando;
- mantiene el financiamiento destinado a generar información a lo largo del tiempo con el fin de crear una base empírica de los complejos contextos en los que se adoptan medidas de adaptación al cambio climático;
- respalda evaluaciones bien implementadas que proporcionan información para mejorar el desempeño y brindar un apoyo más adecuado a las comunidades vulnerables para que se adapten al cambio climático;
- permite demostrar el impacto de los proyectos y programas, lo que resulta importante en un entorno de financiamiento cada vez más competitivo.

3. ¿Cuándo se elabora un presupuesto de evaluación?

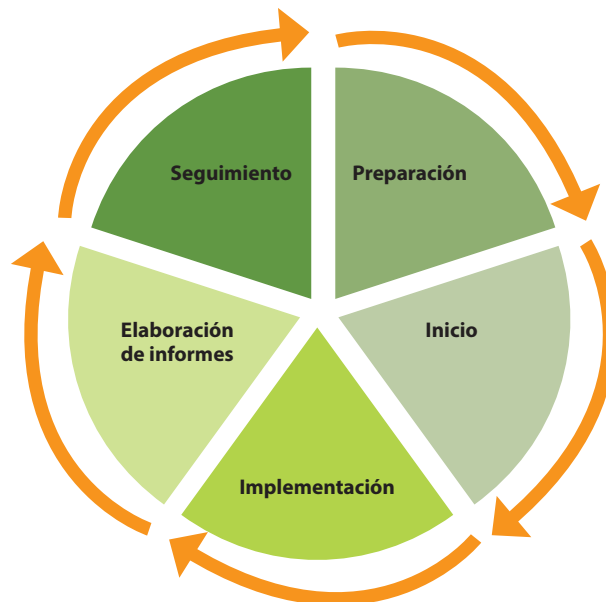


Los presupuestos de evaluación deben prepararse para todas las evaluaciones que se planifiquen o se lleven a cabo en el Fondo, ya sea a nivel operativo, estratégico o institucional (véase el gráfico 1). En el caso de las entidades de implementación, deben incluirse en las propuestas de financiamiento que se presenten al Fondo para su examen y aprobación.

El presupuesto de evaluación debe planificarse anticipadamente para garantizar que se asignen suficientes fondos para satisfacer las necesidades de evaluación. En el caso de las propuestas de proyecto que las entidades de implementación presentan al Fondo, las evaluaciones deben presupuestarse en la etapa de diseño del proyecto:

- En la etapa de la nota conceptual, se debe incluir como parte del monto total de financiamiento solicitado una estimación aproximada de los costos de evaluación.
- En la etapa de la propuesta de financiamiento, las entidades de implementación deben presentar un plan de seguimiento y evaluación presupuestado en la parte III.D del modelo de propuesta.

Gráfico 2. Las fases de la evaluación



Puede resultar difícil detallar un presupuesto de evaluación por adelantado. Se puede realizar una estimación general de las necesidades de evaluación con la intención de elaborar un presupuesto más detallado en una etapa posterior del ciclo del proyecto, una vez que se comprendan mejor dichas necesidades y se cuente con los

Se recomienda consultar a expertos en evaluación o expertos externos con experiencia en evaluaciones para obtener asesoramiento sobre el presupuesto de las actividades de evaluación, ya que dichos profesionales pueden proporcionar estimaciones realistas de los costos de las actividades de evaluación y preparar presupuestos.

conocimientos especializados que hacen falta. En otros casos, la organización puede realizar una estimación presupuestaria general de las evaluaciones como parte de su ciclo de planificación presupuestaria anual con la intención de detallar presupuestos para ejercicios de evaluación específicos más adelante en el año. En los recuadros 4 y 5 se resumen las principales sugerencias que pueden ayudar a anticipar y calcular los presupuestos de evaluación.

4. ¿Cuánto se debe presupuestar para las evaluaciones?



No existe una fórmula o receta establecida para fijar una meta presupuestaria de evaluación. El primer paso, sin embargo, es considerar los tipos de actividades de evaluación que se deberán llevar a cabo durante la implementación del proyecto (véase el **cuadro 1**). Los costos de la evaluación varían ampliamente, dependiendo

Cuadro 1. Requisitos de evaluación para proyectos financiados por el Fondo

Duración del proyecto	Tipo de evaluación	¿Es obligatoria?	¿Se exige un formato determinado?
Menos de cuatro años	Informe sobre datos de referencia	Sí	No
	Examen de mitad del período	No	Puede ser independiente, semiindependiente o autodirigido
	Evaluación final	Sí	Sí, debe ser independiente
Cuatro años o más	Informe sobre datos de referencia	Sí	No
	Examen de mitad del período	Sí	Puede ser independiente o semiindependiente
	Evaluación final	Sí	Sí, debe ser independiente

de factores como la cantidad de preguntas y el rigor metodológico necesario para responderlas, la composición del equipo encargado de la evaluación y los conocimientos especializados con los que debe contar, la decisión de contratar evaluadores externos o recurrir al personal del programa, y el alcance geográfico de la recopilación de datos y los costos de viaje asociados.

Como regla general, el presupuesto de evaluación no debe ser ni tan pequeño como para comprometer la precisión y credibilidad de los resultados, ni tan grande como para desviar recursos del proyecto en detrimento de la programación⁴. Por lo tanto, debe ser realista, habida cuenta de los recursos financieros, humanos y de otra índole de la organización o programa correspondiente.

En el caso de los proyectos del Fondo, esto incluiría, como mínimo, el estudio de referencia, el examen de mitad del período (si el proyecto dura cuatro años o más) y la evaluación final, que son obligatorios de conformidad con la Política de Evaluación de la entidad⁵.

Teniendo en cuenta la variabilidad en los requerimientos presupuestarios y los contextos de las evaluaciones, es importante subrayar que dichos requerimientos

4. [Guía de seguimiento y evaluación de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja](#) (2011), pág. 75.

5. Cabe señalar que el Fondo cubre los costos de las evaluaciones *ex post* con cargo al presupuesto del TERG.

pueden diferir, sobre todo en el caso de las intervenciones complejas que caracterizan a las actividades de adaptación al cambio climático. Cuando se prueban nuevos enfoques o estos resultan sumamente innovadores, puede ser necesario contar con un mayor presupuesto de evaluación para lograr un diseño de evaluación más riguroso que permita establecer si el enfoque es adecuado para una ampliación.

En la sección 5 se brinda un resumen más detallado de los distintos factores que se deben tener en cuenta para elaborar un presupuesto de evaluación, acompañado de una lista de verificación y un modelo de presupuesto que se incluyen como anexos.

Para elaborar un presupuesto de evaluación, se deben tener en cuenta tres consideraciones generales importantes:

1. En varias investigaciones sobre presupuestación de evaluaciones se concluye que, en general, la mayoría de las organizaciones destinan menos fondos de los necesarios⁶. Por lo tanto, no subestime los costos de evaluación, y, si no está claro cuánto presupuestar, es preferible que sobre y no que falte.

2. Normalmente, las intervenciones de mayor envergadura permiten satisfacer las necesidades de evaluación con un porcentaje más bajo del presupuesto operativo que las intervenciones más pequeñas con un presupuesto operativo más bajo. Por ejemplo, una evaluación de USD 50 000 representaría el 5 % de un proyecto más pequeño que cuenta con un presupuesto operativo general de USD 1 millón, pero solo el 2,5 % de un proyecto mayor de USD 2 000 000.

3. El concepto de economía de escala sugiere que las organizaciones más grandes tienen una ventaja de costos sobre las organizaciones más pequeñas cuando se trata de financiar evaluaciones. Esto se debe a que la inversión que las organizaciones más grandes realizan en sistemas, capacidades y procesos les permite respaldar una mayor cantidad de evaluaciones a un costo menor. En consecuencia, las organizaciones más pequeñas normalmente necesitan destinar un porcentaje mayor de su presupuesto operativo a las necesidades de evaluación que las organizaciones más grandes.

La siguiente sección se centra en cómo elaborar un presupuesto de evaluación detallado que luego pueda utilizarse para establecer el monto específico que se asignará a las evaluaciones. Sin embargo, como ya se señaló, hay casos en que para la planificación se requieren estimaciones de presupuestos de evaluación generales antes de poder precisar los costos de manera realista.

6. Por ejemplo, [AmeriCorps](#) (2014); [Australian SocialValue Bank](#) (2018); [Organismo para el Servicio Nacional y Comunitario](#) (2013); [Dependencia Común de Inspección del Sistema de las Naciones Unidas](#) (2014); [Lagarde y otros](#) (2012), y [Fundación William y Flora Hewlett](#) (2014).

5. ¿Cómo se elabora un presupuesto de evaluación?



La elaboración del presupuesto de evaluación puede abordarse de distintas maneras, según el contexto. Sin embargo, **los principios rectores clave se aplican en todos los contextos**, por ejemplo, el de trabajar en asociación y de forma sinérgica con las principales entidades de implementación, el Fondo y cualquier otra parte interesada pertinente de las intervenciones; el de garantizar el uso eficaz en función de los costos de los recursos del Fondo, y el de seguir respondiendo a las prioridades operativas, estratégicas y de gestión del Fondo y de sus asociados⁷.

A. Determinar los presupuestos para una evaluación individual

Para una evaluación individual se recomiendan tres categorías principales de costos: **personal de evaluación, viajes de evaluación y costos directos adicionales** (por ejemplo, programas informáticos, equipos y suministros). Los costos de personal y el tiempo dedicado a la recopilación y el análisis de los datos son los principales factores determinantes de los costos de evaluación, al igual que los viajes cuando esta implica recopilar datos primarios en varios lugares.

En el **modelo de presupuesto de evaluación** que figura en el anexo 2 se enumeran los factores de costos para presupuestar una evaluación individual. Estos factores dependerán del propósito y el enfoque de dicha evaluación. Por ejemplo, el propósito de la evaluación y la cantidad de preguntas que se deberán responder afectarán el diseño del ejercicio, lo que también incidirá en la frecuencia y el tipo de recopilación de datos y en los costos asociados. Esto, a su vez, incidirá en el nivel de conocimientos especializados y los costos de personal necesarios para llevar a cabo la evaluación. En la **lista de verificación del presupuesto de evaluación** que figura en el anexo 1 se brindan más detalles sobre las categorías de costos y los factores de costos relacionados.

B. Determinar los presupuestos de evaluación para una intervención

La elaboración de un presupuesto de evaluación detallado para intervenciones, como proyectos y programas, generalmente consiste en sumar los costos presupuestarios de una serie de ejercicios de evaluación individuales, como un estudio de referencia, un examen de mitad del período y una evaluación final. Sin embargo, es posible que haya necesidades de evaluación adicionales que se deban presupuestar y que no sean específicas de ningún ejercicio de evaluación, pero que ayuden a asegurar que la intervención en su conjunto pueda evaluarse adecuadamente. Por ejemplo, además de una serie de ejercicios de evaluación individuales (como el estudio de referencia, el examen de mitad del período y la evaluación final), en el marco de un proyecto

7. Véanse los principios de trabajo del AF-TERG, <https://www.adaptation-fund.org/document/work-principles-of-the-af-terg/>.

cuatrienal también se puede invertir en programas informáticos de recopilación y análisis de datos que puedan utilizarse para cada ejercicio, y en el desarrollo de la capacidad de los miembros del equipo del proyecto para participar en la evaluación y apoyarla durante la vigencia del proyecto. Al igual que en el caso de las evaluaciones individuales, en los proyectos respaldados por el Fondo en distintos países y regiones, los costos primarios de realizar la evaluación deben contabilizarse como costos de implementación del proyecto y los costos de supervisión de la evaluación, como honorarios de las entidades de implementación (véase el recuadro 3).

C. Determinar los presupuestos de evaluación para una organización

El Fondo y muchas de sus entidades de implementación cuentan con sus propios presupuestos institucionales para actividades de evaluación, desarrollo de la capacidad de evaluación, gestión de los conocimientos y aprendizaje a partir de las evaluaciones. En el **anexo 3** se presenta un **modelo de presupuesto de evaluación institucional** en el que se detallan los costos de la evaluación a nivel institucional. En la **lista de verificación del presupuesto de evaluación** que figura en el **anexo 1** se brindan más detalles sobre estas categorías de costos.

En los tres recuadros siguientes se incluyen nuevas consideraciones generales que se deben tener en cuenta para elaborar un presupuesto de evaluación. En el recuadro 3 se aborda la utilidad de realizar un análisis de la evaluabilidad para orientar la presupuestación de las evaluaciones, reconociendo que puede ser difícil elaborar presupuestos de evaluación detallados durante la etapa de formulación del proyecto; en el recuadro 4 se destacan algunas sugerencias adicionales para la presupuestación de las evaluaciones durante la formulación del proyecto, y en el recuadro 5 se brindan recomendaciones sobre cómo reducir el costo de las evaluaciones. En la lista de verificación del presupuesto de evaluación que figura en el **anexo 1** se incluyen recomendaciones adicionales para ahorrar costos.

RECUADRO 3. Recurrir al análisis de evaluabilidad para orientar la presupuestación de las evaluaciones

El análisis de la evaluabilidad es un proceso sistemático que sirve para determinar la medida en que una evaluación está justificada, es factible y puede proporcionar información útil. Se trata de un ejercicio valioso para orientar la presupuestación de las evaluaciones, además de otros aspectos de su planificación. Los análisis de la evaluabilidad pueden ayudar a revelar el nivel de conocimiento existente sobre el tema de la evaluación y la disponibilidad de pruebas evaluativas y fuentes de datos, lo que, a su vez, puede ayudar a determinar en qué medida se requieren costos adicionales para la recopilación de datos primarios. En otros casos, pueden ayudar a definir cuándo el tema que se debe evaluar es muy complejo o innovador y, por lo tanto, requiere un mayor presupuesto para poner en práctica su diseño.

RECUADRO 4. Sugerencias para calcular los presupuestos de evaluación de las entidades de implementación (antes de que se brinden los detalles)

- ✓ **Contrate a un experto en evaluaciones al inicio** de la formulación de la propuesta para que establezca de forma estimativa el plan de evaluación, el alcance del trabajo y el presupuesto.
- ✓ **Utilice la lista de verificación del presupuesto de evaluación** que figura en el anexo 1 para determinar el alcance y acotar las estimaciones de dicho presupuesto.
- ✓ **Remítase a los presupuestos de evaluación de intervenciones similares en cuanto al propósito, el tamaño, el alcance y la geografía.**
- ✓ **Consulte a colegas y asociados que trabajan en la misma esfera del programa** para tener una idea de cuánto gastaron en evaluaciones de tamaño y alcance similares.
- ✓ **Consulte con el personal que trabaja en los lugares donde se recopilarán datos** para saber con qué tipos de fuentes, sistemas y capacidades de evaluación se cuenta, y cuáles son los costos habituales de la recopilación de datos.
- ✓ **Consulte con especialistas internos en adquisiciones o en presupuesto** para que lo asesoren y le faciliten ejemplos de presupuestos similares a los del área de operaciones del proyecto.
- ✓ **Asigne de manera conservadora más, y no menos, presupuesto para las evaluaciones que el necesario** a fin de garantizar que se disponga de fondos suficientes para atender las necesidades de evaluación.
- ✓ **Presupueste los costos de contingencias** para gastos inesperados que puedan surgir más adelante durante el proceso de evaluación.
- ✓ **Considere la posibilidad de llevar a cabo actividades financiadas por el proyecto, la organización o algún asociado o interesado que puedan complementar el presupuesto de evaluación específico.**
- ✓ **Considere la posibilidad de realizar análisis de la evaluabilidad** que puedan servir de apoyo para elaborar presupuestos de evaluación realistas y permitan ahorrar costos.

RECUADRO 5. Recomendaciones para ahorrar costos en los presupuestos de evaluación

- ✓ **Invierta y cree sistemas e instrumentos sostenibles de recopilación de datos** para las futuras necesidades de evaluación.
- ✓ **Establezca un programa de investigación a largo plazo** que pueda contribuir a futuras evaluaciones y reducir la necesidad de recopilar datos primarios y los costos asociados.
- ✓ **Utilice datos existentes (secundarios)** para compensar la necesidad de una recopilación de datos primarios más costosa, como la que se utiliza en las encuestas. Considere los conjuntos de datos de organismos públicos, universidades, centros de investigación y otras organizaciones que trabajan en la zona y ubicación de su programa para reducir los costos de recopilación de datos primarios.
- ✓ **Utilice, cuando corresponda, la recopilación remota de datos**, como las videoconferencias en línea para entrevistas individuales o grupales, para contrarrestar los costos de viaje y de instalaciones asociados a la recopilación de datos primarios en persona.
- ✓ **Desarrolle la capacidad de evaluación del personal interno**; esto no solo reduce los costos asociados a la contratación de consultores externos cuando las autoevaluaciones son adecuadas, sino que también promueve la aceptación y el compromiso del personal y lo prepara para respaldar de manera más eficaz las evaluaciones y la labor de los evaluadores externos.
- ✓ **Eche mano de expertos *ad honorem***, recurriendo a universidades locales, asociaciones profesionales de evaluación, oficinas de extensión cooperativa y organizaciones de voluntarios. El servicio *ad honorem* no se limita a las habilidades de evaluación, sino que también abarca otras competencias, como la interpretación o la traducción.
- ✓ **Considere la posibilidad de compartir los costos con organizaciones y asociados** que lleven a cabo intervenciones similares mediante el intercambio de datos de evaluaciones conjuntas para reducir los costos de recopilación de datos primarios.

ANEXO 1. Lista de verificación del presupuesto de evaluación

Esta lista de verificación ofrece un resumen más detallado de los distintos factores de costos que se recomienda tener en cuenta para determinar cuánto presupuesto debe asignarse a las evaluaciones. Asimismo, ayuda a estimar los costos asociados a la realización de evaluaciones y complementa el **recuadro 5**, al final de la sección anterior, con recomendaciones adicionales para ahorrar costos. Puede utilizarse para preparar la hoja de cálculo del presupuesto de evaluación, para la cual se proporcionan ejemplos de formatos en los dos anexos siguientes. En la primera columna (izquierda) de la lista de verificación, se enumeran los factores del costo de la evaluación, y en la segunda (derecha) se resumen las principales consideraciones que servirán de base para analizar cada factor al momento de presupuestar las evaluaciones. Al utilizar la lista de verificación, es importante recordar que no es exhaustiva y que debe adaptarse según el contexto y los requerimientos presupuestarios de las evaluaciones.

LISTA DE VERIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EVALUACIÓN	
FACTORES CLAVE	CONSECUENCIAS PARA LA PRESUPUESTACIÓN DE LAS EVALUACIONES
1. Consideraciones generales	
1) Presupuesto operativo	Teniendo en cuenta que el Fondo exige que al menos un 3 % del presupuesto operativo de las intervenciones se destine a evaluaciones, dicho presupuesto constituye un aspecto clave.
2) Tipo de evaluación	Incluye estudios de referencia, evaluaciones en tiempo real, exámenes de mitad del período, y evaluaciones finales, <i>ex post</i> o de programas; evaluaciones institucionales, temáticas, de políticas, de estrategias o de instrumentos del Fondo; otros tipos de evaluación (por ejemplo, evaluaciones conjuntas).
3) Análisis de la evaluabilidad	De acuerdo con lo señalado en el recuadro 3, si se ha realizado un análisis de la evaluabilidad para determinar la viabilidad de una evaluación, ¿cómo influye dicho análisis en la elaboración del presupuesto, por ejemplo, ayudando a comprender las fuentes de datos existentes y el nivel de complejidad del contexto, el propósito y el diseño de la evaluación en la medida en que afecta los costos? Los resultados de dicho análisis son transversales a las demás secciones que se resumen a continuación.
4) Evaluaciones conexas	¿El presupuesto de evaluación debe contemplar únicamente esta evaluación, o es necesario financiar otras actividades (por ejemplo, un estudio de referencia seguido de un examen de mitad del período y una evaluación final)?
5) Evaluación previa	Es posible que una intervención que ya ha sido evaluada solo requiera una evaluación “más ligera” para determinar si sigue “bien encaminada”, y el diseño, el personal, los datos y los recursos de las evaluaciones anteriores pueden contribuir a la evaluación planificada con los consiguientes ahorros de costos.
6) Plazo de la evaluación	Al elaborar el presupuesto, es importante determinar cuándo se realizará la evaluación y cuánto durará (por ejemplo, más de 3 o 12 meses).

(Continúa)

2. Propósito y diseño de la evaluación

1) Preguntas y criterios de evaluación	A medida que aumenta el alcance de la evaluación con la cantidad de preguntas, criterios y cuestiones conexas que se evaluarán, los costos de la evaluación suelen aumentar, ya que más temas para evaluar implican más tiempo y costos asociados para la recopilación de datos, el análisis y la elaboración de informes.
2) Alcance geográfico y demográfico	La variabilidad de los contextos operativos que se evaluarán puede tener importantes repercusiones en los costos de la evaluación. Por ejemplo, las evaluaciones que se realizan en distintos lugares e incluyen a diferentes grupos demográficos tendrán mayores costos de recopilación y análisis de datos.
3) Solidez del diseño de la evaluación	Normalmente, los costos de la evaluación aumentan con la solidez, el rigor y la complejidad de su diseño. Por ejemplo, aumentar el tamaño de la muestra para lograr una mayor significación estadística y un margen de error más bajo implicará la aplicación de métodos más rigurosos a un mayor costo. Incluso en el caso de los métodos cualitativos no experimentales, entrevistar a más personas para obtener mayor rigor implicará más tiempo y costos asociados.
4) Justificación versus verificación	La evaluación para justificar la eficacia de un nuevo enfoque (prueba de concepto) puede conllevar un mayor rigor en el diseño y mayores costos asociados que la evaluación de áreas de intervención bien establecidas que ya se han evaluado rigurosamente. La evaluación de un enfoque nuevo o menos probado a menudo requiere diseños experimentales y estudios científicos para establecer la causalidad y demostrar los resultados. En cambio, cuando se evalúan tipos de intervención establecidos, es posible que para determinar si el desempeño es adecuado solo se deba verificar una cantidad limitada de medidas de resultados a un costo menor.
5) Análisis de atribución versus análisis de contribución	En relación con el punto anterior, los costos de evaluación aumentarán con el nivel de “prueba” que se requiere para determinar la medida en que una intervención causó un resultado o tuvo un impacto identificable en un problema. Se recomienda actuar con cautela, dado que el análisis de atribución causal de los objetivos de adaptación al cambio climático suele ser limitado, mientras que el análisis de las contribuciones de una intervención puede ser más realista, adecuado y eficaz en función de los costos. La necesidad de establecer la causalidad para el análisis de atribución por lo general requiere diseños experimentales más complejos o métodos de encuesta que son prohibitivamente costosos en relación con el costo de la propia intervención.
6) Métodos mixtos	Considere también cómo incide en los costos cualquier combinación de diferentes métodos de recopilación y análisis de datos de evaluación que se incorporen al diseño de una evaluación. ¿Dichos métodos aumentan los costos, o el hecho de añadir, por ejemplo, métodos cualitativos ayuda a reducir la aplicación de métodos cuantitativos más costosos?

3. Recopilación y análisis de los datos de las evaluaciones

1) Frecuencia de la recopilación de datos	A medida que aumenta la frecuencia de la recopilación de datos, también aumentan los costos. Analice si dicha recopilación se limita a un momento o período, al inicio (punto de referencia) y al final del proyecto, o puede realizarse varias veces (por ejemplo, trimestralmente), o de manera continua a lo largo del tiempo.
2) Ubicación y contexto de la evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de lugares de recopilación de datos y accesibilidad de dichos lugares: Cuanto mayor sea la cantidad de lugares y más alejados se encuentren, mayores serán los costos de transporte para el personal de evaluación encargado de recopilar datos primarios. • Costo de vida: Influye en los precios de viaje, alojamiento, comidas, servicios y materiales. • Seguridad y protección: Los contextos frágiles donde existen conflictos, disturbios civiles, infraestructura inestable o amenazas para la salud generan costos relacionados con las medidas de precaución (por ejemplo, seguridad, vacunas, etc.).
3) Función y disponibilidad de los datos secundarios	Los datos (secundarios) existentes que pueden utilizarse para la evaluación pueden reducir la necesidad de recopilar datos primarios y los costos asociados a dicha tarea, garantizando así que los datos secundarios sean confiables y relevantes. Algunos ejemplos de datos secundarios son: registros del proyecto (por ejemplo, seguimiento, e informes trimestrales y anuales); informes de evaluación sobre datos de referencia, evaluaciones en tiempo real o exámenes de mitad del período, y datos censales y otros datos evaluables públicamente (por ejemplo, de ministerios de gobierno, organismos de las Naciones Unidas, universidades o centros de investigación). El uso de fuentes de datos secundarios relacionadas, más accesibles o de rápida disponibilidad puede generar una reducción significativa de los costos.

(Continúa)

4) Recopilación remota de datos	La medida en que se pueden recopilar datos primarios de forma remota (por internet, por teléfono o por correo), en lugar de hacerlo presencialmente, puede representar una reducción significativa de costos en términos de gastos de viaje y alojamiento asociados con la recopilación en persona.
5) Encuestas	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar o adoptar una encuesta existente puede reducir los costos asociados con el diseño, la revisión y la implementación piloto de una nueva encuesta. • La traducción de las encuestas (y la traducción inversa⁸) eleva los costos. • Los costos aumentan dependiendo de si las encuestas se realizan mediante una interfaz en línea (por ejemplo, Survey Monkey) o un formato autoadministrado, por escrito, por teléfono o en persona.
6) Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> • Los costos pueden aumentar dependiendo de si la entrevista es estructurada (con preguntas cerradas), semiestructurada (con preguntas cerradas y abiertas) o no estructurada (con preguntas abiertas). • Los costos pueden aumentar dependiendo de si la entrevista se realiza en línea, por teléfono o en persona. • Los costos de captura de datos de las entrevistas también aumentan dependiendo de si se trata de toma de notas, grabación o transcripción, o de si, además del entrevistador, interviene también un tomador de notas.
7) Administración de la observación	Además de la distancia, el tiempo y el modo de transporte hasta el lugar de observación, tenga en cuenta el protocolo de observación, es decir, utilice una lista de verificación relativamente rápida para registrar observaciones específicas, en lugar de realizar grabaciones de video más costosas o formular observaciones más profundas que requieran mucho tiempo en el lugar.
4. Informes de evaluación y comunicación	
1) Frecuencia de presentación de informes	Cuanto más tiempo se dedica a la elaboración de informes (informes de evaluación iniciales, finales y de referencia; informes de evaluación mensuales, provisionales o anuales; informes de encuestas y visitas de campo/observación), mayores son los costos.
2) Formato del informe	Por ejemplo, una presentación oral o con diapositivas generalmente requiere un menor nivel de esfuerzo y costos conexos que un informe escrito formal o un informe en video.
3) Comunicación de la evaluación	Para comunicar estratégicamente los resultados de la evaluación, además de los informes, se utilizan cada vez más los medios sociales, los seminarios web, las presentaciones en foros del sector, etc., con el fin de respaldar el aprendizaje y el seguimiento evaluativos. Determine en qué medida estos costos deben incluirse como parte del presupuesto de evaluación o solventarse por separado (por ejemplo, como parte del presupuesto para comunicaciones o para aprendizaje).
5. Costos de personal Los costos de personal suelen ser el rubro más importante del presupuesto de evaluación y, por lo tanto, requieren suma atención.	
1) Cantidad de evaluadores y honorarios que estos perciben	El tamaño de los equipos de evaluación y las respectivas escalas salariales son elementos del costo que merecen especial consideración. Al contratar un equipo de evaluación, analice en qué medida las tareas que requieren un menor nivel de conocimientos especializados (por ejemplo, el ingreso de datos) pueden asignarse a personas que representen un menor costo por día o por hora. De modo similar, cuando el trabajo se encomiende a un solo evaluador, tenga en cuenta las tareas que pueden realizar miembros del personal del programa que requieren un menor nivel de conocimientos especializados a un costo más bajo (por ejemplo, tareas administrativas o de ingreso de datos). Antes de contratar expertos internacionales (a menudo más costosos), considere la posibilidad de recurrir a evaluadores locales o regionales.
2) Evaluaciones autodirigidas versus evaluaciones independientes	La contratación de un equipo de evaluación externo e independiente, en lugar de un equipo de autoevaluación dirigido por personal de la organización (o de un equipo semiindependiente con evaluadores externos e internos), influirá en el cálculo de los costos, dependiendo de las tarifas diarias de los evaluadores externos y de los servicios en especie de los evaluadores internos.

(Continúa)

8. Cuando un traductor traduce el cuestionario de una encuesta a la lengua de destino y luego un traductor independiente que no conoce el cuestionario lo traduce a la lengua de origen para garantizar la precisión cultural y lingüística.

6. Costos de viaje

Los gastos de viaje pueden ser otro rubro importante del presupuesto o un rubro menor, dependiendo del lugar y el contexto de la evaluación (por ejemplo, un país costoso o remoto donde los costos de transporte son altos) y del diseño de la evaluación (por ejemplo, los costos de viaje de una evaluación basada en datos secundarios o la recopilación remota de datos pueden ser relativamente bajos).

1) Propósito del viaje	Además de la recopilación de datos primarios, se puede incurrir en gastos de viaje para planificar las evaluaciones, organizar talleres de resultados preliminares/validación, elaborar informes y realizar presentaciones, fortalecer la capacidad e impartir capacitación, etc.
2) Lugar de viaje	Los costos de viaje variarán según dónde se lleven a cabo las actividades de evaluación presencial con respecto a la ubicación de los evaluadores, es decir, los lugares remotos son más costosos que los que cuentan con servicios adecuados. En el mismo sentido, los lugares que cuentan con buen servicio de transporte público suelen ser menos costosos que las áreas donde se requiere transporte privado.
3) Frecuencia y cantidad de viajes	Además de las necesidades de recopilación de datos (véase más arriba), este rubro también incluye viajes para planificar reuniones, talleres de retroalimentación, la participación de los interesados, etc. Las visitas a uno o varios emplazamientos también afectarán la frecuencia y el costo de los viajes.
4) Modo de transporte	Abarca el transporte hacia y desde los lugares de evaluación, que puede ser aéreo, terrestre y acuático. El transporte puede ser público (es decir, autobús, tren o taxi) o privado (taxi o alquiler de automóviles), e incluir barco, bicicleta (con casco) y desplazamiento a pie. (Recuerde que, cuando se considera el modo de viaje, la seguridad prevalece sobre el ahorro de costos). Cuando corresponda, considere también los costos adicionales relacionados con el modo de transporte, como el exceso de equipaje o la mejora de la categoría del servicio para vuelos más largos.
5) Viático y comidas	Verifique y comunique a los viajeros las normas de la organización en las que se determina si se debe asignar una cantidad fija diaria o un monto general para gastos de viaje, o si se deben presentar recibos para justificar los gastos de comidas y de otra índole (con especificación de los límites máximos permitidos por día).
6) Costos varios relacionados con los viajes	Cuando corresponda, tenga en cuenta los costos de viaje asociados con obtención de visas, vacunas, seguros de viaje, exceso de equipaje, estacionamiento y cualquier otro gasto pertinente.

7. Costos directos adicionales

1) Desarrollo de la capacidad y capacitación	Incluya todos los costos de fortalecimiento de la capacidad para gestionar o llevar a cabo la evaluación, incluida la capacitación de encuestadores, sobre programas informáticos, sobre seguridad para las actividades en el terreno, etc. Se trata de una consideración importante, dado que, por ejemplo, se puede capacitar a los encuestadores, en cuyo caso los costos de la capacitación dependerán de si el equipo a cargo del proyecto tiene experiencia en encuestas básicas de hogares o debe aprender a realizarlas, o se puede contratar a prestadores de servicios externos.
2) Programas informáticos	Licencia o adquisición de programas informáticos para fines de recopilación, gestión, análisis o comunicación de datos (por ejemplo, programas para plataformas de encuestas, análisis de datos estadísticos o cualitativos, videoconferencias, y visualización de datos)
3) Equipamiento	Incluye la compra o el alquiler de equipos (por ejemplo, computadoras de escritorio o portátiles, dispositivos portátiles y teléfonos inteligentes para recopilar, almacenar, administrar, analizar o compartir/informar datos), y de otros dispositivos especializados (como grabadoras de audio o video).
4) Costos de las instalaciones	Incluye los costos de alquiler de espacios para las actividades de evaluación, como una sala de reuniones donde organizar talleres de retroalimentación o realizar entrevistas privadas a informantes clave.
5) Costos de comunicación	Es importante detallar estos gastos cuando sean considerables (por ejemplo, envíos postales, llamadas telefónicas, videoconferencias, etc.).
6) Copiado e impresión	Costos de impresión y copiado de formularios de consentimiento, encuestas, informes, y materiales de comunicación y promoción, y de contratación de un diseñador gráfico o subcontratación de trabajos de impresión.
7) Material de oficina	Si es considerable, incluya una enumeración detallada.
8) Costos adicionales	Esta categoría puede incluir la compra de conjuntos de datos y herramientas de encuestas, incentivos para participar en la evaluación, comidas o refrigerios para las reuniones, etc.

(Continúa)

8. Gastos de apoyo a la organización y a los programas

Incluso en el caso de las evaluaciones independientes realizadas por consultores externos, el personal de la organización (a cargo del proyecto o programa) suele dedicarles un tiempo considerable que muchas veces no figura en un presupuesto detallado, pero que debería reconocerse y planificarse como corresponde. Estos costos pueden estimarse como porcentaje de la carga de trabajo del personal asignado (o de los voluntarios).

1) Gestión de la evaluación	Los costos de gestión de la evaluación se solventan con las comisiones de la entidad de implementación. Esto abarca, entre otras cosas, supervisar la preparación de los términos de referencia, poner en marcha la evaluación, supervisar a los evaluadores, examinar los productos de la evaluación y el aseguramiento de la calidad, garantizar que la evaluación respete las políticas y los principios pertinentes, respaldar la implementación de las recomendaciones, y difundir los resultados de la evaluación y el aprendizaje derivado de ella.
2) Apoyo administrativo y de otro tipo a la evaluación	El apoyo administrativo puede incluir la programación de reuniones, el ingreso de datos y otras tareas secretariales. Como se señaló anteriormente, podría ser más eficaz en función de los costos brindar apoyo institucional para otras tareas (como traducción, interpretación, análisis de datos, edición de informes, etc.) que contratar consultores externos.
3) Revisión y validación de la evaluación	No se debe subestimar el tiempo ni los costos asociados que requieren el examen y la validación de los productos de una evaluación. Además de revisar los informes de evaluación y las herramientas de recopilación de datos, también puede ser necesario examinar a los candidatos que se postulan para realizar evaluaciones externas. A menudo, el proceso de examen cuenta con un comité o grupo asesor, y no solo implica tiempo de revisión, sino también tiempo de gestión y comunicación para dichos grupos.
4) Evaluación, seguimiento y aprendizaje	Las actividades de seguimiento y aprendizaje posteriores a la evaluación suelen ser realizadas y financiadas de manera independiente por una organización o un equipo del programa. Como se señaló anteriormente, esto puede incluir la producción y difusión del aprendizaje evaluativo en una variedad de medios, como las redes sociales, los seminarios web, las presentaciones en foros de la industria, etc.

ANEXO 2. Modelo de presupuesto de evaluación

Este modelo de presupuesto de evaluación tiene por objeto respaldar la presupuestación de las evaluaciones individuales e independientes, incluidos los 12 tipos de evaluación identificados en la Política de Evaluación del Fondo a nivel operativo, estratégico e institucional. Como se analizó en la sección 2, los costos de un ejercicio de evaluación individual son costos básicos que se suman para determinar el presupuesto de evaluación de una intervención u organización, que normalmente incluye múltiples ejercicios de evaluación y costos asociados (presupuestos).

Este modelo está organizado en tres categorías de costos clave establecidas para presupuestar los costos de evaluación: 1) personal encargado de la evaluación, 2) viajes de evaluación, y 3) costos directos adicionales. En la **lista de verificación del presupuesto de evaluación** que figura en el anexo 1 se brindan más detalles sobre estas categorías de costos. En el modelo también se sugieren visualmente formatos que se pueden seguir para detallar los costos de la evaluación. Sin embargo, tanto el formato como las categorías de costos son meros ejemplos, de modo que los usuarios deben adaptar sus modelos de presupuesto teniendo en cuenta el contexto y las necesidades de evaluación.

LISTA DE VERIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EVALUACIÓN

1. Personal encargado de la evaluación

Resulta útil desglosar y analizar los costos de personal asociados con las etapas de evaluación. En la sección 5 de la lista de verificación del presupuesto de evaluación (anexo 1) se brinda orientación adicional sobre la presupuestación de esta categoría de costos. Para las evaluaciones que incluyen personal de la organización encargada de la puesta en marcha (evaluaciones autodirigidas y semiindependientes), los costos se pueden registrar como porcentaje de la carga de trabajo del personal.

Personal	Tarifa por hora o día (USD)	Planificación y preparación		Recopilación de datos
		Días	Costo	Días
Jefe de equipo	USD/día			
Experto en la materia	USD/día			
Analista	USD/día			
Asistente A (persona de apoyo)	USD/día			
Asistente B (persona de apoyo)	USD/día			
Intérprete o traductor	USD/día			
Etc.				
Total de los costos de personal				

(Continúa)

2. Viajes de evaluación

Resulta útil estimar y detallar los costos por viaje, como se ilustra a continuación con columnas que ayudan a calcular los gastos. Tenga en cuenta que los viajes enumerados a continuación son solo ejemplos, ya que los que se detallan en esta categoría de costos variarán considerablemente según el diseño de la evaluación y el alcance de la recopilación de datos primarios. Para obtener orientación adicional, véase la sección 6 de la lista de verificación del presupuesto de evaluación (anexo 1).

Viaje	Fechas	Transporte	Alojamiento	Viático, comidas
Reunión para planificar la evaluación				
Taller de capacitación para encuestadores				
Visita de campo para realizar encuestas y entrevistas: Emplazamiento A				
Visita de campo para realizar encuestas y entrevistas: Emplazamiento B				
Reunión de presentación y verificación de resultados				
Presentación en conferencias				
Etc.				
Total de los costos de viajes				

3. Costos directos adicionales

Los costos directos variarán considerablemente según las necesidades y el contexto de evaluación, de modo que los ejemplos que se presentan a continuación no son exhaustivos ni se aplican a todas las evaluaciones. Para obtener orientación adicional, véase la sección 7 de la lista de verificación del presupuesto de evaluación (anexo 1).

Rubro	Explicación adicional (si es necesaria)	Costo unitario	Cantidad de unidades	Costos totales
		(Si corresponde)		
Programas informáticos				
Equipamiento				
Costos de las instalaciones				
Costos de comunicación				
Copiado e impresión				
Otros costos adicionales				
Total de los costos adicionales				

ANEXO 3. Modelo de presupuesto de evaluación institucional

Este modelo de presupuesto tiene por objeto respaldar la presupuestación de las evaluaciones de toda una organización, incluidos los 12 tipos de evaluación identificados en la Política de Evaluación del Fondo a nivel operativo, estratégico e institucional. Está organizado en seis categorías de costos clave identificadas para presupuestar los costos de las evaluaciones: 1) ejercicios de evaluación, 2) desarrollo de la capacidad de evaluación, 3) actividades de evaluación adicionales, 4) personal encargado de la evaluación, y 5) costos directos adicionales. Si bien la **lista de verificación del presupuesto de evaluación** complementaria (anexo 1) se centra en brindar orientación para presupuestar ejercicios de evaluación individuales, también contiene orientaciones para abordar las categorías de costos de las evaluaciones a nivel institucional. El modelo es meramente ilustrativo y, por lo tanto, debe adaptarse según el contexto y las necesidades de evaluación.

MODELO DE PRESUPUESTO DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

1. Ejercicios de evaluación

En la siguiente categoría de gastos se deben detallar los costos presupuestarios totales estimados para todos los ejercicios de evaluación de una organización, incluidos los 12 tipos de evaluación identificados en la Política de Evaluación del Fondo a nivel operativo, estratégico e institucional. Los ejercicios de evaluación individuales en el plano institucional y estratégico (véase más adelante) pueden sumarse a los costos de evaluación de los proyectos y programas (por lo general, los costos combinados de varios ejercicios de evaluación) para estimar el total de los costos institucionales de dichos ejercicios durante el período de que se trate (por ejemplo, el ejercicio económico de la organización).

Tal como se indica en el anexo 2, para estimar el costo de cada ejercicio de evaluación, se puede utilizar una hoja de cálculo del presupuesto de evaluación. Conforme a lo dispuesto en la Política de Evaluación del Fondo, para establecer el costo de evaluaciones individuales y detallarlas, se deben tener en cuenta las siguientes categorías:

- **Evaluaciones a nivel institucional:** Para evaluar los resultados y el impacto a largo plazo de la organización. Se llevan a cabo aproximadamente cada cinco años.
- **Evaluaciones a nivel estratégico:** Comprenden las evaluaciones de políticas, estrategias, temas e instrumentos que se realizan en el Fondo, y pueden incluir también metaevaluaciones institucionales, exámenes sistemáticos sobre áreas prioritarias estratégicas, etc.
- **Evaluaciones a nivel operativo:** Abarcan los costos agregados de las intervenciones realizadas en todos los ejercicios de evaluación. Esto incluye los estudios de referencia de los proyectos, las evaluaciones en tiempo real, los exámenes de mitad del período, las evaluaciones finales de los proyectos, las evaluaciones *ex post* y las evaluaciones de programas.

Nota: Al completar la primera columna con el nombre del ejercicio de evaluación, utilice el nombre del proyecto o programa correspondiente. Esto se aplica incluso cuando se registran múltiples ejercicios de evaluación para un mismo proyecto o programa.

Ejercicio de evaluación	Fecha	Explicación adicional (si es necesaria)	Costos totales
<ingrese el ejercicio de evaluación individual o el nombre del proyecto/programa>			
<ingrese el ejercicio de evaluación individual o el nombre del proyecto/programa>			
Etc.			

(Continúa)

2. Desarrollo de la capacidad de evaluación

En esta sección se ilustra una de las formas de registrar un conjunto de costos relacionados con las actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación (DCE) en una organización. Se toma como base el nombre del producto de cada actividad (o conjunto de actividades). Al igual que en las evaluaciones, los costos totales de las distintas actividades de DCE deben incluir todos los costos asociados, como los de personal, de viaje o alojamiento, de materiales, etc. (Obsérvese que, de lo contrario, esta categoría podría incluirse en “Actividades de evaluación adicionales”, pero las organizaciones a menudo prefieren agrupar las actividades relacionadas con el DCE). Los siguientes son ejemplos de este tipo de actividades:

- **Actividades presenciales de DCE**, como talleres, orientación, tutorías, visitas de intercambio (por ejemplo, visitas de embajadores sur-sur), etc.
- **Actividades o recursos en línea para el DCE**, como seminarios web y talleres, cursos autodirigidos, grabaciones de podcasts, páginas web con foros de discusión o blogs, etc.
- **Edición impresa (PDF) de recursos para el DCE**, como directrices, manuales, notas técnicas y de orientación, etc.

Actividades de DCE	Período	Explicación adicional (si es necesaria)	Costos totales
<ingrese actividades de DCE>			
<ingrese actividades de DCE>			
Etc.			

3. Actividades de evaluación adicionales

Esta sección del presupuesto de evaluación se puede utilizar para detallar los costos de toda la organización correspondientes a la función de evaluación que no se hayan incluido en las categorías de actividades anteriores. Por ejemplo, se pueden incluir los costos asociados a la participación en conferencias sobre evaluación o a otros foros de intercambio de conocimientos sobre el tema, la publicación de artículos académicos u otras investigaciones destinadas a evaluar aspectos relacionados con la adaptación al cambio climático, la contratación de una empresa de reclutamiento para incorporar personal de evaluación calificado, etc.

Tenga en cuenta que algunas de estas actividades pueden implicar costos de personal que deben sumarse al costo total de la actividad (producto) que se ingresará. Por ejemplo, el costo de una actividad vinculada al desarrollo de una base de datos de evaluación en línea para una organización puede implicar gastos de personal para un consultor que se encargue del diseño y el mantenimiento periódico de la actividad en cuestión.

Actividades de evaluación adicionales	Período	Explicación adicional (si es necesaria)	Costos totales
<ingrese actividad>			
<ingrese actividad>			
Etc.			

(Continúa)

4. Personal encargado de la evaluación

Esta sección abarca los costos del personal encargado de la evaluación a nivel institucional que aún no se han contabilizado en los presupuestos correspondientes a las actividades y los ejercicios de evaluación independientes mencionados. De este modo, se evita la doble contabilización de los costos de personal que ya se incluyeron al estimar los costos de las actividades y los productos resultantes. Normalmente, los gastos de personal correspondientes a esta sección del presupuesto de evaluación de la organización son los destinados a dotar de personal a los departamentos, unidades u otros órganos de evaluación, como el AF-TERG.

Personal encargado de la evaluación (cargo)	Sueldo o tarifa diaria	Período	Explicación adicional (si es necesaria)	Costos totales
<ingrese ejercicio de evaluación>				
<ingrese ejercicio de evaluación>				
Etc.				

5. Costos directos adicionales

Los costos directos variarán considerablemente según las necesidades y los contextos de evaluación de las organizaciones, de modo que los ejemplos que se presentan a continuación no son exhaustivos ni se aplican a todas las evaluaciones. Para obtener más orientación, véanse las secciones 7 y 8 de la lista de verificación del presupuesto de evaluación (anexo 1).

Rubro	Explicación adicional (si es necesaria)	Costo unitario	Cantidad de unidades	Costos totales
Programas informáticos				
Equipamiento				
Costos de comunicación				
Copiado e impresión				
Artículos de oficina				
Costos de las instalaciones				
Costos de los servicios públicos				
Etc.				

ANEXO 4. Recursos

Los recursos para presupuestar las evaluaciones son limitados. Considerando la escasa atención que se presta al tema, no es de extrañar que las investigaciones existentes coincidan en que la mayoría de las organizaciones destinan menos fondos de los necesarios a las evaluaciones (como se señaló anteriormente en esta nota de orientación). Los siguientes recursos sirvieron de base para elaborar la presente nota de orientación.

- AmeriCorps (2014), [Budgeting for Evaluation \(Presupuestación de las evaluaciones\)](#), presentación con diapositivas.
- Australian Social Value Bank (2018), [“Evaluation – What Percentage of Your Budget Should You Spend?” \(¿Qué porcentaje del presupuesto se debe destinar a evaluación?\)](#).
- Dependencia Común de Inspección de las Naciones Unidas (2014), [Análisis de la función de evaluación en el sistema de las Naciones Unidas](#) (JIU/REP/2014/6).
- El Instituto Pell para el Estudio de las Oportunidades en la Educación Superior (2022), [Evaluation Toolkit: Create a Budget \(Herramientas para la evaluación: Cómo crear un presupuesto\)](#).
- Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (2011), [Project/programme Monitoring and Evaluation Guide \(Guía de seguimiento y evaluación de proyectos y programas\)](#).
- Fondo de Innovación Social (sin fecha), [Evaluation Budgeting Quick Guide \(Guía rápida para elaborar presupuestos de evaluación\)](#).
- Fundación William y Flora Hewlett (2014), [Benchmarks for Spending on Evaluation](#).
- Horn, J. (2001), [Checklist for developing and evaluating evaluation budgets \(Lista de verificación para elaborar y evaluar presupuestos de evaluación\)](#), Universidad de Western Michigan, Proyecto Lista de Verificación para las Evaluaciones.
- Lagarde, F., J. Kassirer y L. Lotenberg (2012), [Budgeting for Evaluation: Beyond the 10% Rule of Thumb \(Asignación de presupuesto para las evaluaciones: Más allá de la regla general del 10 %\)](#), *Social Marketing Quarterly* 18(3): 247-251.
- Lammert, J. D. y T. A. Fiore (2015), [Budgeting for evaluation: Key factors to consider \(Asignación de presupuesto para las evaluaciones: Factores clave que se deben tener en cuenta\)](#), Rockville, MD: Westat.
- Organismo para el Servicio Nacional y Comunitario (2014), [A quick guide for social innovation fund applicants: budgeting for rigorous evaluations \(Guía rápida para los solicitantes de fondos de innovación social: Presupuestar para lograr evaluaciones rigurosas\)](#), Washington, DC.
- Twersky, F. y A. Arbretton (2014), [Benchmarks for Spending on Evaluation \(Parámetros de referencia para el gasto en evaluación\)](#), Menlo Park, CA: Fundación William y Flora Hewlett.
- Zandniapour, L. y N. Vicinanza (2013), [Budgeting for Rigorous Evaluation: Insights from the Social Innovation Fund \(Asignación de presupuesto para lograr una evaluación rigurosa: Perspectivas del Fondo de Innovación Social\)](#), Organismo para el Servicio Nacional y Comunitario, Oficina de Investigación y Evaluación, Washington, DC.