



El Salvador

Términos de referencia Evaluación del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo 2012-2015- El Salvador

I. Introducción

El Sistema de Naciones Unidas (SNU) como parte del proceso de reforma y coherencia, periódicamente realiza un proceso de planificación estratégica conjunta en cada país donde tiene presencia, llevado a cabo entre por el conjunto de agencias, fondos y programas del Sistema con intervenciones en el país, ya sea que cuenten con representaciones en el mismo o no. Dicho proceso de planificación estratégica conjunta constituye y cristaliza el Marco de Asistencia para el Desarrollo del Sistema (UNDAF, por sus siglas en inglés -United Nations Development Assistance Framework-).

Para el caso de El Salvador, el período de planificación estratégica vigente actualmente se extiende de 2012 a 2015, por lo que sobre la base de las guías de elaboración, se requiere dar inicio al proceso de formulación del siguiente del UNDAF.

Conjuntamente, el Equipo de País del Sistema de Naciones Unidas (UNCT por sus siglas en inglés - United Nations Country Team-) con el Gobierno de El Salvador a través del Viceministerio de Cooperación para el Desarrollo del Ministerio de Relaciones Exteriores, han encomendado el desarrollo de una Evaluación independiente del UNDAF 2012-2015 en El Salvador, para responder a los requerimientos de programación y gestión basada en resultados del Sistema de las Naciones Unidas.¹

Con esta evaluación se busca contar con información analítica sobre la contribución del Equipo de País de las Naciones Unidas a las prioridades de desarrollo nacionales y así apoyar tanto la rendición de cuentas, como la planificación estratégica del siguiente marco de cooperación, así como extraer lecciones de frente a la aplicación de los procedimientos operativos estándares para los países Unidos en la Acción. Se espera asimismo, que la evaluación provea información útil para retroalimentar la planificación y la toma de decisiones para el nuevo ciclo de programación del UNDAF y fortalecer la coordinación de las Naciones Unidas en el país. Se espera que los resultados de la evaluación beneficien asimismo al Gobierno de El Salvador y a otros socios a través de la construcción de conocimiento para la mejora de los programas, planes y políticas.

¹ A/RES/62/208: Triennial comprehensive policy review of operational activities for development of the United system (TCPR)



El Salvador

II. Objetivos

Objetivo general

Realizar una evaluación externa del UNDAF 2012-2015 que cumpla con las funciones de rendición de cuentas y aprendizajes; así como para ampliar las bases y documentación de evidencias que orienten y sustenten el diseño del próximo ciclo programático.

Objetivos específicos:

- Valorar la relevancia, eficiencia, efectividad y sostenibilidad de los resultados del UNDAFUNDAF y su contribución para el logro de las prioridades nacionales, incluyendo el impacto en poblaciones vulnerables para garantizar los derechos humanos de estos grupos.
- Valorar la integración e incorporación de la perspectiva de los principios de programación de las Naciones Unidas y otras áreas transversales relevantes en el UNDAFUNDAF, incluyendo su contribución a un proceso de desarrollo equitativo, inclusivo, transparente, participativo y responsable.
- Valorar la coherencia del Sistema de las Naciones Unidas en atender las prioridades nacionales y las contribuciones a la toma de decisiones informada y la generación de conocimiento.
- Identificar los resultados clave, las lecciones aprendidas y las mejores prácticas, así como las restricciones y desafíos encontrados durante la implementación del UNDAFUNDAF.
- Formular recomendaciones concretas para el diseño del nuevo UNDAFUNDAF.
- Definir las ventajas comparativas del Sistema de las Naciones Unidas en El Salvador, respecto de las principales áreas de intervención según prioridades nacionales.

III. Alcance

El alcance temporal de la evaluación comprende el periodo 2012-2014 (junio) y abarcará los 5 efectos establecidos en el UNDAF 2012-2015, a saber:

1. Equidad, inclusión social y reducción de la pobreza
2. Desarrollo económico inclusivo, empleabilidad y trabajo decente



El Salvador

3. Gobernabilidad democrática y reforma y modernización del Estado
4. Seguridad ciudadana y prevención de la violencia
5. Sostenibilidad ambiental y reducción del riesgo a desastres

La evaluación abarcará un examen de la incorporación de los principios de programación (enfoque basado en los derechos humanos, la igualdad de género, la sostenibilidad ambiental, la gestión basada en los resultados, el desarrollo de la capacidad) a lo largo del ciclo del UNDAFUNDAF, incluyendo su diseño, implementación y monitoreo.

IV. Metodología y preguntas de la evaluación

El proceso de evaluación deberá ser metodológicamente consistente, independiente, imparcial y transparente y deberá conducirse siguiendo las normas y estándares del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas y las Directrices del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo. El proceso deberá ser participativo involucrando a las partes interesadas.

La evaluación buscará recolectar la información y evidencias de varias fuentes, incluyendo el análisis de documentos, encuestas y consultas con las partes interesadas a través de entrevistas semiestructuradas. En la medida de lo posible deberá combinar el uso de métodos cualitativos y cuantitativos. La justificación para el uso de varias fuentes de información (datos, percepciones y evidencias) y métodos es la triangulación de éstos con los hallazgos y las fuentes de información para asegurar la validez de las conclusiones, la calidad y uso de la evaluación.

El diseño detallado de la evaluación será desarrollado en el informe inicial. El diseño de la evaluación incluirá una matriz de evaluación en la que se vinculen los criterios de la evaluación y las preguntas con los métodos y fuentes de información y verificación de evidencias.

Enfoque general

La evaluación del UNDAF es una evaluación programática. Los efectos de desarrollo contenidos en el marco de resultados representan el trabajo de cierto número de socios y constituyen el marco sobre el cual se debe evaluar la contribución del UNCT. En este sentido la evaluación deberá establecer vínculos plausibles entre las intervenciones del UNCT y los resultados observables a nivel de cada efecto y explicar la atribución de los cambios de desarrollo.

Para ello, el equipo de evaluación deberá examinar la declaración de cada efecto, identificar los cambios sucedidos durante el periodo sujeto a evaluación partiendo de la información de la línea de base; y observar las estrategias nacionales y acciones que apoyan dicho cambio. Posteriormente, el equipo de evaluación deberá examinar la implementación de la estrategia del UNDAF en apoyo a los esfuerzos nacionales.



El Salvador

Análisis de partes interesadas

Un ejercicio inicial importante será conducir un análisis de partes interesadas con el objetivo de identificar entre otros, los diferentes interesados y socios (incluyendo aquellos que no trabajan directamente con el UNCT), que juegan un rol clave en el contexto nacional. Estos socios podrán incluir representantes del Gobierno, organizaciones de la sociedad civil, sector privado, otras organizaciones multilaterales, donantes bilaterales, etc.

Teoría de cambio

La evaluación deberá centrarse en el uso de teorías de cambio o mapas de efecto para evaluar las contribuciones planificadas del UNCT durante el periodo sujeto a la evaluación. Para ello deberá considerar: a) los efectos establecidos en el UNDAF; b) los hitos clave y los logros, conforme han sido presentados en los reportes de progreso; c) la validación con los actores clave. El propósito es subrayar la lógica en la que se fundamenta el enfoque del UNCT a cada efecto, sus supuestos y riesgos. Este ejercicio permitirá al equipo de evaluación identificar, en una etapa temprana, cualquier cambio o restricción que pudiera afectar la evaluabilidad y centrar las fuentes de información en los actores clave.

Recolección de información

Revisión documental. Dado el alcance de las actividades del UNDAF, estarán disponibles un amplio número de documentos y reportes (publicados y no publicados). Algunos de ellos serán sujetos de una revisión general y otros de una revisión detallada. Se espera que se haga un uso efectivo de las evaluaciones y estudios conducidos por las agencias y socios durante el ciclo de programación. Algunos de los recursos clave de información comprenderá: i) Informes internacionales y nacionales relevantes a los objetivos de desarrollo que persiguen los efectos del UNDAF; ii) Documentos de planes nacionales de desarrollo, documentos de estrategia y políticas; iii) los informes de progreso sobre los compromisos nacionales e internacionales en materia de desarrollo; iv) los documentos de programación del UNCT, marcos de resultados, documentos de proyecto, reportes de monitoreo y evaluaciones; v) documentación seleccionada de las contrapartes.

Entrevistas. Se deberán conducir entrevistas estructuradas y semiestructuradas con las partes interesadas clave, las contrapartes de gobierno, donantes, representantes de la sociedad civil, miembros del UNCT y asociados en la implementación. Siempre que sea posible, el equipo de evaluación podrá considerar realizar entrevistas por teléfono, skype u otros medios para cubrir un número representativo de partes interesadas y recolectar la evidencia que sea necesaria.



El Salvador

Encuestas y cuestionarios. El equipo de evaluación podrá considerar, , según sea la pertinencia, la conducción de encuestas y cuestionarios dirigidos a los participantes de los programas, miembros del UNCT y/u otros interesados.

Crterios y preguntas de la evaluación

La contribución del UNCT a los efectos de desarrollo se evaluará de acuerdo a los siguientes criterios y preguntas.

Relevancia

¿En qué medida los objetivos del UNDAF son consistentes con las necesidades del país, las prioridades nacionales (vinculadas con el Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019)?

¿Abordan los efectos directos UNDAF los problemas clave, sus causas últimas, y los desafíos identificados por la CCA?

¿Son los resultados del UNDAF relevantes en términos de los objetivos de desarrollo convenidos internacionalmente y los compromisos sobre los derechos humanos, desarrollo sostenible, desarrollo de capacidades, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres?

¿Contribuyó al ejecución del UNDAF a la toma de decisiones informada y la generación de conocimiento para atender prioridades nacionales?

Efectividad.

¿En qué medida el diseño del UNDAF es orientado a resultados, coherente y focalizado?

¿En qué medida el UNCT ha contribuido o tiene el potencial de contribuir a los efectos del UNDAF?
¿Es posible identificar resultados no intencionales que han podido afectar positiva o negativamente el desarrollo nacional?

¿Cuáles son los principales factores que han contribuido a los progresos del efecto (o su ausencia)?
¿Cómo se han manejado los riesgos y supuestos durante la implementación?

¿En qué medida y de qué forma el UNDAF ha contribuido a alcanzar mayores sinergias entre los programas de las Agencias?

¿Ha promovido el UNDAF una estrategia efectiva de alianzas y asociaciones alrededor de las áreas de resultados (efectos)? ¿Está bien definida la distribución de roles y responsabilidades entre los diferentes socios del UNDAF? ¿Ha facilitado el logro de los resultados?



El Salvador

¿En qué medida se han considerado e incorporado los principios de programación (enfoque de derechos, igualdad de género y empoderamiento de mujeres, sostenibilidad ambiental, gestión basada en resultados y desarrollo de capacidades) en la cadena de resultados del UNDAF?

Eficiencia

¿En qué medida se han planeado y utilizado apropiadamente los recursos técnicos, humanos y financieros en orden a contribuir al logro de los resultados esperados, minimizando los costos de transacción para el gobierno y para cada Agencia, Fondo y Programa del Sistema (financiamiento, expertise, tiempo, costos administrativos, etc.)? ¿De qué forma pudieron haberse reducido los costos de transacción?

Sostenibilidad.

¿En qué medida los beneficios de las intervenciones de desarrollo continúan o tienen la probabilidad de continuar después de que la intervención haya sido completada?

¿En qué medida y de qué forma se han mejorado las capacidades del gobierno y de la sociedad civil?

Han contribuido las complementariedades, colaboraciones y/o sinergias promovidas por el UNDAF a una mayor sostenibilidad de los resultados de los programas y proyectos del UNCT en el país?

Al evaluar el desempeño utilizando los criterios antes descritos, el equipo de evaluación identificará los factores que explican el desempeño, entre ellos: el uso de alianzas, la apropiación nacional y participación de las partes interesadas; la gestión basada en resultados y la eficacia del monitoreo.

V. Entregables

Producto 1: Informe inicial

El informe deberá incluir como mínimo los siguientes elementos:

- La comprensión del equipo de evaluación sobre el objetivo, contexto y alcance de la evaluación.
- La Teoría de cambio por cada efecto



El Salvador

- La metodología a utilizar: criterios de evaluación y las preguntas para la evaluación, marco conceptual, técnicas, medios e instrumentos para la recolección y análisis de datos. Riesgos y limitaciones.
- Cronograma detallado de actividades, incluyendo calendarización preliminar de entrevistas con actores clave.
- Propuesta de estructura y contenidos del Informe Final

Adicionalmente, deberá presentarse un resumen visual del diseño y la metodología de la evaluación conforme la matriz que se presenta a continuación.

Matriz de Evaluación				
Criterio/Sub-criterio	Preguntas a realizar por nivel de análisis	Qué información se busca obtener (indicadores)	Fuentes	Método de recolección de datos

Este informe deberá presentarse al término de la ronda preliminar de discusiones y análisis de información (15 días después de iniciada la consultoría) y previo a la fase de recolección de datos.

Producto 2: Presentación preliminar de los hallazgos

Dentro de los 30 días después de concluida la etapa de recopilación de información, el consultor o consultora deberá hacer una presentación ejecutiva y preliminar (en proyecto Power Point) sobre los principales hallazgos. Esta presentación deberá seguir las pautas de las preguntas de la evaluación, y la estructura y contenidos del informe. La presentación se realizará ante el Comité Directivo y otras partes interesadas relevantes, previa revisión del SNU. Con esta presentación preliminar se pretende brindar retroalimentación para introducir correcciones a errores factuales, identificar vacíos de información y fortalecer la credibilidad de la misma.

Producto 3: Borrador del informe de evaluación

Deberá entregarse en un plazo de 60 días contados a partir de la fecha de presentación el informe preliminar de hallazgos (producto 2). El informe deberá completarse siguiendo las normas y estándares del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas.

Dicho informe será examinado por el SNU y devuelto con observaciones al/la consultor/a en un plazo máximo de 15 días hábiles.



El Salvador

El equipo de la evaluación deberá hacer una presentación del borrador final de la evaluación. La evaluación será presencial y se hará ante el Comité Directivo y otras partes, concentrándose en los hallazgos de la evaluación, las recomendaciones de la evaluación, lecciones aprendidas y mejores prácticas.

Producto 4: Informe final de la evaluación

El/la consultor/a deberá entregar el informe final de la evaluación, en un plazo máximo de 15 días hábiles después de haber recibido los comentarios u observaciones al borrador del informe.

El informe final de evaluación debería observar la guía de contenido y estándares de calidad establecidos en las guías y estándares de la UNEG.

El informe se presentará en tres secciones: Un resumen ejecutivo de no más de 15 páginas; un informe de lecciones aprendidas de no más de 2 páginas y el informe final, el cual no deberá exceder de 40 páginas (sin anexos).

Los informes y presentaciones serán elaborados en español y entregados en un original impreso y copia electrónica en formato Word y Power Point (según sea el caso). El informe final aprobado deberá presentarse además en versión PDF. Los productos serán entregados al Oficial de Coordinación quien distribuirá los borradores a las partes interesadas para sus comentarios y observaciones. El SNU se compromete a devolver los informes comentados dentro de los 8 días hábiles siguientes a la fecha de su presentación.

VI. Equipo de evaluación

Se podrá presentar al presente llamado un/a consultor/a, con amplia y documentada trayectoria en evaluación.

El/la consultor/a deberá tener amplia disponibilidad horaria para realizar el trabajo. Entre sus funciones se encuentran: dirigir el equipo (en caso de contar con uno), elaborar el plan y el cronograma de trabajo, elaborar los informes solicitados en el transcurso de la evaluación, ser responsable por la calidad de las fuentes de información seleccionadas para fundamentar el análisis, así como del análisis realizado propiamente.

El equipo de evaluación consistirá de un/a líder experto en evaluación y dos o tres personas más. El equipo de evaluación tendrá las siguientes responsabilidades:

El líder del equipo de evaluación dirigirá completamente el proceso de evaluación y trabajará de forma cercana con todos los miembros del equipo. Deberá conducir el proceso de evaluación de



El Salvador

forma oportuna y mantendrá comunicación con el Grupo de gestión sobre una base regular. Informará sobre los progresos y desafíos encontrados. Será responsable de producir el informe inicial, el borrador del informe y el informe final.

Los miembros del equipo contribuirán sustantivamente al proceso de evaluación a través de la recolección de información y análisis. Los miembros compartirán la responsabilidad en la conducción de la revisión documental y la conducción de entrevistas. Proveen insumos sustantivos al informe inicial y a los informes borrador y final.

Calificaciones

- El/la consultor/consultora deberá contar, por sí mismo o a partir de su equipo de trabajo, las siguientes calificaciones:
 - Amplio conocimiento y experiencia en la aplicación de métodos de evaluación cuantitativos y cualitativos en diferentes tipos de evaluaciones.
 - Demostrada experiencia en el diseño y conducción de evaluaciones.
 - Habilidades para la recolección de información y análisis.
 - Habilidades de facilitación y negociación con un amplio número de partes.
 - Experiencia previa en la conducción de evaluaciones con agencias multilaterales, preferiblemente con alguna de las Agencias del Sistema.
 - Conocimiento del sistema de las Naciones Unidas, el proceso de Reforma y el proceso de programación del Sistema a nivel de país.
 - Experiencia y conocimiento en la aplicación de los principios de programación del UNDAF a lo largo del ciclo de programación.
 - Dominio del español.

Todos los miembros del equipo de la evaluación deberán ser independientes de cualquier organización que haya participado en el diseño, implementación, asesoría de cualquier aspecto del UNDAF sujeto a evaluación. Al momento de la contratación, todos los miembros del equipo de evaluación deberán suscribir Código de Conducta para Evaluadores del Sistema de las Naciones Unidas



El Salvador

VII. Gestión de la evaluación

El equipo de evaluación trabajará bajo la supervisión de la siguiente estructura:

Grupo de Gestión. Proveerá supervisión directa. Su principal responsabilidad es salvaguardar la calidad y la independencia de la evaluación. Este grupo corresponde al Grupo de Trabajo Interagencial de Monitoreo y Evaluación. El Grupo de gestión supervisará y orientará al equipo de evaluación; revisará y formulará observaciones sustantivas a los informes inicial (plan de trabajo y metodología) y primer borrador. Asimismo, asegurará la participación de los actores relevantes en todo el proceso de evaluación y contribuirá a la difusión de los resultados de la evaluación y el seguimiento a la respuesta de la administración.

Grupo de revisión. Revisará el informe final del equipo de evaluación. Su principal responsabilidad es salvaguardar la calidad y la independencia de la evaluación, brindando observaciones sustantivas al mismo. Este grupo corresponde al Equipo de País (UNCT).

Comité Directivo. Estará conformado por los miembros del UNCT y las contrapartes nacionales. Tendrá como función principal la aprobación de todos los productos clave de la evaluación, así como proveer la respuesta de administración a la evaluación.

VIII. Plazo

El plazo para la realización de la evaluación se estima en 3 meses calendario con un nivel de esfuerzo días/persona de 60 días en total.

IX. Honorarios, forma de pago y otras condiciones

- Un primer pago del 15% de los honorarios pactados contra entrega y aprobación del primer Producto, a más tardar 3 semanas después iniciada la consultoría.
- Un segundo pago del 30% de los honorarios pactados contra la entrega y aprobación del segundo Producto, a más tardar 6 semanas después de iniciada la consultoría.
- Un tercer pago del 15% de los honorarios pactados contra la entrega y aprobación del segundo Producto, a más tardar 9 semanas después de iniciada la consultoría
- Un segundo pago del 40% de los honorarios pactados contra la entrega y aprobación del segundo Producto, a más tardar 12 semanas después de iniciada la consultoría



El Salvador

La persona consultora deberá disponer de todos los recursos para asegurar la entrega de los productos requeridos, a su propio costo. Un desglose de dichos costos deberá ser proporcionado en la oferta económica.

X. Supervisión de la consultoría

La consultoría será supervisada por la Oficina del Coordinador Residente, la cual facilitará los insumos, brindará retroalimentación sobre los avances en los productos así como las aprobaciones correspondientes para efectos de pago.

XI. Requisitos fiscales

La persona seleccionada, en caso de ser nacional, deberá estar registrada como contribuyente del Impuesto a la Transferencia de Bienes y a la Prestación de Servicios (IVA) o asociada a una entidad contribuyente; por lo que deberá emitir facturas de consumidor final, a nombre del PNUD, por los pagos efectuados virtud del contrato. En caso que la persona seleccionada sea extranjera deberá emitir factura de consumidor final y realizará localmente su declaración fiscal de acuerdo a lo que establece la ley de su país.

XII. Presentación de ofertas

Los consultores interesados deberán presentar una oferta técnica y una económica. La oferta técnica deberá incluir una propuesta metodológica para la elaboración de la consultoría. La misma deberá ser acompañada de un plan de trabajo detallado, con actividades y tiempos estimados para la entrega de los productos definidos para esta consultoría.

La oferta económica deberá desglosar los honorarios por la realización de la consultoría, y debe acompañarse por la hoja de vida, atestados y por un mínimo de dos referencias laborales de experiencias relacionadas al objeto de esta consultoría.



El Salvador

XIII. ANEXOS

1. UNDAF 2012-2015
2. Lista preliminar de documentos a consultar
3. Marco de resultados por efecto
4. Código de ética