

TÉRMINOS DE REFERENCIA

EVALUACIÓN TEMÁTICA DE DIÁLOGOS FACILITADOS POR EL PNUD

INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA CONSULTORÍA

**Título del Proyecto:** PRODOC PS 92555 / Output 97193 “Apoyo a la Implementación, Evaluación y Seguimiento del Programa de País 2016-2020”

**Tipo de Contrato:** Contrato Individual (IC) para realizar Evaluación Temática de Diálogos facilitados por el PNUD

**Supervisor Directo:** Representante Residente Adjunto / Especialista de Planificación, Seguimiento y Evaluación

**Modalidad de Ejecución:** Proyecto de Implementación Directa (DIM)

**Lugar:** Ciudad de Panamá

**Fecha de Inicio Estimada:** Julio, 2018

**Duración:** 40 días

I. ANTECEDENTES Y CONTEXTO

Panamá ha experimentado un alto crecimiento económico tanto por inversión pública como por el proyecto de ampliación del Canal de Panamá, cuyas obras han traído consigo inversión directa extranjera, migración de personas y la consolidación del conglomerado de servicios relacionados a la ruta de tránsito.

Concomitantemente con este crecimiento económico, el país experimenta dinámicas de cambio importantes nunca vistas que nos indican, que la sociedad panameña, está en transformación. El proceso acelerado de urbanización, la red vial, el desarrollo inmobiliario, y la inserción de mano de obra extranjera en distintos ámbitos de la economía local; y los cambios culturales profundos en las familias y la sociedad en su conjunto, representan algunas de las expresiones visibles de las transformaciones que experimentamos en la actualidad.

En contraste a las dinámicas antes mencionadas, las transformaciones en otras esferas, relevantes para la gente, avanzan a dinámicas distintas mientras se hacen esfuerzos para acortar las brechas. Y en este sentido, Panamá puede y tiene como responsabilidad superar los déficits en el bienestar para continuar en la senda del desarrollo humano y del crecimiento económico sostenido. Se trata de un país desigual, que esta desigualdad es estructural y territorial<sup>1</sup>, lo que se traduce en brechas de “*capacidades*”, es decir en el rango de cosas que la gente hace y puede hacer.

El Programa de país del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Panamá está en tercer año de ejecución y se requiere hacer una evaluación temática de los diálogos apoyados por el PNUD Panamá, para evaluar los resultados obtenidos y su sostenibilidad; respecto a la participación ciudadana activa en las políticas públicas y las reformas institucionales, por ejemplo, los diálogos con los grupos indígenas y las fases futuras de la concertación

<sup>1</sup> PNUD. Atlas de Desarrollo Humano Local: Panamá 2015.

nacional, en la reforma del sistema público de salud, educación, juventudes y el desarrollo de planes y políticas públicas para el desarrollo sostenible.

En este sentido el Programa de País ha trabajado hasta la fecha 11 iniciativas con miras a la elaboración de Planes, estrategias y políticas públicas de la mano del Gobierno Nacional, a lo largo y ancho del territorio nacional. En el cuadro a continuación, se presenta la información clave para la evaluación temática de los diálogos apoyados por el PNUD, Panamá.

**Tabla 1: Información clave para la evaluación temática de diálogos apoyados por PNUD**

<p><b>Efecto/s del MANUD<sup>2</sup> / Programa de País 2016-2020</b></p>	<p>Las <b>3 Áreas de Cooperación</b> son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Políticas Integrales para la Equidad y la Inclusión.</li> <li>2. Gobernanza, Diálogo y Participación Social</li> <li>3. Sostenibilidad Ambiental y Crecimiento Inclusivo.</li> </ol> <p><b>Los Efectos (Outcomes) del Programa de País 2016-2020 son los siguientes:</b></p> <p><b>Efecto 1.1:</b> Al 2020, El Estado implementa Políticas Públicas integrales y presta servicios sociales de calidad con enfoque de equidad, igualdad de género y atención a las poblaciones prioritarias, según estándares internacionales de Derechos Humanos.</p> <p><b>Efecto 2.1:</b> Al 2020, el Estado habrá avanzado en la implementación de reformas institucionales que fortalezcan un sistema de gobernanza democrático, participativo, inclusivo y articulado con el nivel local.</p> <p><b>EFECTO 2.2:</b> Al 2020, el Estado cuenta con sistemas más efectivos para la prevención y atención integral de todo tipo de violencia, incluyendo la de género; para la administración de justicia y la implementación de estrategias de seguridad ciudadana, respetuoso de los Derechos Humanos y de la diversidad cultural.</p> <p><b>Efecto 3.2:</b> Al 2020, El Estado ha fortalecido sus capacidades para el diseño e implementación de Políticas, Planes y Programas que contribuyan a la sostenibilidad ambiental y la seguridad alimentaria y nutricional, la adaptación al cambio climático, la reducción del riesgo a desastres y la construcción de resiliencia.</p>
<p><b>Iniciativas de Diálogos a evaluar</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acuerdos de la Concertación Nacional 2009-2017</li> <li>2. Plan Integral de Pueblos Indígenas 2014-2016</li> <li>3. Diálogo de Salud 2015-2016</li> <li>4. Plan Estratégico Interinstitucional de Juventudes "Activo de Panamá" 2015-2016</li> <li>5. Plan de Seguridad Hídrica 2016</li> <li>6. Plan Nacional de Pesca 2016</li> <li>7. Plan Nacional de Energía 2016</li> <li>8. Diálogo de Educación 2016-2017</li> <li>9. Política de Humedales 2017</li> <li>10. Estrategia Nacional de Biodiversidad 2016-2017</li> <li>11. Proceso de Evaluación de los Estudios de Impacto Ambiental en Panamá-2017</li> </ol>
<p><b>Socios Estratégicos</b></p>	<p>Ministerio de la Presidencia, Ministerio de Gobierno (MINGOB), Ministerio de Salud (MINSa), Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), Ministerio de Ambiente (MiAmbiente), Autoridad del Canal de Panamá (ACP), Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA), Autoridad de los Recursos Acuáticos de Panamá (ARAP), Secretaría Nacional de Energía, Ministerio de Educación (MEDUCA), entre otros.</p>

Se requiere de una evaluación temática de los diálogos facilitados por el PNUD, para conocer sobre las contribuciones y/o resultados de cada una de las intervenciones, hacia la elaboración de políticas

<sup>2</sup> Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo en Panamá 2016-2020

públicas y manejo de conflictos, generando evidencias e información objetiva para permitir a los gestores tomar decisiones fundamentadas. Esta evaluación informará a los socios estratégicos y los/las beneficiarios/as de los resultados de este ejercicio, asegurando así la rendición de cuentas.

## II. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN TEMÁTICA

El propósito de la evaluación temática es valorar y recaudar lecciones aprendidas en (i) el desempeño los espacios de Diálogos facilitados por el PNUD, en términos de su relevancia, eficacia (resultados, productos) y eficiencia; y (ii) la sostenibilidad y la ampliación de los resultados; así como el cumplimiento del mandato de política de evaluación del PNUD sobre las contribuciones de los resultados al Programa de País 2016-2020.

No se trata de una evaluación sectorial, sino de una evaluación temática, de la cual se espera proporcionar información sobre las contribuciones y/o resultados de cada una de las intervenciones del PNUD, hacia la elaboración de políticas públicas y manejo de conflictos, generando evidencias e información objetiva para permitir a los gestores tomar decisiones fundamentadas y reposicionar al PNUD como socio estratégico para el desarrollo. Esta evaluación informará a los socios estratégicos y los/las beneficiarios/as de los resultados de este ejercicio, asegurando así la rendición de cuentas.

## III. ALCANCE Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN TEMÁTICA

El alcance de esta evaluación temática de diálogos facilitados por el PNUD incluye el periodo desde enero de 2016 a la fecha. Tiene alcance nacional, con un foco en tomadores de decisiones a nivel central y local, academia y organizaciones del sector privado y sociedad civil.

El objetivo general es evaluar las contribuciones de los diálogos facilitados por el PNUD Panamá para la elaboración de políticas públicas; evaluar cómo se están logrando los resultados y la eficiencia con la que se obtienen, de manera que permita analizar y evidenciar las primeras señales de éxito, así como las lecciones aprendidas con el propósito de identificar cualquier cambio que sea necesario para retomar el rumbo de las acciones hacia los resultados deseados.

La evaluación deberá aplicar los siguientes criterios: pertinencia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad de los esfuerzos de desarrollo.

**Pertinencia:** grado en el que una iniciativa de desarrollo y sus productos y efectos esperados concuerdan con las políticas y prioridades nacionales y locales, así como con las necesidades de los beneficiarios. De igual forma, considera en qué medida la iniciativa responde a las prioridades de desarrollo humano y del plan corporativo del PNUD en los temas de empoderamiento e igualdad de género.

**Eficacia:** es una medición del grado en el que la iniciativa ha logrado los resultados esperados (productos y efectos) y el grado en el que se ha avanzado para alcanzar esos productos y efectos.

**Eficiencia:** mide si los insumos o recursos han sido convertidos en resultados de forma económica. Una iniciativa es eficiente cuando usa de manera apropiada y económica los recursos para generar los productos deseados.

**Sostenibilidad:** mide el grado en el que los beneficios de las iniciativas continúan una vez que ha terminado la asistencia de desarrollo externa.

Cada criterio de evaluación utilizado deberá implementar un sistema de valoración con rangos asignados.

Para valorar pertinencia:

- Pertinente (P)
- No pertinente (NP)

Para valorar eficacia:

- Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en el logro de sus objetivos
- Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores
- Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas
- Moderadamente Insatisfactoria (I) el proyecto tuvo deficiencias significativas
- Insatisfactoria (I): El proyecto tuvo deficiencias importantes en el logro de sus objetivos
- Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas

Para valorar eficiencia:

- Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en el logro de sus objetivos
- Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores
- Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas
- Moderadamente Insatisfactoria (I) el proyecto tuvo deficiencias significativas
- Insatisfactoria (I): El proyecto tuvo deficiencias importantes en el logro de sus objetivos
- Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas

Para valorar sostenibilidad:

Probable (P): Riesgos insignificantes para la sostenibilidad

Moderadamente probable (MP): riesgos moderados

Moderadamente improbable (MI): riesgos significativos

Improbable (I): riesgos graves

#### **IV. PREGUNTAS DE LA EVALUACIÓN**

Las preguntas de la evaluación pueden dar a sus usuarios la información que buscaban para tomar decisiones, emprender acciones o alimentar la base de conocimientos. Las preguntas de evaluación mejoran el enfoque de ésta al hacer explícitos los aspectos de cada una de las iniciativas consideradas cuando se juzgue su desempeño.

A continuación, se sugieren algunas preguntas a saber:

Diseño de los diálogos:

- Analizar la relevancia de la estrategia utilizada y determinar si esta ofrece el camino más eficaz para alcanzar los resultados deseados. ¿Se incorporaron adecuadamente al diseño de los mismos las lecciones aprendidas de otras iniciativas previas?

- Analizar cómo quedan recogidos los resultados de los diálogos, las prioridades del país. Comprobar la propiedad nacional del proyecto. ¿Estuvo el concepto del proyecto alineado con las prioridades de desarrollo del sector nacional y los planes para el país?
- Analizar la inclusión de la perspectiva de género en la fase de diseño de los talleres participativos.
- Analizar los procesos de toma de decisiones. ¿Se tuvo en cuenta durante los procesos de diseño, la perspectiva de quienes se verían afectados por las decisiones relacionadas con las políticas públicas, de quienes podrían influir sobre sus resultados y de quienes podrían aportar información u otros recursos durante los procesos de diseño?
- Si existen áreas importantes que requieren atención, recomendar aspectos para sus mejoras.

#### **A. Pertinencia:**

- ¿El enfoque de los diálogos coincide con las prioridades nacionales?
- ¿Se contempla la inclusión de la perspectiva de género en la planificación de los de resultados y actividades?
- ¿La forma en que desarrollan los diálogos es aceptable y factible dentro del contexto local?
- Participación y procesos impulsados por el país: ¿las contrapartes del gobierno nacional apoyan los objetivos de los mismos?
- ¿En qué medida la participación de las contrapartes y la conciencia pública contribuyen hacia el progreso y logro de objetivos de las políticas públicas?
- ¿Es la comunicación regular y efectiva? ¿Hay contrapartes claves dejadas fuera de estas comunicaciones? ¿Existen mecanismos de retroalimentación? ¿Esta comunicación con las contrapartes contribuye al conocimiento de los resultados del proceso de diálogos y de sus actividades y la inversión en la sostenibilidad de los resultados?
- ¿Son los medios de comunicación establecidos, los apropiados para expresar los progresos de los diálogos y destinados al impacto del público (¿existe una página web por ejemplo? ¿Ó el PNUD y contrapartes nacionales implementaron campañas de divulgación y de sensibilización pública adecuada para dar a conocer los avances y resultados de los mismos?

#### **B. Eficacia:**

- ¿Cuál ha sido el grado de avance hacia el logro de los productos y resultados esperados?
- En un análisis crítico de los indicadores de marco de resultados versus el progreso hacia los resultados, ¿Son las metas alcanzables? ¿Cuáles son las principales barreras para alcanzar los objetivos?
- ¿Existe participación inclusiva de beneficiarios/as con perspectiva de género?
- ¿El progreso realizado hasta el momento, ha llevado o permitirá en el futuro efectos beneficiosos para el desarrollo (como por ejemplo influir en políticas públicas enfocadas en grupos prioritarios, equidad de género y empoderamiento de las mujeres, mejorar la gobernanza, entre otros) que pueda ser incluido en el marco de resultados y monitoreados, semestral y anualmente?
- ¿Cómo las lecciones, derivadas del proceso de manejo adaptativo, han sido documentadas, compartidas con actores clave, e internalizadas por los socios y el público en general?

#### **C. Eficiencia:**

- ¿Se han usado de manera apropiada y económica los recursos para lograr el avance de los productos y resultados esperados?

- ¿Ha sido oportuna la disponibilidad de insumos y acciones?
- ¿La unidad coordinadora de implementación diseñada es apropiada para el alcance de los resultados?
- ¿Ha sido oportuno el apoyo político, técnico y soporte administrativo brindado por el PNUD? ¿Cuáles son los retos que superar en el futuro?
- ¿Ha sido útil el marco de resultados / marco lógico de los proyectos como herramienta de gestión, así como cualquier cambio producido para la obtención de los resultados de políticas públicas?
- ¿Qué retrasos se observaron en el inicio y la implementación de los procesos de consulta? ¿Cuáles fueron las causas, y responder si han sido resueltas?
- ¿Los planes de trabajo tienen un enfoque basado en resultados? De no ser así, ¿cómo se podría reorientar la planificación para enfocarse en resultados?
- ¿Al analizar las herramientas de seguimiento, se confirma que están usadas adecuadamente? ¿Ofrecen la información necesaria? ¿Involucran a socios clave? ¿Están alineadas con los sistemas nacionales o incorporadas a ellos? ¿Usan la información existente? ¿Son eficientes? ¿Son rentables? ¿Se requieren herramientas adicionales? ¿Cómo pueden hacerse más participativas e inclusivas?

#### **D. Sostenibilidad:**

- ¿Se implementa una estrategia para el desarrollo de capacidades de las partes interesadas para mantener, manejar y asegurar los resultados a futuro?
- ¿Se provee información básica a las instituciones sectoriales y municipales para la planificación de sus territorios?
- ¿Se han identificado estrategias que pueden ser exportadas a través de Cooperación Sur-Sur? ¿Se han establecido mecanismos de Cooperación Sur- Sur?
- ¿Se promueve la utilización de fuentes de financiamiento público y privado que garantizan la financiación de las demandas locales?
- ¿En qué medida las familias, gobiernos locales e instituciones sectoriales usan los conocimientos y las experiencias adquiridas?
- ¿Cuál ha sido el rol de la Gerencia para establecer relaciones con las instituciones sectoriales a nivel central y local?
- ¿Hay riesgos sociales o políticas que puedan poner en riesgo la sostenibilidad de los resultados?
- ¿Cuál es el riesgo de que el nivel de apropiación de las contrapartes (incluida la apropiación de los gobiernos y otras contrapartes clave interesadas) fuese insuficiente para alcanzar los resultados y mantener los beneficios en el tiempo? ¿Las diversas contrapartes clave interesadas ven como interés propio que los beneficios continúen fluyendo? ¿Hay suficiente sensibilización pública / de las contrapartes que apoyen a los objetivos de largo plazo? Las lecciones aprendidas son documentadas y compartidas por el equipo de país en forma continua/ transferidos a las contrapartes adecuadas que puedan aprender de ellas y, potencialmente, replicar y / o ampliar en el futuro?
- Considerando los riesgos institucionales y de gobernanza para la sostenibilidad del proyecto, ¿los marcos políticos, legales, financieros y estructuras de gobernanza pueden poner en peligro las bases para conseguir los beneficios?

## V. ENFOQUE Y METODOLOGIA DE LA EVALUACIÓN DE DIALOGOS APOYADOS POR PNUD

La evaluación será llevada a cabo por un evaluador(a) externo(a) y contará con la participación de una amplia gama de interesados y beneficiarios, incluidos funcionarios del gobierno nacional y local, donantes, organizaciones de la sociedad civil, académicos y expertos en temas, representantes del sector privado y miembros de la comunidad.

Se espera que la evaluación adopte un enfoque de "teoría del cambio" (TOC) para determinar los vínculos causales entre las intervenciones que el PNUD ha apoyado y ha observado progresos en el logro de los resultados esperados a nivel nacional y local. El evaluador(a) elaborará un modelo lógico de cómo se espera que las intervenciones del PNUD conduzcan a los cambios esperados.

Las evidencias obtenidas y utilizadas para evaluar los resultados generados por el apoyo del PNUD deben ser trianguladas a partir de una variedad de fuentes, incluyendo datos verificables sobre el logro de los indicadores, informes existentes, evaluaciones y documentos técnicos, entrevistas a las partes interesadas, grupos focales, encuestas y visitas.

La evaluación también debería adoptar otros enfoques y métodos que puedan dar una respuesta más fiable y válida a las preguntas y el alcance de la evaluación. En consulta con las unidades del Programa, los administradores de la evaluación y las partes interesadas clave, el evaluador(a) deberá seleccionar los métodos más apropiados, objetivos y factibles para abordar los objetivos y el propósito de la evaluación. Se espera que la evaluación tenga en cuenta tanto los enfoques cualitativos como los cuantitativos y, por lo tanto, abarcará una serie de métodos, entre ellos:

- Revisión documental de los documentos pertinentes, tales como los estudios relacionados con el contexto y la situación del país, los documentos del proyecto, los informes de progreso y otros informes de evaluación.
- Discusiones con la alta gerencia y el personal del programa.
- Entrevistas y discusiones de grupos focales con socios e interesados.
- Visitas de campo a áreas seleccionadas.
- Cuestionarios y técnicas participativas para la recolección y análisis de datos.
- Reuniones de consulta y rendición de informe.

Los datos aportados por esta evaluación temática deberán estar basados en información creíble, confiable y útil. El/la evaluador/a examinará todas las fuentes de información relevantes, incluidos los documentos elaborados durante la fase de diseño (e.j. documentos de proyecto (Prodoc), Diseño de Proceso de Consultas, organización de Mesas y Talleres Participativos, informes semestrales y anuales de proyectos, informes de lecciones aprendidas, y políticas nacionales y cualquier otro material que el/la evaluador(a) considere útil para este examen basado en datos objetivos).

Se espera que siga una metodología colaborativa y participativa<sup>3</sup> que garantice una estrecha relación con La Gerencia del PNUD, Ministerios, Entidades Públicas y privadas y las partes interesadas.

El/la evaluador/a elaborará los instrumentos metodológicos necesarios para realizar y facilitar el proceso completo de la Evaluación Temática, asegurando que cumplan con estándares de calidad en el diseño y

---

<sup>3</sup> Para ideas sobre estrategias y técnicas innovadoras y participativas de seguimiento y evaluación, véase UNDP Discussion Paper: Innovations in Monitoring and Evaluations Results, 05 Nov 2013.

metodología, al igual que en los métodos de recolección de datos. Se recomienda el uso de métodos mixtos, tanto cualitativos como cuantitativos, tales como:

1. Revisión de marco de resultados de los proyectos, componentes
2. Análisis de datos (matriz de indicadores)
3. Entrevistas abiertas y semi-estructuradas con informantes clave
4. Grupos focales y visitas de campo.

El análisis correspondiente debe describirse de manera completa y abordar los aspectos clave de la evaluación temática. A su vez, se debe garantizar la validez y fiabilidad de los resultados de la evaluación de manera clara y asegurar la validación de las conclusiones (por ejemplo, a través de la triangulación de fuentes) y deben basarse en evidencia fundamentada.

Cabe resaltar que se requiere del conocimiento del enfoque de género y derechos humanos para esta Evaluación Temática.

## **VI. PRODUCTOS DE LA EVALUACIÓN (ENTREGABLES)**

Para la planificación, seguimiento y ejecución de esta consultoría se conformará un Comité de Referencia constituido por la Gerencia de PNUD Panamá, los Oficiales Nacionales de Programa y especialistas de Programa.

Las funciones de este Comité de Referencia de la Evaluación son las siguientes:

1. Proveer la planificación, la gestión y la coordinación logística para el desarrollo de la evaluación temática.
2. Facilitar y coordinar la agenda las entrevistas y proveer la información relevante al evaluador (a).
3. Recibir del evaluador (a) los informes de la consultoría, comentarlos, darlos a conocer a la Gerencia y posteriormente a las partes interesadas.
4. Aglutinar las sugerencias y comentarios de los reportes producidos por el evaluador(a), atendiendo a cualquier discrepancia entre las partes que presentan comentarios y entregarlos al evaluador (a) independiente.
5. Dar a conocer a las partes interesadas el Informe Final de la Evaluación temática de Diálogos apoyados por PNUD.
6. Analizar las recomendaciones de la evaluación temática, dar respuestas a cada una de ellas y hacer seguimiento al plan de acción.

Esta evaluación temática requiere de los siguientes productos, según el Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)-Pág.195 <sup>4</sup>:

---

<sup>4</sup> [http://procurement-notice.undp.org/view\\_file.cfm?doc\\_id=134774](http://procurement-notice.undp.org/view_file.cfm?doc_id=134774)

Productos	Fecha de entrega	Porcentaje a pagar
<p><b>Primer producto:</b></p> <p><b>Informe inicial de la Evaluación (Plan de Trabajo)</b></p> <p>El/la evaluador/a deberá “preparar un informe inicial antes de lanzarse de lleno al ejercicio de recolección de datos. Ese informe debería detallar la comprensión del evaluador/a sobre lo que va a evaluar y por qué, mostrando cómo cada pregunta de la evaluación será contestada y por qué medio: los métodos propuestos; las fuentes de información propuestas, y los procedimientos de recolección”.</p> <p><u>Nota: Al finalizar la misión de campo se requiere una presentación de los primeros hallazgos ante el Comité de Referencia</u></p>	10 días a partir de la firma del contrato	0%
<p><b>Segundo producto:</b></p> <p><b>Borrador de Informe de Evaluación Temática</b></p> <p>Entrega del Borrador de informe de evaluación temática de diálogos apoyados por el PNUD y presentación (documento word + ppt) de evidencias de resultados. El Comité de Referencia y las partes interesadas deben examinar el borrador del informe de evaluación para asegurar que ésta cumple los criterios de calidad y emitir comentarios.</p>	30 días a partir de la firma del contrato	50%
<p><b>Tercer producto:</b></p> <p><b>Informe final de Evaluación Temática</b></p> <p>Entrega del Informe Final de la Evaluación Temática de diálogos apoyados por el PNUD y presentación de los resultados finales al Comité de Referencia (documento + PPT)<sup>5</sup>. El informe final deberá contener una descripción completa del enfoque seguido y las razones de su adopción, señalando explícitamente las hipótesis utilizadas y los retos, puntos fuertes y débiles de los métodos y el enfoque seguido para el examen. El documento deberá contener recomendaciones de acción y cumplir con el contenido mínimo solicitado.</p> <p><b>Notas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando se presente el informe final de la evaluación, también se requiere que el/la evaluador/a proporcione un itinerario, donde se detalle cómo se han abordado (o no) todos los comentarios recibidos en el borrador de informe de evaluación.</li> <li>• El informe final debe presentarse en idioma español*</li> <li>• Las fechas de finalización de las actividades podrán ser ajustadas en función de la fecha de la firma del contrato*.</li> </ul>	40 días a partir de la firma del contrato	50%
<b>Total</b>		<b>100%</b>

<sup>5</sup> La presentación final, en power point, de la Evaluación puede ser vía Skype.

## CONTENIDO DE LOS INFORMES DE EVALUACIÓN

### Informe inicial de la Evaluación

La estructura del Informe Inicial de la evaluación es la siguiente:

Propósito y alcance de la evaluación— Una enunciación clara de los objetivos de la evaluación y los principales aspectos o elementos de la iniciativa que deben examinar.

Criterios y preguntas a las que debe responder la evaluación— Los criterios y las preguntas que usará la evaluación para evaluar el desempeño y su lógica.

Metodología de la evaluación— Una descripción de los métodos de recopilación de datos y las fuentes de información que serán utilizados, lo que incluye la razón de su selección (como van a ayudar en la evaluación) y sus limitaciones; las herramientas, los instrumentos y protocolos de recolección de datos, y un intercambio sobre su fiabilidad y validez para la evaluación;

Matriz de evaluación— Identifica las preguntas clave para la evaluación y cómo se obtendrán las respuestas con los métodos seleccionados.

Calendario de etapas clave— Agenda preliminar de misión en Panamá, entregables.

Requisitos de recursos detallados vinculados a las actividades de evaluación y los entregables pormenorizados en el plan de trabajo.

### Borrador de Informe de la Evaluación Temática de diálogos apoyados por el PNUD

El borrador de informe de la evaluación temática debería ser completo y estar organizado con lógica, de acuerdo con lo esperado. El lenguaje debe ser claro y comprensible para el público. Debe incluir de manera gradual la información prevista para el documento de Informe Final de la Evaluación, con el siguiente contenido mínimo:

1. Título y páginas introductorias
2. Índice de contenido
3. Lista acrónimos y abreviaturas
4. Resumen Ejecutivo
5. Introducción
6. Descripción de la intervención
7. Alcance y objetivos de la evaluación
8. Enfoque de la evaluación y métodos
9. Consideraciones Éticas
10. Análisis de datos
11. Hallazgos y conclusiones
12. Recomendaciones
13. Lecciones Aprendidas
14. Anexos al informe.

Para mayores detalles de la estructura del Informe de Evaluación, remitirse al **Anexo 4** de estos Términos de Referencia ó a la página 204 del Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación del PNUD 2009.

## VII. ACUERDOS INSTITUCIONALES

La supervisión de la consultoría estará a cargo del PNUD en su calidad de entidad contratante, a través del Representante Residente Adjunto y la Especialista de Monitoreo y Evaluación.

El Representante Residente adjunto del PNUD tendrá un (5) días hábiles para revisar la documentación y solicitar ajustes o ampliaciones al producto entregado, y el consultor(a) contará con 5 días para incorporar los cambios solicitados. Los pagos serán realizados dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la aprobación de cada producto entregado.

## VIII. PERFIL DEL/LA EVALUADOR/A Y COMPETENCIAS

El/la evaluador/a independiente que llevará a cabo la evaluación deberá contar con el antecedente de no haber participado en la preparación del proyecto, su formulación y/o implementación (incluyendo la redacción del documento de proyecto) y no deberá tener un conflicto de interés con las actividades conexas del proyecto ni con ninguno de sus socios estratégicos.

La selección del/la evaluador/a estará orientada a maximizar cualidades generales en las siguientes áreas:

### **Formación Académica:**

Formación académica en Ciencias Sociales, Ciencias Políticas, Economía, Políticas Públicas u otras áreas relacionadas.

Maestría o Post grado en áreas de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos

### **Experiencia General:**

Al menos 5 años de experiencia en el manejo de herramientas de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos.

Experiencia de trabajo con Agencias de cooperación internacional, preferiblemente Agencias del Sistema de Naciones Unidas.

### **Experiencia específica:**

Al menos 3 experiencias comprobadas de realización de Evaluaciones similares, incluyendo el análisis de la perspectiva de género en proyectos de desarrollo.

Conocimiento de la realidad social, política y económica de Panamá.

### **Habilidades Generales:**

Dominio del idioma español

Habilidades de comunicación.

Capacidad para coordinar, liderar y manejar grupos.

Habilidad para trabajar bajo presión y cumplir con plazos cortos.

Disponibilidad para viajar al interior del país

Manejo de sistemas informáticos para la realización de la evaluación.

## IX. ÉTICA DE LA EVALUACIÓN

Para lograr los objetivos de la evaluación, se requiere del/la evaluador/a que sus labores estén en línea con las normas vigentes de Ética a las cuales se hace referencia en la Guía y que firmen el Código de Conducta adjunto en **Anexo 7** de estos términos de referencia.

La evaluación deberá ser diseñada y realizada de manera que respete y proteja los derechos y bienestar de las personas y de las comunidades beneficiarias del proyecto, en conformidad con la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas<sup>6</sup> y otras convenciones de derechos humanos.

El evaluador/a deberá respetar la dignidad y diversidad de los participantes en la evaluación cuando planifiquen, lleven a cabo e informen sobre la evaluación, usando instrumentos de evaluación apropiados para el entorno cultural en el que tiene lugar. Deberá tratarse a los participantes de la evaluación de manera autónoma, darles tiempo e información para decidir si desean o no participar, y que puedan tomar una decisión de forma independiente, sin presiones.

Todos los evaluadores contratados por unidades de programa del PNUD deberán manifestar su acuerdo y firmar el Código de conducta de Evaluadores en el Sistema de Naciones Unidas<sup>7</sup>. Para mayor referencia por favor revisar el documento “Ethical Guidelines For Evaluation” (Directrices éticas para la evaluación) UNEG<sup>8</sup>.

---

<sup>6</sup> Naciones Unidas, “Declaración Universal de los Derechos Humanos”. Disponible en: <http://www.un.org/en/documents/udhr/>.

<sup>7</sup> UNEG, “Code of Conduct”, Junio 2008. Disponible en: [http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc\\_id=100](http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=100).

<sup>8</sup> UNEG, “Ethical Guidelines for Evaluation”, Junio 2008. Disponible en: <http://www.uneval.org/search/index.jsp?q=ethical+guidelines>.

## X. PLAZOS PARA EL PROCESO DE EVALUACIÓN

Esta sección contempla cada una de las actividades que son responsabilidad del evaluador/a y por las que deberán rendir cuentas, así como los miembros del Comité de Referencia de la Evaluación.

ACTIVIDAD	TIEMPO
Revisión por parte del/la evaluador/a de toda la información proporcionada por el proyecto para la elaboración del Informe Inicial de la evaluación	5 días
Reunión informativa entre el Evaluador/a y el Comité de Referencia	1 hora
Entrega y presentación del Informe Inicial de la Evaluación, por el/la evaluador/a (entrega el diseño y los métodos de evaluación)	1 hora
Misión en campo en la ciudad de Panamá (entrevistas, cuestionarios, reuniones)	5 días
Misión en campo en provincias, (visitas de campo, entrevistas) <i>Nota:</i> antes de finalizar la misión en Panamá, el evaluador/a presenta los hallazgos preliminares al Comité de Referencia y partes interesadas	5 días
Entrega del Borrador de Informe de Evaluación Temática	10 días
Periodo de revisión del borrador de informe de evaluación por el Comité de Referencia y las partes Interesadas	7 días
Preparación y entrega y presentación <sup>9</sup> del Informe final de la Evaluación Temática de Diálogos apoyados por el PNUD, tomando en consideración los comentarios	5 días

<sup>9</sup> La presentación del informe final de la evaluación puede ser vía Skype

## ANEXOS DE LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA DE EVALUACION TEMÁTICA DE DIALOGOS

### ANEXO 1: CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL/LA EVALUADOR/A

Los criterios de selección del evaluador/a son los siguientes:

<b>Formación Académica</b>	Formación académica en Ciencias Sociales, Ciencias Políticas, Economía, Políticas Públicas u otras áreas relacionadas. (20 puntos) Maestría o Post grado en áreas de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos. (20 puntos)	40
<b>Experiencia General</b>	Al menos 5 años de experiencia en el manejo de herramientas de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos. (20 puntos) Experiencia de trabajo con Agencias de cooperación internacional, preferiblemente Agencias del Sistema de Naciones Unidas.	20
<b>Experiencia Específica</b>	Al menos 3 experiencias comprobadas de realización de Evaluaciones similares, incluyendo el análisis de la perspectiva de género en proyectos de desarrollo. Conocimiento de la realidad social, política y económica de Panamá.	30
<b>Habilidades Generales:</b>	Dominio del idioma español Habilidades de comunicación. Capacidad para coordinar, liderar y manejar grupos. Habilidad para trabajar bajo presión y cumplir con plazos cortos. Disponibilidad para viajar al interior del país Manejo de sistemas informáticos para la realización de la evaluación.	10
<b>Puntaje Total</b>		<b>100 puntos</b>

## ANEXO 2: LISTADO DE DOCUMENTOS MINIMOS A CONSULTAR

1. Plan Estratégico de Gobierno de Panamá 2015-2019
2. Marco de Asistencia de Naciones Unidas en Panamá (MANUD 2016-2020)
3. Documento de Programa de País PNUD-Panamá (CPD 2016-2020)
4. Presentación de Resultados de los Diálogos apoyados por PNUD, en Power Point.
5. Informes Anuales y de lecciones aprendidas de los proyectos relacionados.
6. Publicaciones de los resultados de los diálogos apoyados, así como de políticas públicas
7. Difusión de resultados en los medios de comunicación y redes sociales
8. Listado de contactos del Gobierno, del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).
9. Listado de contactos de actores clave y las partes interesadas.
10. Documento de proyecto (PRODOC) PS 51081 “Apoyo al Mecanismo de Verificación y Seguimiento de los **Acuerdos y Metas de la Concertación Nacional** para el Desarrollo de Panamá”
11. Documento de proyecto (PRODOC) PS 70544 “**Plan Integral de Desarrollo Indígena**”
12. Documento de proyecto (PRODOC) PS 84617 “**Diálogo de Salud**”
13. Plan de Iniciación (PI) PS 89391 “**Hoja de Ruta del MIDES Juventudes**”
14. Documento de proyecto (PRODOC) PS 82182 “Apoyo a la modernización de la gestión ambiental” que apoyó para el **Plan de Seguridad Hídrica 2016, la Política de Humedales 2017 y la revisión del Proceso de Evaluación de los Estudios de Impacto Ambiental en Panamá-2017.**
15. Plan de Iniciación (PI) PS 99193 “Plan de Iniciación con la Autoridad de Canal de Panamá”, apoyó para el Plan de Seguridad Hídrica 2016.
16. Documento de proyecto (PRODOC) PS 58732 “Transversalizando la conservación de la biodiversidad en la operación de los sectores de turismo y pesca en los archipiélagos de Panamá”, que apoyó el **Plan Nacional de Pesca 2016.**
17. Plan de Iniciación (PI) PS 88768 “**Plan Energético Nacional 2015-2050: Panama, el futuro que queremos**”.
18. Documento de proyecto (PRODOC) PS 96850 “**Diálogo de Educación**”
19. Documento de proyecto (PRODOC) PS 80027 “**Planificación de Biodiversidad - NBSAP**”
20. Memorias de cada una de las sesiones, y consolidado por tema.
21. Estrategia de Género de la Oficina de Panamá.

### ANEXO 3: LISTADO PRELIMINAR DE ACTORES CLAVE A CONSULTAR

#### Actores en la Oficina de PNUD Panamá

- Harold Robinson - Coordinador Residente de Naciones Unidas y Representante de PNUD
- Fernando Hiraldo - Representante Residente Adjunto
- Patricia Pérez - Oficial Nacional de Programa (Voz y Democracia)
- Jessica Young - Oficial Nacional de Programa (Desarrollo Sostenible y Ambiente)
- Gabriel Boyke - Oficial Nacional de Programa (Equidad & Inclusión)
- Especialistas de Programa (Gloria Manzotti, Massimo Lorenzatto, Iñaki de Francisco, Edith Castillo, Martín Fuentes, María Fernández Trueba, Irina Madrid, Humberto Jaime, entre otros)

#### Actores en los Acuerdos de la Concertación Nacional 2009-2017

- Edwin Rodriguez: Secretario Ejecutivo de la Concertación Nacional  
Edwin erodriguez@concertacion.org.pa
- Alexis Rodriguez: Consultor alexis.rodriguez.mojica@gmail.com
- Salvador Sanchez. Viceministro de la Presidencia

#### Actores clave de los pueblos indígenas

- Vice Ministro de Asuntos Indígenas
- Marcelo Guerra- Presidente del Congreso de la Comarca Buglé y acompañantes.
- Demecio Cases- Presidente del Congreso de la Comarca Ngäbe-Buglé y acompañantes.
- Eveltino Pérez- Cacique General del Congreso de la Comarca Wargandí y acompañantes.
- Carlos Henry- Cacique General del Territorio Takargunyala y acompañantes.
- Elibardo Membache- Cacique General del Congreso tierras Colectivas Emberá-Wounaan y acompañantes.
- Joaquín González- Bulu Rey del Congreso Bri-Bri y acompañantes.
- Reinaldo Santana- Rey del Congreso Naso y acompañantes.
- Rodolfo Cunampio-Cacique del Congreso de Alto Bayano y acompañantes.
- Edilfonso Ají- Cacique General de la Comarca Emberá-Wounaan y acompañantes.
- Diogracio Puchicama-Cacique General del Congreso Nacional Wounaan y acompañantes
- Fidel Díaz-Cacique General del Congreso de la Comarca de Madugandí y acompañantes.

#### Actores clave en el sector Salud:

- Javier López – Secretario General del MINSa
- Miguel Mayo – Ministro Salud
- Lizbeth Benítez – Caja de Seguro Social
- Domingo Moreno – Presidente del COMENENAL
- Luis Lee – Funcionarios Administrativos Salud
- Beatriz Vergara – Presidenta Asociación Pacientes
- Ana Reyes - Enfermeras

## Actores del Plan Estratégico Interinstitucional de Juventudes "Activo de Panamá" 2015-2016

### Juventud en Cifras:

- Michelle Muschett – Vice – Ministra de MIDES
- Julio Castillo\_ Sub Director de Políticas Sociales MIDES

### Actores clave en sector Educación:

- Marcela Paredes – Ministra del MEDUCA
- Marelisa Tribaldos – Contraparte MEDUCA
- Noemí Castillo – Representante ONG
- Diógenes Sanchez – ASOPROF
- Eleazar Gomez – Padres de Familia
- Antonio Castillo – CONATO
- Nivia Roxana Castrellón - CONEP

### Actores clave en sector ambiental:

#### *Plan de Seguridad Hídrica 2016*

- Mirei Endara – Ministra Ambiente 2014-2017
- Emilio Sempris – Viceministro Ambiente 2014 – 2017 Ministro Ambiente 2017-2018
- Noel Trejos – Director de Gestión Integrada de Cuencas Hidrográficas MiAMBIENTE 2014-2017 (actualmente en la ACP)
- Ángel Arauz – Jefe de Departamento de Comités de Cuencas MiAMBIENTE / Especialista en Participación
- Daniel Muschett – Gerente Capacidad Hídrica ACP
- Carlos Vargas – Vicepresidente Ambiente, Agua y Energía ACP
- Jorge Quijano – Administrador del Canal de Panamá ACP
- Edgardo Villalobos – Director de Salud Ambiental MINSA
- Eurípides Amaya – ASEP enlace técnico
- Miroslava Morán – Hasta 2017 CATHALAC, luego Secretaria de CONAGUA actualmente especialista en CONAGUA
- Julia Guardia – Directora del IDAAN 2014-2017 y desde 2017 Secretaria CONAGUA
- Isaac Castillo – Subsecretario de Energía

#### *Política de Humedales 2017*

- Jose Marrone, Director Planificación MiAMBIENTE hasta 2016-2017 luego pasó a Director de Finanzas hasta la fecha
- Eduardo Rodríguez, Consultor
- Arturo Dominici, Director Resiliencia Municipio de Panamá
- Rosabel Miró, Directora Ejecutiva Sociedad Audubon de Panamá
- Eduardo Polo, Director de Costas y Mares MiAMBIENTE

- Rosa Montañez, Directora Ejecutiva Fundación Natura
- Jorge Jaen, Especialista en Gestión Costero Marina punto focal técnico MiAMBIENTE
- Natalia Young de Puertes, Presidenta Comisión Ambiente y Recursos Naturales APEDE
- Sonia Montenegro, CIAM

*Plan Energético Nacional 2015-2050: Panamá, el futuro que queremos”.*

- Víctor Urrutia, Secretario Energía
- Isaac Castillo, Subsecretario Energía
- Eduardo De La Guardia, Cámara Comercio y Agricultura y APEDE
- Ricardo Wong, Fundación Promar Presidente Comité Panameño UICN
- Roberto Forte, Director Ejecutivo Panama Green Building Council
- Damaris Sánchez, Activista ambiental contra hidroeléctricas en Chiriquí
- Humberto González, APEDE
- Nanik Singh, Energías Renovables
- Francisco Herrera, ACD
- Marta Bernal, Secretaría Nacional de Energía
- Berta Burgos, Secretaría Nacional de Energía

*Plan Nacional de Pesca Sostenible 2016*

- Mirei Endara, Ministra Ambiente 2014-2017
- Zuleika Pinzón, Administradora ARAP 2015 a la fecha
- Carlos Pulgarín, Técnico enlace FAO
- Deportivos apnea, Hernán Arias
- Luis López Alfaro, Pesca Deportiva,
- Valerio De Sanctis, representante APPEXMAR

*Planificación de Biodiversidad - NBSAP 2017*

- Charlotte Elton, líder ONG ambiental
- Rosabel Miró, Directora Ejecutiva Sociedad Audubon de Panamá
- Darío Luque, Punto Focal CBD MiAMBIENTE
- Jorge García, Jefe Departamento Biodiversidad Vida Silvestre MiAMBIENTE
- Ricardo Wong, Fundación Promar

*La revisión del Proceso de Evaluación de los Estudios de Impacto Ambiental en Panamá-2017.*

- Jose Armando Palma, Técnico Especialista EIA MiAMBIENTE
- Marco Díaz, Ingemar
- Manuel Pimentel, Director Evaluación Impacto Ambiental MiAMBIENTE 2016-2018

## ANEXO 4: PROPUESTA DE ESTRUCTURA PARA EL INFORME DE EVALUACIÓN TEMÁTICA

**Título y páginas introductorias**— Debería proporcionar la siguiente información básica:

- Nombre de la Evaluación
- Período en el que se ha realizado la evaluación y fecha del informe
- País de la intervención evaluada
- Nombre del Evaluador
- Nombre de la organización que encarga la evaluación
- Agradecimientos

**Índice de contenidos**— Siempre debería incluir los cuadros, gráficos, tablas y anexos con las páginas de referencia.

**Lista acrónimos y abreviaturas**

**Resumen ejecutivo**— Una sección independiente de dos a tres páginas que podría:

- Describir brevemente la intervención evaluada (el programa, política(s) u otra intervención).
- Explicar el propósito y objetivos de la evaluación, incluida la audiencia del ejercicio y la utilización prevista.
- Describir aspectos clave del enfoque y métodos de la evaluación.
- Resumir los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

**Introducción**— Debería:

- Explicar por qué se realiza la evaluación (el propósito), por qué la intervención es evaluada en ese momento preciso y por qué plantean esas preguntas concretas.
- Identificar la audiencia principal o los usuarios de la evaluación, lo que querían aprender de la evaluación y por qué, y cómo se espera que utilicen los resultados de la evaluación.
- Identificar la intervención de la evaluación
- Familiarizar al lector con la estructura y contenidos del informe, e informar de cómo la información que contiene el informe logrará el propósito de la evaluación y satisfará las necesidades de información de los usuarios a los que está destinado.

**Descripción de la intervención**— Suministra la base para que los usuarios del informe entiendan la lógica y valoren los méritos de la metodología de evaluación, además de que comprendan la aplicabilidad de sus resultados. La descripción necesita proporcionar suficientes detalles para que el usuario del informe encuentre significado a la evaluación. La descripción debería:

- Describir lo que se ha evaluado, quien busca beneficiarse, y el problema o tema que trata de abordar.
- Explicar los mapas de resultados, o el marco de resultados, o las estrategias de implementación, y los supuestos clave subyacente a la estrategia.
- Vincular la intervención con la nueva Agenda 2030, las prioridades nacionales, las prioridades del MANUD, marcos de financiación plurianuales corporativos u objetivos de planes estratégicos, o con otros planes y objetivos específicos de un programa o país.
- Identificar la fase de implementación de la intervención y cualquier cambio significativo (p.ej. planes, estrategias, marcos lógicos) que se haya producido con el tiempo, y explicar las implicaciones de esos cambios para la evaluación.
- Identificar y describir a los asociados clave involucrados en la implementación y sus funciones.
- Describir la escala de la intervención, como el número de componentes (p.ej. fases de un proyecto, y el tamaño de la población a la que está destinado cada componente).
- Indicar la totalidad de recursos, incluidos los recursos humanos y presupuestarios.

- Describir el contexto de los factores sociales, políticos, económicos e institucionales, y el paisaje geográfico dentro del cual opera la intervención, y explicar los efectos (retos y oportunidades) que esos factores representan para su implementación y para los efectos.
- Apuntar las debilidades de diseño (p. ej. la lógica de la intervención) u otras restricciones de implementación (p.ej. la limitación de recursos).

**Alcance y objetivos de la evaluación**— El informe debería proporcionar una explicación clara del alcance de la evaluación, sus objetivos primarios y las principales preguntas.

- **Alcance de la evaluación**— El informe debería definir los parámetros de la evaluación, por ejemplo, el periodo de tiempo, los segmentos de población destinatarios y el área geográfica incluidos en ella, y qué componentes, productos o efectos fueron o no fueron evaluados.
- **Objetivos de la evaluación**— El informe debería explicar en detalle los tipos de decisiones que los usuarios de la evaluación harán, los temas que necesitarán considerar para tomar esas decisiones y lo que la evaluación necesitará hacer para contribuir a esas decisiones.
- **Criterios de la evaluación:** El informe debería definir los criterios de la evaluación o los estándares de desempeño usados. Además, debería explicar las razones de haber seleccionado esos criterios en particular en la evaluación.
- **Preguntas de la evaluación** —Las preguntas de la evaluación definen la información que el ejercicio generará. El informe debería detallar las principales preguntas que ha formulado la evaluación y explicar cómo las respuestas a esas preguntas cubren las necesidades de información de los usuarios.

**Enfoque de la evaluación y métodos**<sup>10</sup>— El informe de evaluación debería describir con detalle los enfoques metodológicos seleccionados, los métodos y el análisis; las razones de su selección y cómo, con las limitaciones de tiempo y dinero existentes, los enfoques y métodos empleados brindaron los datos que ayudaron a responder a las preguntas de la evaluación y a lograr los propósitos del ejercicio. La descripción debería ayudar a los usuarios del informe a juzgar los méritos de los métodos usados en la evaluación y la credibilidad de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones. La descripción sobre metodología debería incluir el debate de cada uno de los siguientes elementos:

- **Fuentes de información** — Las fuentes de información (documentos examinados y partes interesadas), las razones de su selección y cómo la información obtenida respondió a las preguntas de la evaluación.
- **Muestra y marco de muestra.**— Si se ha usado una muestra: su tamaño y sus características; los criterios de selección de la muestra (p.ej. mujeres solteras, menores de 45 años); el proceso para seleccionar la muestra (p.ej. al azar, intencionada); cómo fueron asignados los grupos de comparación y tratamiento; y en qué medida la muestra es representativa de toda la población a la que está dirigida la intervención, lo que incluye el debate de las limitaciones de la muestra para generalizar los resultados.
- **Procedimientos e instrumentos de recopilación de datos**— Los métodos o procedimientos usados para recabar los datos, incluidos los debates sobre instrumentos para llevar a cabo esta tarea (p.ej. protocolos de entrevistas), su idoneidad respecto a las fuentes de información, y las evidencias de su fiabilidad y validez.

---

<sup>10</sup> Todos los aspectos de la metodología descrita necesitan ser tratados por completo en el informe. Parte de las informaciones técnicas más detalladas pueden aparecer en anexos al informe. Ver capítulo 8 para más orientación en la metodología.

- Estándares de desempeño<sup>11</sup> — El estándar o medida que será usada para evaluar el desempeño en relación con las preguntas de la evaluación (p.ej. indicadores regionales o nacionales, escalas de clasificación).
- Participación de las partes interesadas — La participación de los interesados directos en la evaluación y cómo el nivel de implicación ha contribuido a la credibilidad de la evaluación y sus resultados.

**Consideraciones éticas**— Las medidas adoptadas para proteger los derechos y la confidencialidad de los informantes (ver UNEG “Ethical Guidelines for Evaluators” para más información).

- Información sobre antecedentes de los evaluadores—La composición del equipo de evaluación, los currículos y aptitudes de sus miembros, y la idoneidad de sus aptitudes técnicas para la evaluación, el equilibrio de género y la representación geográfica.
- Principales limitaciones de la metodología— Se deberían exponer las principales limitaciones metodológicas y discutir las abiertamente con sus implicaciones para la evaluación, así como los pasos dados para paliar esas limitaciones.

**Análisis de datos**— El informe debería describir los procedimientos usados para analizar los datos recabados a fin de responder a las preguntas de la evaluación. Debería exponer con detalle los diferentes pasos y etapas del análisis que se han dado, incluyendo los pasos para confirmar la exactitud de las informaciones y los resultados. El informe también presentará la idoneidad de los análisis a las preguntas de la evaluación. Las debilidades potenciales en el análisis de datos y las brechas o imitaciones de los datos también deberían ser expuestas, incluyendo su posible influencia en la manera en que han sido interpretados y se han sacado conclusiones de ellos.

**Hallazgos y conclusiones**— El informe debería presentar los hallazgos de la evaluación basados en el análisis y las conclusiones extraídas de esos hallazgos.

- Hallazgos—Deberían ser presentados como una declaración de hechos que están basados en el análisis de los datos, y estar estructurados en torno a las preguntas de la evaluación de manera que los usuarios del informe puedan relacionar rápidamente lo que se preguntó con lo que se ha encontrado. Se deberían explicar las discrepancias entre los resultados planeados y los reales, así como los factores que han afectado el logro de los resultados buscados. Igualmente, debería hablar de los supuestos y riesgos en el diseño del proyecto que afectan al logro de los resultados buscados.
- Conclusiones— Deberían ser completas y equilibradas, y subrayar las fortalezas, debilidades y efectos de la intervención; estar bien corroboradas por las evidencias y conectadas de forma lógica con los hallazgos de la evaluación. Deberían responder a preguntas de evaluación clave y proporcionar una mirada más profunda para la identificación de soluciones a problemas o temas importantes que afectan la toma de decisiones de los usuarios a los que está destinada.

**Recomendaciones**— El informe debería dar recomendaciones prácticas factibles dirigidas a los usuarios del informe sobre qué acciones emprender o decisiones tomar. Las recomendaciones deberían estar apoyadas específicamente por las evidencias y vinculadas a los hallazgos y conclusiones en torno a las preguntas clave abordadas en la evaluación. Deberían tratar de la sostenibilidad de la iniciativa y comentar la adecuación de la estrategia de salida del proyecto, si corresponde. Las recomendaciones deberán proporcionar los lineamientos y las medidas concretas para el futuro, o para proyectos o programaciones similares.

**Lecciones aprendidas**— Si corresponde, el informe debería incluir un debate sobre las lecciones aprendidas en la evaluación, es decir, el nuevo conocimiento obtenido de una circunstancia en particular (la intervención, los efectos

---

<sup>11</sup> Una matriz de resumen que muestre para cada pregunta de evaluación, las fuentes de datos, los métodos y herramientas usados para recopilar datos de cada fuente, y el estándar o medida por la que fue evaluada cada pregunta es un buen instrumento ilustrativo para simplificar la lógica de la metodología para el lector del informe.

de contexto, incluso sobre los métodos de la evaluación) que se pueden aplicar a contextos similares. Las lecciones serán concisas y basadas en evidencias específicas presentadas en el informe.

**Anexos del informe—** Para proporcionar al usuario información suplementaria y detalles metodológicos que reforzarán la credibilidad del informe, se sugiere que los anexos incluyan lo siguiente:

- Los Términos de Referencia de la evaluación.
- Documentación adicional relacionada con la metodología, tales como la matriz de evaluación e instrumentos de recopilación de datos (cuestionarios, guías de entrevistas, protocolos de observación, etc.), según convenga.
- Listas de individuos o grupos entrevistados o consultados y de lugares visitados.
- Lista de documentos de apoyo examinados.
- Mapas de resultados de proyectos o programas o marcos de resultados.
- Tablas de resumen de los hallazgos, como tablas que presenten los avances hacia los productos, las metas y objetivos en relación a los indicadores establecidos.
- Código de conducta firmado por el evaluador(a).

**ANEXO 5: MATRIZ DE EVALUACIÓN**

<b>Criterios de evaluación pertinentes</b>	<b>Preguntas claves</b>	<b>Sub-preguntas específicas</b>	<b>Fuentes de información</b>	<b>Método/herramienta de recopilación de datos</b>	<b>Indicadores / estándar de éxito</b>	<b>Método para análisis de datos</b>

**Código de Conducta para evaluadores del UNEG**

Los evaluadores:

1. Deben presentar información completa y justa en su evaluación de fortalezas y debilidades, para que las decisiones o medidas tomadas tengan un buen fundamento.
2. Deben divulgar todos los resultados de la evaluación junto con información sobre sus limitaciones, y permitir el acceso a esta información a todos los afectados por la evaluación que posean derechos legales expresos de recibir los resultados.
3. Deben proteger el anonimato y la confidencialidad de los informantes individuales. Deben proporcionar avisos máximos, minimizar las demandas de tiempo, y respetar el derecho de las personas de no participar. Los evaluadores deben respetar el derecho de las personas a suministrar información de forma confidencial y deben garantizar que la información confidencial no pueda rastrearse hasta su fuente. No se prevé que evalúen a individuos y deben equilibrar una evaluación de funciones de gestión con este principio general.
4. En ocasiones, deben revelar la evidencia de transgresiones cuando realizan las evaluaciones. Estos casos deben ser informados discretamente al organismo de investigación correspondiente. Los evaluadores deben consultar con otras entidades de supervisión relevantes cuando haya dudas sobre si ciertas cuestiones deberían ser denunciadas y cómo.
5. Deben ser sensibles a las creencias, maneras y costumbres, y actuar con integridad y honestidad en las relaciones con todos los interesados. De acuerdo con la Declaración Universal de los Derechos Humanos de la ONU, los evaluadores deben ser sensibles a las cuestiones de discriminación e igualdad de género, y abordar tales cuestiones. Deben evitar ofender la dignidad y autoestima de aquellas personas con las que están en contacto durante en el transcurso de la evaluación. Gracias a que saben que la evaluación podría afectar negativamente los intereses de algunos interesados, los evaluadores deben realizar la evaluación y comunicar el propósito y los resultados de manera que respete claramente la dignidad y el valor propio de los interesados.
6. Son responsables de su desempeño y sus productos. Son responsables de la presentación clara, precisa y justa, de manera oral o escrita, de las limitaciones, los resultados y las recomendaciones del estudio.
7. Deben reflejar procedimientos descriptivos sólidos y ser prudentes en el uso de los recursos de la evaluación.

**ANEXO 7: FORMULARIO DE ACUERDO DE LA EVALUACIÓN**

**Formulario de acuerdo del/la evaluador/a**

**Acuerdo para acatar el Código de conducta para la evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas**

**Nombre del/la evaluador/a:** \_\_\_\_\_

**Nombre de la organización consultiva (donde corresponda):** \_\_\_\_\_

**Confirmando que he recibido y entendido y que acataré el Código de Conducta para la Evaluación de las Naciones Unidas.**

Firmado en *lugar* y *fecha*:

Firma: \_\_\_\_\_