

TÉRMINOS DE REFERENCIA
EVALUACIÓN FINAL DEL MARCO DE ASISTENCIA DE NACIONES UNIDAS PARA EL
DESARROLLO EN GUATEMALA: 2015-2019

1. INTRODUCCIÓN

El Sistema de Naciones Unidas en Guatemala (SNU), realizará la evaluación final externa del Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo 2015-2019 (UNDAF por sus siglas en inglés) que permita generar información sobre el avance en la consecución de los efectos definidos en dicho marco. La evaluación final externa identificará los progresos, limitaciones, obstáculos y lecciones aprendidas en la gestión en la implementación del UNDAF, especialmente proporcionará información sobre la pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad del marco de programación UNDAF, con miras a identificar y proponer cambios o medidas correctivas sobre las estrategias de trabajo planteadas y mejorar el desempeño del SNU en la formulación y la implementación del UNDAF 2020-2024. Por lo tanto, la evaluación constituirá un primer paso para la formulación del nuevo marco estratégico del SNU.

2. ANTECEDENTES Y CONTEXTO

2.1 ANTECEDENTES

El UNDAF es el marco estratégico programático de cooperación del SNU, para cinco años (2015-2019), mediante el cual el SNU en Guatemala apoya el cumplimiento de los compromisos internacionales especialmente de la nueva Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), así como al logro del desarrollo inclusivo y sostenible y la paz en Guatemala. Este marco fue desarrollado por el Sistema de Naciones Unidas, con participación de las siguientes agencias: FAO, FIDA, OACNUDH, , ONUSIDA, OPS/OMS, PMA, PNUD, UNESCO, UNICEF, UNFPA, ONUMIJERES, VNU, FMI/CAPTAC , BM, y ACNUR, y la participación de cinco agencias no residentes: PNUMA, UNCTAD, OIT, UNOPS, y UNODC de común acuerdo con las autoridades nacionales, representadas por el Ministerio de Relaciones Exteriores (MINEX) y la Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN). El UNDAF 2015-2019 fue firmado en octubre de 2014 con el gobierno de Guatemala.

Las prioridades identificadas para el periodo 2015-2019, se definieron mediante la realización de un Análisis Común de País (CCA por sus siglas en inglés), donde se revisó el contexto nacional desde una perspectiva de derechos humanos, igualdad de género, multiculturalidad y sostenibilidad ambiental; estableciendo cinco áreas programáticas y once efectos:

- A. Desarrollo inclusivo y sostenible**, donde (1.1) La Población rural en condiciones de pobreza, desarrolla nuevas oportunidades económicas sostenibles en condiciones de competitividad sistémica y (1.2) El sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y las instituciones de gobierno que corresponden, desarrollan coordinadamente, políticas e inversiones que propician la protección, el uso responsable y la conservación de los recursos naturales, y la resiliencia comunitaria para enfrentar los fenómenos naturales.
- B. Desarrollo Social**, buscando que: (2.1) Los Hogares del área rural alcanzan la seguridad alimentaria y nutricional, con enfoque integral y sostenible, (2.2) Las poblaciones priorizadas incrementan su acceso y permanencia a la educación,

incluyendo la formación técnica, así como la alfabetización con calidad, equidad y pertinencia cultural. y; (2.3) Las poblaciones priorizadas incrementan su acceso y uso de servicios integrales de salud de calidad.

- C. Sociedad segura y libre de violencia**, donde (3.1) Las instituciones públicas de seguridad adopten un enfoque civil, preventivo y de seguridad democrática con perspectiva de derechos humanos y (3.2) Las poblaciones priorizadas disponen de mejores sistemas de protección y prevención de la violencia en su entorno público y privado.
- D. Justicia para todas las personas**, buscando que (4.1) Las instituciones del sector justicia incrementan la eficiencia y efectividad en el esclarecimiento de casos, en los niveles de inclusión y equidad y (4.2) El Estado aplique mecanismos integrales de justicia de transición para las víctimas del conflicto armado interno, en coordinación con la sociedad civil, de acuerdo con los marcos internacionales de derechos humanos.
- E. Sociedad multicultural y diversa**, donde (5.1) Los pueblos indígenas principalmente jóvenes y mujeres, ejercen una ciudadanía activa y participan efectivamente en la toma de decisiones en materia de desarrollo, a nivel comunitario, municipal, departamental y nacional y (5.2) las instituciones públicas y sociedad civil desarrollen mecanismos para la defensa contra toda forma de discriminación hacia personas LGBTI, mujeres, indígenas y otros grupos en condiciones de vulnerabilidad.

Estas áreas están alineadas con el compromiso del cumplimiento de los Acuerdos de Paz, el Marco Jurídico Nacional, así como con las prioridades del Plan nacional de Desarrollo K'atun: nuestra Guatemala 2032, el cual contempla los desafíos del país para los próximos 20 años, proceso que fue impulsado por SEGEPLAN; con compromisos internacionales adquiridos por el país, en particular mediante la ratificación de tratados internacionales en materia de derechos humanos, además de los resultados de las grandes conferencias y cumbres de las Naciones Unidas en ámbitos diversos.

Las cinco áreas programáticas de cooperación tienen once efectos directos definidos para ser alcanzados en 5 años, cuyo avance hacia sus metas, se monitorea a través de una serie de indicadores revisados por el Instituto Nacional de Estadística (INE) y un sistema de monitoreo establecido por el SNU, que permite medir los indicadores del UNDAF 2015-2019, recogidos en la matriz de resultados. Asimismo, como resultado de los análisis y procesos que contribuyeron a la elaboración del UNDAF, se identificaron las poblaciones en situación de mayor exclusión en el país, que son principalmente: niñas, niños, adolescentes, jóvenes, mujeres, pueblos indígenas, población LGBTI y personas viviendo con discapacidad, razón por la cual estos grupos poblacionales han sido identificados como prioritarios por el SNU, transversales a las cinco áreas programáticas del UNDAF y considerados como poblaciones meta de su acción conjunta.

Los recursos necesarios para la implementación de las actividades e iniciativas relativas a las 5 áreas programáticas identificadas por el SNU para el país, se estimaron en \$ 399,296,369, para el período 2015-2019.

Se definió que la coordinación, gestión y articulación requerida para el logro de los efectos directos del UNDAF se llevará a cabo mediante mecanismos de coordinación en tres niveles: (1) El SNU con el Gobierno, a través de un Comité de Coordinación Nacional representado por la Coordinadora Residente de Naciones Unidas en Guatemala y el Secretario de la Secretaría de

Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN); (2) Los representantes de las Agencias, Fondos y Programas (AFP) residentes y la Coordinadora Residente del SNU, quienes conforman el Equipo de País de las Naciones Unidas (UNCT por sus siglas en inglés), máxima autoridad para la toma de decisiones del SNU; (3) El SNU en Guatemala constituido por 16 Agencias, Fondos y Programas (AFP) residentes y 6 no residentes, y la Oficina de la Coordinación Residente, Sistema coordinado a través de Grupos Temáticos Inter-agenciales (GTIs) liderados por una agencia líder y una co líder, con el apoyo y monitoreo activo de la oficina de la Coordinación Residente. Este se divide en tres ramas: GTIs - UNDAF a cargo de dar seguimiento a cada una de las cinco áreas programáticas del UNDAF, los GTI Especializados¹ que darán seguimiento a un tema específico respondiendo a necesidades establecidas por el SNU, y los grupos de trabajo constituidos como Task Force² (TF), en áreas estratégicas o prioritarias que el UNCT establezca.

2.2 CONTEXTO

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) de Guatemala mostró un incremento de 17% del 2000 al 2014. Sin embargo, el ritmo de crecimiento se ralentizó a menos del 0.3% a partir del 2006, reflejando el impacto del cese de aplicación de las políticas e inversión pública derivadas de los Acuerdos de Paz (AP), para los sectores sociales, de seguridad, y justicia. Es importante resaltar que, aunque ha habido un aumento leve sostenido de crecimiento del IDH, el cual asciende a 0.574, para el 2017, era uno de los más rezagados de América Latina. Según los reportes realizados sobre el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), los avances han sido parciales y desiguales. Respecto a la pobreza, las estadísticas oficiales proporcionadas por la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI), indican que el coeficiente de Gini es de 0.63 (uno de los más altos del mundo) y alrededor del 59.3% de la población guatemalteca continúa viviendo en situación de pobreza (alcanzando el 76.1% en áreas rurales, 79.2% entre los pueblos indígenas y 69.2% en niñas y niños menores de 15 años). En promedio el 46.5% de niñas y niños menores de cinco años sufre desnutrición crónica, lo que se profundiza en un 61.2% de niñas y niños indígenas. El Estado guatemalteco ha impulsado la Estrategia Nacional para la Prevención de la Desnutrición Crónica (ENPDC), con avances en materia de planificación, organización, establecimiento de sistema de monitoreo, e inicio de implementación; actualmente el desafío es su implementación a nivel territorial.

La dinámica de la pobreza rural en Guatemala se debe a las siguientes causas estructurales: (i) la exclusión social de los grupos poblacionales más vulnerados, especialmente las poblaciones indígenas y las mujeres; (ii) un modelo de desarrollo y un conjunto de instituciones que históricamente han concentrado sus servicios en la Ciudad Capital; (iii) importantes brechas en el acceso a los servicios de salud y educación, a la infraestructura social y productiva, y a oportunidades de generación de ingresos; y (iv) la baja capacidad redistributiva del Estado mediante políticas y programas económicos, fiscales y sociales, y a través de la provisión de bienes y servicios públicos.

¹ Los GTI Especializado activos en 2018 son: Grupo inter-agencial de comunicación e información, Grupo de monitoreo & evaluación, Grupo Especializado de Estadística, Grupo especializado de migración, Grupo especializado de género, Grupo conjunto de VIH SIDA, Grupo inter-agencial de derechos humanos y Operation manager team.

² El Task force activo en 2018 es: de ODS.

En materia educativa hubo importantes avances en el periodo 2000 – 2014 alcanzando una cobertura del 98.7% en el nivel primario en 2014, a partir del 2015 ha habido una disminución sostenida en la cobertura educativa en todos los niveles, alcanzando el nivel primario una cobertura de 78.2% para 2016, con pequeños repuntes a nivel de educación media o diversificado, siendo las niñas y la población indígena las más afectada; es importante resaltar que la alfabetización ha tenido un aumento leve sostenido desde 2006; sin embargo Guatemala continúa invirtiendo menos del 3% del producto interno bruto (PIB) en Educación, siendo una de las inversiones más bajas comparadas con el promedio de la región que oscila en 5%, repercutiendo en la disminución de cobertura, insuficientes recursos humanos y materiales.

La disminución sostenida de la mortalidad infantil, en la niñez y materna que asciende a 28 35 y 70 por cada 100 mil niños nacidos, así como el aumento en la planificación familiar (60.6%) según datos de la Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil (ENSMI) 2014 – 2015 son logros destacados en materia de salud, sin embargo, son las mujeres y los pueblos indígenas los que mayor padecen enfermedades y causales de muerte por enfermedades prevenibles. El IDH de Guatemala destaca que la salud de los hogares ha tenido un aumento leve sostenido (39.7% para el 2014), sin embargo, el acceso a los establecimientos de salud, la disposición suficiente de alimentos nutritivos y seguridad alimentaria, las deficiencias en el acceso a agua potable, a saneamiento básico son desafíos que el país aún enfrenta.

Guatemala es el país de América Latina que presenta las condiciones más precarias para el empleo y persisten muchos desafíos para garantizar el acceso al trabajo decente. Del total de la población en edad de trabajar, el 61.73% es económicamente activa, de los cuales 64.8% son hombres, 35.2% mujeres, y el 68.8% trabajan en el sector informal. Los sectores: agrícola y manufactura son los que emplean a mayor número de trabajadores, proveyendo el 42.6% de todos los empleos. A pesar de que el salario mínimo es de \$ USD 383.46, el salario promedio nacional es de \$ USD 290.32 al mes, insuficiente para cubrir la canasta básica.

A pesar del crecimiento económico estimado de 2.5% en 2017, acotando que este no alcanza la meta esperada de 3.3% según el FMI, más los acontecimientos de carácter político enfrentados durante el año, dieron como resultado el aumento del índice de riesgo de país, y el índice de desconfianza hacia las instituciones del sector público, así mismo se observó un aumento en el porcentaje de población ocupada mayor de 15 años con ingresos menores al costo de la canasta básica, el cual pasó de 83.4% en 2016 a 95.1% en 2017. La consolidación fiscal continúa siendo uno de los mayores retos del gobierno.

La brecha creciente en el bienestar social, en la cobertura y calidad de los servicios públicos, abre la puerta a desigualdades sociales, impactando en las posibilidades y condiciones de acceso a la educación, salud, trabajo, entre otros; desembocando en el aumento constante de la migración, la Encuesta sobre Migración Internacional de Personas Guatemaltecas reveló que las remesas que el país percibe representan el 11% del PIB, beneficiando al 38% de la población total, es importante resaltar que sólo el 13.2 % de dicha población puede cubrir la canasta básica de alimentos, es decir que un porcentaje de estos hogares al no recibir la remesa, pasaría a condición de pobreza o pobreza extrema.

Guatemala mantiene una tendencia a la baja desde 2015 en la mayoría de los delitos, excepto en los delitos de violencia contra las mujeres y las niñas, los cuales, por segundo año consecutivo, siguen siendo los delitos más denunciados a nivel nacional, con 59,667 registros en el 2017; observándose una tendencia en el último año, sobre la criminalidad que se concentra en determinadas zonas del país, como la Ciudad de Guatemala y algunos municipios dentro del área metropolitana.

Aunque la tasa de homicidios mantiene una tendencia a la baja entre 2 y 4 puntos al año (27.3 homicidios por cada 100 mil habitantes en 2016) acercándose al promedio regional, las y los jóvenes tuvieron dos veces más riesgo de ser víctimas de homicidio que el promedio nacional, así mismo sigue constituyendo un desafío saber a ciencia cierta los factores causales que están contribuyendo a dicha reducción de la tasa de homicidios, pero si es importante resaltar que la Estrategia Nacional de Prevención de la Violencia y el Delito (ENP) que actualmente está en proceso de implementación, supone un marco nacional de política pública asentado sobre premisas muy pertinentes, como mecanismos o vías para lograr mayores impactos y resultados en materia de seguridad ciudadana a través de la prevención.

El índice global de impunidad 2017, elaborado por la Universidad de las Américas de Puebla y otras instituciones asociadas, indica que hay una correlación negativa entre la impunidad y el PIB, y una correlación positiva entre desigualdad e impunidad. Aunque Guatemala ha tenido relevantes progresos en la lucha contra la impunidad, en los casos relacionados con las estructuras criminales involucradas en el financiamiento electoral ilícito, la asociación ilícita, lavado de dinero, fraude, entre otros; ligando a proceso a diversos funcionarios y ex funcionarios públicos de los tres poderes del Estado y elites del sector privado, sus efectos en el desarrollo aún son poco visibles.

La participación de las personas en algún tipo de organización como comités pro-mejoramiento, consejos de desarrollo, partidos políticos, organizaciones civiles, entre otras es relativamente bajo (7.7%) y son las mujeres, los jóvenes y los indígenas los que tienen limitado acceso a participar a nivel de elección popular por ejemplo de los 158 diputados que conforman el Congreso de Guatemala, 18 se identifican como pertenecientes a los pueblos indígenas y 20 son mujeres y de éstas sólo el 0.6% mujeres indígenas, a nivel de los gobiernos locales sólo el 3% son mujeres alcaldesas y el 0.3% mujeres indígenas, a nivel del ejecutivo y sus designaciones el 24% son mujeres; es importante resaltar que para el 2016, en que la Corte Suprema de Justicia (CSJ), el 46% de las magistraturas están a cargo de mujeres.

El cumplimiento de la Agenda 2030 y los ODS, que fueron alineados con el Plan Nacional de Desarrollo: K'atun nuestra Guatemala 2030, y las Prioridades Nacionales de Desarrollo, dependerán del incremento del gasto público social, que para el 2016 ascendía al 12.1% del PIB, por debajo del promedio de la región, es necesario considerar entonces la discusión sobre la carga tributaria que asciende a 13% del PIB en comparación con el 21.3% promedio regional y de la deuda pública que actualmente asciende al 25%, frente al 37.6% regional, siendo ambas las más bajas de América Latina, como las vías para incrementar dicho gasto.

3. PROPOSITO, OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN Y ALCANCE.

3.1 PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

El propósito de la evaluación es medir y analizar el grado de consecución de los efectos esperados y no esperados, examinando la cadena de resultados, procesos, factores contextuales, valor agregado del SNU a partir de los criterios de pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad.

La evaluación además proporcionará información útil, para incorporar los hallazgos, recomendaciones y lecciones aprendidas en los procesos de toma de decisión del SNU en su nuevo ciclo programático.

La evaluación final externa del UNDAF 2015-2019, es un mandato del SNU y es un insumo fundamental para valorar la cooperación que el Sistema ofrece al país de cara a la formulación del nuevo marco de cooperación, a la vez que permite dar cumplimiento al principio de programación basado en la rendición de cuentas y la transparencia.

3.2 OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

La evaluación consiste en valorar el grado de contribución del SNU al país, establecido en el UNDAF, esta valoración será realizada de acuerdo con los criterios de uso estándar establecidos por el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), aceptados por el Sistema de Naciones Unidas, los cuales son pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad.

Para alcanzar el propósito, se plantean cinco objetivos:

1. Identificar y analizar pertinencia de los efectos UNDAF y las diferentes estrategias de implementación según el enfoque basado en derechos humanos, género, multiculturalidad y de sostenibilidad ambiental, y su concordancia con las prioridades nacionales de desarrollo del país y ODS.
2. Establecer la eficacia del SNU en su contribución en el cumplimiento de los efectos esperados del UNDAF.
3. Revisar y valorar la eficiencia del trabajo realizado por los mecanismos de funcionamiento: GTIs, GTIs especializados y TFs en la implementación del UNDAF y en el fomento de las capacidades del país.
4. Identificar y analizar los factores que inciden positiva y negativamente en el avance hacia los resultados esperados.
5. Analizar hasta qué punto se han sentado las bases para la sostenibilidad de los procesos puestos en marcha y de los resultados logrados.
6. Identificar las ventajas comparativas, pericia/experiencia y valor agregado generado por el SNU en el país para contribuir a lograr las prioridades nacionales de desarrollo.

Se espera que la evaluación contemple también los siguientes aspectos:

- Analizar el grado de focalización que ha tenido la cooperación del SNU en los temas definidos como prioritarios y estratégicos para el país y los efectos sobre los derechos humanos, en este período.
- Examinar la capacidad del SNU de aportar ventajas comparativas en el país.
- Identificar los principales factores que limitaron o expeditaron el desempeño esperado, haciendo especial énfasis en el análisis de barreras, desafíos y oportunidades para la formulación del siguiente marco de asistencia.
- Medir el avance de los indicadores del UNDAF y valorar si el diseño del UNDAF le permite ser flexible, para adaptarlo a los cambios en el contexto del país (económico, político-institucional, social).
- Identificar las principales buenas prácticas, lecciones aprendidas y recomendaciones a futuro.

3.3 ALCANCES Y PREGUNTAS CLAVE DE EVALUACIÓN

El alcance de la evaluación se enmarca en el UNDAF 2015 – 2019 abarcando el período 2015 - 2018. Los planes de trabajo de los GTI – UNDAF tuvieron como propósito hacer operativos los efectos identificados en el UNDAF, estos serán tomados en cuenta como contexto e información relevante para la evaluación.

Así mismo, la evaluación deberá tener en cuenta que la contribución al logro de los efectos planteados es una responsabilidad compartida entre el SNU y el Gobierno, tal como lo establece el documento firmado con las autoridades “Dada la generalidad de los efectos planteados, la responsabilidad por el logro de las metas fijadas en los indicadores será compartida, es decir, el SNU a través de su accionar apoya al país al logro de dichas metas”.

El mapeo de programas y proyectos, la matriz de medición del rendimiento, los informes cualitativos anuales y los informes de Resultado de la ONU serán un aporte fundamental a la hora de analizar las contribuciones a nivel de efectos directos e indicadores según áreas programáticas, área geográfica e instituciones de gobierno y sociedad civil priorizadas.

El reporte final de la evaluación del UNDAF contribuirá al análisis y reflexión a lo interno del SNU, respondiendo a las siguientes preguntas clave:

Pertinencia: analizar si las áreas programáticas, las estrategias para su implementación, y los resultados y responden a los retos del país, las prioridades nacionales establecidas en políticas y planes nacionales y los compromisos asumidos por el país, en particular aquellos relacionados a los derechos humanos (órganos de los tratados, procedimientos especiales y el Consejo de Derechos Humanos mediante el Examen Periódico Universal), el desarrollo sostenible, el medioambiente, y las dificultades de acceso a sus derechos por parte de las personas o grupos en condiciones de mayor vulnerabilidad, exclusión o discriminación como niñas, niños, adolescentes, jóvenes, mujeres, pueblos indígenas, población LGBTI y personas viviendo con discapacidades en el país.

- ¿La estrategia de implementación del UNDAF con las contrapartes nacionales, organizaciones de la Sociedad Civil, academia y tanques de pensamiento, fue congruente y viable con la cultura y otras realidades del contexto nacional?
- ¿Hasta qué punto los resultados definidos en el UNDAF responden a las prioridades y desafíos nacionales de desarrollo, a los desafíos en el acceso a los derechos de los grupos priorizados y los compromisos acordados internacionalmente?
- ¿En qué medida y de qué manera se reflejan en los efectos definidos en el UNDAF las garantías de los grupos prioritarios basados en los principios de programación que son enfoque de derechos humanos, género, multiculturalidad y sostenibilidad ambiental?
- ¿Cuál ha sido la capacidad de respuesta del SNU según los efectos definidos en el UNDAF a fin de ajustarse a estrategias y políticas nacionales en evolución, planes nacionales de desarrollo, reformas legislativas, etc.?
- ¿En qué medida los grupos priorizados (niñas, niños, adolescentes, jóvenes, mujeres, pueblos indígenas, población LGBTI y personas con discapacidad), fueron reflejados en el UNDAF y en los planes de los GTI, GTI especializados y TF?
- ¿Cómo fueron incorporadas y priorizadas las recomendaciones de los mecanismos de derechos humanos, utilizando entre otras, la base de datos anexa al UNDAF?

Eficacia: medir el grado en el que el SNU ha contribuido al logro de los efectos planteados en el UNDAF, incluyendo aquellos resultados no previstos o no planificados previamente que puedan haber afectado aspectos del desarrollo nacional y el cumplimiento de derechos de manera positiva o negativa, así como la manera en que fueron impulsados o atendidos.

- ¿Qué avances o progresos se han obtenido en el cumplimiento de los efectos definidos en las áreas programáticas del UNDAF?
- ¿En qué medida los productos han contribuido a lograr los efectos previstos y en qué medida las actividades se planificaron e implementaron adecuadamente?
- ¿Qué avances o progresos se han monitoreado y establecido a través de los indicadores establecidos para los efectos de las áreas programáticas del UNDAF?
- ¿Qué cambios se han generado en la vida de las poblaciones priorizadas, incluyendo el cumplimiento de sus derechos, y en qué medida el trabajo del SNU ha contribuido a estos cambios?
- ¿Hasta qué punto el UNDAF ha contribuido al avance y/o catalizado los procesos para lograr resultados en función a las prioridades nacionales de desarrollo y políticas públicas?
- ¿Qué factores externos e internos han contribuido a lograr o han dificultado el logro de los efectos buscados?
- ¿Ha sido efectiva la estrategia de monitoreo implementada para el seguimiento del marco de resultados del UNDAF?
- ¿En qué medida ha sido adecuado y funcional el mecanismo que ha seguido el Gobierno para la implementación y seguimiento del marco de resultados del UNDAF?

Eficiencia: analizar el grado de gestión del UNDAF por efecto, la relación costo-beneficios en relación a la implementación de las áreas programáticas, los mecanismos de coordinación, estrategias establecidas, los recursos disponibles, tiempos de planificación y monitoreo orientados en el logro de los efectos. En el análisis debe incluir la revisión y valoración de los

aportes de cada agencia y las alianzas estratégicas con otros actores para el logro de los efectos establecidos.

- ¿Cómo contribuyó el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Guatemala (UNDAF) a lograr mayor sinergia y coordinación entre las agencias, fondos y programas y para la implementación de los programas, proyectos e iniciativas?
- ¿Hasta qué punto se han utilizado los recursos (humanos, experiencia, fondos, y tiempo) de manera apropiada para generar los productos deseados?
- ¿Funcionó la estrategia de mecanismos de coordinación y articulación (GTIs, GTIs especializados y TFs) para la implementación del UNDAF y cuáles podrían ser las mejoras para la gestión del nuevo UNDAF?
- ¿Cuáles fueron las fortalezas y debilidades organizativas del SNU en la implementación del UNDAF?
- ¿Hasta qué punto las modalidades de alianza y asociación propiciaron la implementación y/o permitieron reducir costos de transacción, financieros, tiempo, entre otros?
- ¿Fue oportuno el apoyo político, técnico y soporte administrativo brindado por las Agencias? y ¿Cuáles son las debilidades a superar en el futuro?
- ¿Hasta qué punto las instituciones u organizaciones socias (sectoriales, municipales y sociales, nacionales y locales) que participaron, aportaron a lograr los efectos previstos?

Sostenibilidad: Valorar en qué medida los avances o progresos de las intervenciones en el desarrollo continúan o es probable que continúen en el futuro una vez que la intervención haya finalizado. Tomando en cuenta las condiciones sociales, económicas y políticas institucionales y en base a los hallazgos visualizar, proyectar si las capacidades establecidas, se mantendrán en el tiempo para dar cumplimiento a sus competencias y roles en el marco de la política pública del país.

- ¿Se diseñó e implementó una estrategia para el desarrollo de capacidades de los socios para mantener, manejar y asegurar los resultados a futuro?
- ¿Hasta qué punto se ha fortalecido la capacidad de las instituciones para que puedan resistir a los shocks externos y/o no necesiten apoyo a largo plazo?
- ¿Cuáles son los factores sociales, económicos, políticos, institucionales entre otros, que favorecerían la consolidación de los avances?
- ¿Los resultados alcanzados son sostenibles en el tiempo, después de que concluyan las intervenciones del SNU?
- ¿Se promovió la utilización de fuentes de financiamiento público y privado que garantizan la financiación de la implementación?
- ¿Cuáles han sido las principales barreras y desafíos para la sostenibilidad de las intervenciones?

4. ENFOQUE Y METODOLOGÍA

4.1 ENFOQUE

La evaluación se guiará por el principio de credibilidad, se asegurará que se cuente con la mejor evidencia disponible y que será analizada apropiadamente para generar conclusiones y recomendaciones confiables que serán utilizadas para la elaboración del nuevo UNDAF. El enfoque de credibilidad según el Grupo de Evaluación del Sistema de Naciones Unidas – UNEG, está sustentado bajo los siguientes elementos:

- **Independencia:** La independencia de la evaluación es un requisito para su credibilidad, influye en cómo se utiliza, garantiza la imparcialidad de los evaluadores e impide que estén sujetos a presiones indebidas durante el proceso de evaluación. La independencia de la función de evaluación comprende dos aspectos fundamentales: la independencia de actuación y la independencia organizativa. La independencia de actuación consiste en la capacidad para evaluar sin que ninguna parte influya de forma indebida en el proceso. Los evaluadores deben gozar de libertad plena para desempeñar su labor evaluadora con imparcialidad, sin que su desarrollo profesional se vea amenazado y con la capacidad de expresar su opinión libremente. La independencia de la función de evaluación sustenta el libre acceso de los evaluadores a información relacionada con la intervención que es motivo de la evaluación.
- **Imparcialidad:** Los elementos clave de la imparcialidad son la objetividad, la integridad profesional y la ausencia de sesgos. El requisito de imparcialidad está presente en todas las fases del proceso de evaluación, incluidas la planificación de la evaluación, la formulación del mandato y el alcance, la selección de los equipos de evaluación, la provisión de acceso a las partes interesadas, la realización de la evaluación y la exposición de los hallazgos y recomendaciones.
- **Ética:** Las evaluaciones deben realizarse con los más altos niveles de integridad y respeto de las creencias, usos y costumbres de los entornos sociales y culturales en las que se lleven a cabo; de los derechos humanos y la igualdad de género; y del principio de no ocasionar daños que rige la asistencia humanitaria. Los evaluadores deben respetar el derecho de las instituciones y personas a proporcionar información de manera confidencial y garantizar que, en el caso de información sensible, no pueda rastrearse la fuente, y han de contrastar los planteamientos que se incluyen en el informe con las personas a quienes se atribuye la información. Los evaluadores deben obtener el consentimiento informado de las personas que aportan información confidencial a fin de utilizar dicha información. Cuando se descubran pruebas de infracciones, estas deberán comunicarse con discreción al órgano competente.
- **Transparencia:** La transparencia es una característica esencial de la evaluación. Genera confianza, aumenta su credibilidad, fomenta el sentido de apropiación de las partes interesadas y mejora la rendición de cuentas. Los productos de la evaluación deben estar a disposición del público.
- **Derechos humanos e igualdad de género:** Los valores y principios de los derechos humanos y la igualdad de género, reconocidos universalmente, deben integrarse en todas las etapas de una evaluación. Los evaluadores y los coordinadores de la evaluación tienen la

responsabilidad de velar por que esos valores se respeten, atiendan y promuevan, apuntalando así el compromiso con el principio de «no dejar a nadie atrás».

4.2 METODOLOGÍA

La metodología será desarrollada en detalle por la empresa, pero es importante que cumpla con los siguientes elementos: con orientación participativa, enfocada al aprendizaje, que identifique lecciones aprendidas y buenas prácticas. Se desea propiciar un proceso que incluya tanto a los actores claves responsables del UNDAF por parte del SNU, así como de las principales contrapartes nacionales, incluyendo a las poblaciones priorizadas.

La metodología debe incluir un proceso de selección de una muestra de tres programas conjuntos que contribuyan a los efectos del UNDAF. La selección de estos programas conjuntos debe balancear tres elementos: programas a nivel nacional y territorial, programas en ejecución y finalizados, y programas con mayor y menor participación de Agencias, Fondos y Programas (AFP) del SNU en su ejecución. Así mismo asegurar recoger las opiniones tanto de las contrapartes nacionales ejecutoras como de las poblaciones priorizadas, esto implicará movilización a los territorios.

La empresa debe proponer la metodología más apropiada y robusta, incluido detalle de las técnicas de investigación social y un plan de análisis de la información recogida, de manera que puedan obtenerse evidencias contrastadas entre el mayor número de actores en respuesta a las preguntas de evaluación planteada. Por favor consultar el documento: Normas y Estándares de Evaluación en el Sistema de Naciones Unidas, el cual está disponible en la página web: <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>, así también manuales para la incorporación del enfoque de género y derechos humanos en la evaluación, disponibles en las siguientes páginas web:

<http://www.unwomen.org//media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2015/un-women-evaluation-handbook-es.pdf?la=en&vs=1738> y
<http://www.uneval.org/document/detail/980>.

La Coordinadora Residente y el UNCT (apoyados por el equipo de la OCR, el Grupo de M&E del UNDAF, el Grupo Especializado de Estadísticas y los expertos técnicos del SNU) son los responsables de facilitar el proceso de revisión, viabilizar la información requerida y de supervisar todo el proceso.

Los métodos de evaluación a utilizar deben abarcar como mínimo

- Análisis y revisión sustantiva de los documentos programáticos clave.
- Análisis y revisión sustantiva de los documentos de contexto que aporten elementos para evaluar el trabajo del SNU.
- Entrevistas a informantes clave a nivel del SNU, de contrapartes de Gobierno, integrantes de sociedad civil organizada, poblaciones priorizadas y otros actores relevantes.
- Análisis de fuentes de datos que sean relevantes para evaluar el aporte del SNU en las áreas programáticas del UNDAF.

- Validar los hallazgos del análisis que deberán ser respaldados con evidencia.
- Triangular la información.

Para realizar la revisión documental, deben consultarse como mínimo los siguientes documentos:

1. Guías para la elaboración del UNDAF 2010³.
2. Análisis Común de País⁴.
3. El UNDAF 2015-2019⁵.
4. Plan Nacional de Desarrollo K'atun: nuestra Guatemala 2032⁶.
5. Términos de referencia de los GTIs, GTIs especializados y TFs.
6. Estructura de Mecanismos de Funcionamiento.
7. Planes bienales de los GTIs, GTIs especializados y TFs.
8. Mapeo de programas proyectos e iniciativas.
9. Matriz de medición del rendimiento de los GTI, entre otros definidos por los GTI.
10. Mapeos, inventarios u otros establecidos por los GTI especializados y TF.
11. Informes sobre logros de los GTI, GTI especializados y TF, informes consolidados anuales.
12. Informes financieros de ejecución según costos indicativos.
13. Informe de Resultados de la ONU en Guatemala.
14. Plan y presentación para la implementación de Gender Scorecard.
15. Informes anuales de la Oficina de Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos e informes y recomendaciones de los órganos de tratados, procedimientos especiales y Examen Periódico Universal relevantes.
16. Evaluaciones de programas o proyectos de las Agencias, Fondos y Programas (AFP) vinculados al UNDAF y evaluaciones de programas conjuntos vinculados al UNDAF.
17. Acuerdos signados entre Naciones Unidas y entidades de Gobierno.

Se proponen los siguientes actores como informantes claves para la generación de información, con una perspectiva cualitativa:

1. Representantes de las Agencias, Fondos y Programas (AFP) de Naciones Unidas en Guatemala.
2. Oficiales de Programa y personal técnico integrantes de los distintos GTI, GTI especializados y TF.
3. Funcionarios de los equipos de trabajo que implementan los distintos proyectos y programas que acompaña el SNU.
4. Funcionarios de Gobierno a nivel político y técnico, como Viceministros, Directores de Programas y Secretarios específicos.

³ <https://undg.org/home/guidance-policies/common-country-programmingundaf/>

⁴ http://cms.fideck.com/userfiles/onu.org.gt/marilis.quinones/file/Publicaciones%20UNDAF_CCA/Estudio%20de%20Situacion%20Guatemala.pdf

⁵ <http://cms.fideck.com/userfiles/onu.org.gt/File/24014234912077622.pdf>

⁶ http://www.google.com.gt/url?sa=t&rct=i&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKewi4_KK2w_naAhVBwVkkHS7sBAwQFggIIMAA&url=http%3A%2Fwww.undp.org%2Fcontent%2Fdam%2Fguatemala%2Fdocs%2Fpublications%2Ffundp_gt_PND_Katun2032.pdf&usg=AOvVaw3f3jQOfuGtNCbcG3hEDFvh

5. Representantes de las poblaciones priorizadas: niñas, niños, adolescentes, jóvenes, mujeres, pueblos indígenas, población LGBTI y personas con discapacidad.
6. Actores de Sociedad Civil.
7. Representantes del Sector Privado
8. Representantes de la Cooperación Internacional.

5. PRODUCTOS DE LA EVALUACIÓN:

Los productos requeridos son los siguientes:

PRODUCTO 1. INFORME INICIAL DE LA EVALUACIÓN.

La empresa deberá preparar un informe inicial antes de lanzarse de lleno al ejercicio de recolección de datos. Ese informe deberá detallar la comprensión de los evaluadores sobre lo que van 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 de datos. El informe inicial debería proponer un calendario de labores, actividades y entregables, designando un miembro del equipo que lidere la responsabilidad de cada tarea o producto. Además, ofrece a la unidad de programa y a los evaluadores una oportunidad para comprobar que entienden de la misma manera la evaluación y clarificar cualquier malentendido desde el principio. Este informe será revisado y aprobado por la Coordinadora Residente de Naciones Unidas en Guatemala, para asegurar que cumple con los criterios de calidad exigidos.

PRODUCTO 2. BORRADOR DE INFORME DE LA EVALUACIÓN.

Debe presentarse un borrador de informe de la evaluación según el formato y los estándares de calidad, según el “Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo” del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) contenidos en el ANEXO 7 página 204. El documento se puede encontrar en el siguiente enlace web: http://www.google.com.gt/url?sa=t&rct=i&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0ahUKEwjFr974nL3bAhUxrlkKHcAXDT4QFggvMAI&url=http%3A%2F%2Fprocurement-notices.undp.org%2Fview_file.cfm%3Fdoc_id%3D134774&usq=AOvVaw3r38puzIhipH8CAAKBfiAn. Este borrador de informe será revisado y aprobado por la Coordinadora Residente de Naciones Unidas en Guatemala, para asegurar que cumple con los criterios de calidad exigidos.

PRODUCTO 3. INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN.

El informe final debe incluir las observaciones realizadas por el SNU, a través de la Oficina de la Coordinadora Residente, para dar cumplimiento a los criterios de calidad exigidos. El informe final de la evaluación debe presentarse igualmente bajo el formato y los estándares de calidad establecidos. Este informe final será revisado y aprobado por la Coordinadora Residente de Naciones Unidas en Guatemala, para asegurar que cumple con los criterios de calidad exigidos.

6. COMPOSICIÓN DEL EQUIPO DE EVALUACIÓN Y COMPETENCIAS NECESARIAS

Se contratará una empresa consultora integrada por persona especialistas en los temas priorizados por el UNDAF. El equipo estará compuesto por un mínimo de tres personas, una debe ser identificada como el evaluador principal, quien tendrá bajo su responsabilidad coordinar al equipo consultor, encontrar puntos comunes y sinergias entre los distintos componentes del programa, coordinar con la Oficina de la Coordinadora Residente para garantizar la consistencia y la estructura homogénea del documento final de evaluación. Finalmente, el equipo debe ser multidisciplinario, debe tener representatividad de género e interculturalidad.

La empresa evaluadora debe tomar en cuenta que sus miembros no podrán ser funcionarios de alguna dependencia de gobierno, gobiernos municipales o trabajar bajo cualquier modalidad en instituciones públicas, así mismo no debe haber participado en la preparación o ejecución del UNDAF, programas o proyectos del Sistema de Naciones Unidas, ni debe tener ningún conflicto de intereses con las actividades relacionadas al UNDAF. Se requiere que los miembros de la empresa cuenten con disponibilidad para viajar a los territorios.

6.1 PERFIL DE LA EMPRESA:

1. Experiencia de al menos tres años, en procesos de evaluaciones de proyectos y/o programas de desarrollo para el Sistema de Naciones Unidas y/o cooperación internacional.
2. Experiencia comprobada en al menos tres evaluaciones de proyectos y/o programas de desarrollo social, derechos humanos, seguridad o justicia.
3. Experiencia en evaluación de políticas y programas públicos, preferentemente para el Sistema de Naciones Unidas.
4. Experiencia en gestionar procesos de evaluación con elementos diversos, que incluyan:
 - a. Varias temáticas del desarrollo.
 - b. Diferentes regiones geográficas y lingüísticas.
 - c. Diversidad de actores estatales y no estatales, urbanos y rurales.
5. Experiencia en aplicación de los enfoques de derechos humanos, multiculturalidad, género y medio ambiente.
6. Experiencia de tres años en el análisis y generación de conocimiento alrededor de temas de desarrollo.
7. Experiencia en redacción de documentos en español.

6.2 EQUIPO PROFESIONAL DE EVALUACIÓN MÍNIMO REQUERIDO

El número de profesionales que se describe a continuación es el mínimo requerido; sin embargo, la empresa podrá proponer el personal que estime conveniente para lograr la ejecución de la evaluación a satisfacción.

6.2.1 EVALUADOR/A PRINCIPAL O COORDINADOR/A DEL EQUIPO

1. Profesional a nivel de Licenciatura en Ciencias Sociales o carreras afines, deseable con capacidades específicas en evaluación y/o investigación.

2. Deseable Post grado en temas vinculados a los derechos humanos, o gerencia de proyectos y/o programas de desarrollo.
3. Experiencia de al menos cuatro evaluaciones de proyectos y/o programas de desarrollo, en el contexto de organismos internacionales.
4. Experiencia en la aplicación de Gestión Basada en Resultados en procesos de gestión y evaluación de proyectos y/o programas de desarrollo.
5. Demostrado conocimiento en manejo de programas de informática, paquetes estadísticos, bases de datos entre otros.
6. Experiencia laboral comprobada de al menos cuatro años en áreas relacionadas con derechos humanos, género, multiculturalidad y/o medio ambiente.
7. Experiencia demostrable de cuatro años en la elaboración de informes de evaluación bajo estándares de UNEG o internacionalmente aceptados.
8. Conocimiento de las instituciones de Estado y organizaciones de la sociedad civil y agencias de cooperación internacional que trabajan desarrollo social, justicia y seguridad.
9. Experiencia de trabajo de al menos tres años en dirección o coordinación de equipos multidisciplinarios.

6.2.2 EVALUADORES (2 CONSULTORES)

1. Profesional a nivel de Licenciatura de preferencia cada uno de diferente especialidad dentro de las Ciencias Políticas, Jurídicas, Económicas o Médicas.
2. Deseable Post grado en temas vinculados a derechos humanos o gerencia de proyectos y/o programas de desarrollo.
3. Experiencia de haber participado en al menos dos evaluaciones de proyectos y/o programas de desarrollo, en el contexto de organismos internacionales.
4. Conocimiento o experiencia de trabajo en las temáticas de derechos humanos, género, tratados, recomendaciones y mecanismo de protección universal.
5. Experiencia laboral comprobada de al menos dos años, en tres áreas relacionadas con las áreas programáticas del UNDAF: Desarrollo Inclusivo y Sostenible, Desarrollo Social, Seguridad, Justicia y Sociedad Multicultural y Diversa.
6. Conocimiento de las instituciones de Estado y organizaciones de la sociedad civil y agencias de cooperación internacional que trabajan las temáticas contempladas en las áreas programáticas del UNDAF.

7. ARREGLOS DE GESTIÓN

7.1 ASPECTOS GENERALES

Se podrán presentar al llamado, empresas, con amplia y documentada trayectoria de evaluación, así como un grupo de profesionales que pueda demostrar de manera individual su amplia y documentada trayectoria. Se requiere que la empresa tenga disponibilidad de horario para realizar el trabajo, el grupo de evaluadores este liderado por una persona responsable de dirigir al grupo, asegurar la entrega de los diferentes productos.

Los puntos de contacto focal operativo desde el SNU serán la Oficial de Coordinación y la Asesora de Monitoreo y Evaluación de la Oficina de la Coordinación Residente (OCR) del SNU, quienes tendrán a cargo toda la coordinación operativa del proceso de evaluación final del UNDAF.

La empresa tendrá reuniones periódicas, a determinar cuándo se negocie el plan de trabajo, con los puntos focales de la Oficina de la Coordinadora Residente para presentar avances en la consultoría y los informes correspondientes. Así mismo, la empresa es la responsable final de responder oficial y legalmente ante el SNU, ésta no podrá transferir responsabilidad a terceros y todo desacuerdo surgido durante el proceso, el SNU y la empresa buscarán medidas conciliatorias para su solución, si estas surgieran en el proceso.

La Coordinadora Residente es la responsable final de la aprobación del informe final de evaluación y aceptación de las recomendaciones del mismo; quien a su vez delega la responsabilidad operativa a los puntos focales de la Oficina de la Coordinación Residente quienes tendrán la responsabilidad de dar seguimiento al proceso de revisión, viabilizar la información requerida y de supervisar todo el proceso.

Los GTIs-UNDAF son la principal fuente de información durante la evaluación, proporcionando datos sobre: los avances hacia los efectos, e indicadores, generación de mapeos, planes, estrategias conjuntas, rendición de cuentas e informes periódicos.

Los GTIs especializados, respondiendo a temas especializados y/o transversales como el enfoque de género, comunicación, VIH/ SIDA, y migración, entre otros, y los TFs son espacios técnicos y de discusión política y estratégica para intercambiar, informarse y proponer al UNCT, foro en el cual se toman las decisiones estratégicas, sobre acciones e intervenciones de temas de particular relevancia al SNU-Guatemala. Estas dos fuentes servirán para informarse sobre los temas transversales, políticos y estratégicos definidos por el SNU en Guatemala, en apoyo a la consecución de los efectos e indicadores del UNDAF.

7.2 PROPUESTA TÉCNICA

La propuesta deberá constar de dos partes:

- La propuesta metodológica: debe incluir como mínimo: introducción, antecedentes, contexto y objetivos, cronograma de trabajo, fuentes de información, procedimiento de recolección de datos, plan, matriz de evaluación, perfiles y número aproximado de entrevistas u otros métodos de recolección de información a realizar, documentos consultados o requeridos para consultar, instituciones o actores clave a consultar y fundamentación del análisis. (10 páginas, asegurando que el cronograma no exceda de 2 páginas Excel)
- La propuesta financiera: debe incluir los honorarios, impuestos según la ley, gastos que la empresa incurrirá en materiales didácticos y útiles de oficina, transporte, hospedaje y alimentación para la realización de todas las acciones, sea entrevistas, visitas, reuniones u otro, establecido en la propuesta metodológica. (1 página).

7.3 ÉTICA DE LA EVALUACIÓN

Para el desarrollo de la presente evaluación, la empresa seguirá los principios y lineamientos éticos establecidos por el Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG, por sus siglas en

inglés), que se pueden encontrar en el siguiente enlace web <http://www.unevaluation.org/document/detail/102>. Entre otros aspectos, esto incluye los derechos y la confidencialidad que se deben garantizar a las personas que suministren información, requerimientos explícitos frente al uso de la misma, permisos necesarios para entrevistar niñas, niños y jóvenes y cumplimiento de protocolos que permitan salvaguardar la información y mantener el anonimato y la confidencialidad. La empresa deberá operar garantizando independencia e imparcialidad en el proceso y presentación de productos de la evaluación. Se espera que los miembros de la empresa firmen el código de conducta para evaluadores del UNEG, que puede encontrarse en el siguiente enlace web <http://www.uneval.org/document/detail/100>.

8. PLAZOS Y COSTO DE LA EVALUACIÓN

El tiempo disponible para realizar la evaluación es de 10 semanas calendario, a partir de la firma de contrato.

El calendario para la generación de cada producto es el siguiente:

- **Producto 1. Informe inicial de la evaluación.** Una semana de duración: dos semanas después de firmado el contrato se presentará la propuesta y se requerirá de una semana para revisión y aprobación.
- **Producto 2. Borrador de informe de la evaluación.** Para este producto se contarán con cinco semanas: cuatro semanas calendario serán destinadas para la realización de las acciones de investigación primaria y secundaria, establecidas y acordadas y una semana para la preparación y revisión del borrador de informe. Se recomienda destinar una semana para revisión, presentación y brindar observaciones.
- **Producto 3. Informe final de la evaluación:** dos semanas calendario, después de haber recibido las observaciones de la Coordinadora Residente, serán destinadas para la preparación del informe final requerido.

Los costos de la evaluación final serán cubiertos por la Oficina de la Coordinadora Residente. El costo total de la evaluación se asignará según las capacidades de la empresa y los rangos establecidos por el SNU.

La cancelación de los honorarios se realizará en tres pagos, contra entrega, a entera satisfacción de la Oficina de la Coordinadora Residente, de cada producto:

- | | |
|--|-----|
| • Producto 1. Informe inicial de la evaluación | 20% |
| • Producto 2. Borrador de informe de la evaluación | 35% |
| • Producto 3. Informe final de la evaluación | 45% |

Declaro de conformidad que todos los términos de referencia solicitados han sido comprendidos perfectamente, que serán sostenidos y cumplidos ante el Contratante, en caso de ser adjudicado/a.

Nombre del Oferente:

Firma: _____ Fecha: _____

Estos TDR han sido aprobados por:

Firma: _____

Nombre y Cargo: Carmen Aída González, Oficial de Coordinación, OCR

Fecha de la firma: _____