

TÉRMINOS DE REFERENCIA

1. Marco de Referencia

El proceso de evaluación final se realiza teniendo en cuenta la normas y los estándares elaborados por el grupo de evaluación de Naciones Unidas (UNEG) “Standards for Evaluation in the UN System” disponible en: <http://www.uneval.org/document/detail/21> y <http://www.uneval.org/document/detail/22>.

2. Antecedentes

El Perú, a pesar de ser uno de los países que ha tenido el mayor periodo de crecimiento económico de América Latina, presenta aún desafíos en términos de brechas y una gran cantidad de conflictos sociales a lo largo del territorio nacional. Estos conflictos afectan la confianza, la gobernabilidad y la gobernanza del país. Los conflictos sociales son parte de la dinámica del país.

Por ello, la Secretaría de Gestión Social y Diálogo¹ de la Presidencia del Consejo de Ministros (SGSD-PCM) implementa una política de prevención y gestión de los conflictos sociales, en la cual el Estado brinde especial atención a los conflictos existentes que afectan la convivencia pacífica y la gobernabilidad del país. Todo ello, acompañado de una política de promoción del diálogo y la cultura de paz.

Una parte importante de los esfuerzos de la SGSD-PCM se orienta a contribuir al fortalecimiento de la gobernabilidad democrática y el desarrollo del país, en el marco de los principios promovidos por la *Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)*, rescatando la relación entre el ciudadano y el Estado, a través de la institucionalización del diálogo como mecanismo para transformar el conflicto social en una oportunidad de cambio social.

En el contexto descrito y, teniendo en cuenta de la necesidad de una respuesta articulada desde el Gobierno para restablecer la confianza ciudadana, articulando a los sectores públicos que tienen directa intervención en las zonas de riesgo y teniendo además otras iniciativas en marcha, como el proyecto PNUD *Prevención de Conflictos Sociales en el Uso de Recursos Naturales*, nació el proyecto *Fortalecimiento de las Capacidades de Coordinación de la Oficina Nacional de Diálogo de la Presidencia del Consejo de Ministros para el Diseño e Implementación de una Política Pública: Pro-Diálogo (00072590)*, implementado por la PCM con la cooperación del PNUD.

El proyecto buscaba fortalecer el rol rector de ONDS (hoy Secretaría de Gestión Social y Diálogo) y mejorar sus capacidades para liderar un proceso multisectorial de gobierno para la construcción e implementación de una política pública nacional de diálogo que permita prevenir y gestionar adecuada y oportunamente la conflictividad. Para ello se consideró necesario socializar el nuevo enfoque de gestión constructiva de la conflictividad, promover el diálogo, desarrollar una estrategia de desconcentración de la ONDS, como paso precedente a la descentralización y consolidar un staff de expertos y profesionales estables dentro de la ONDS para garantizar la continuidad del proceso.

La implementación del proyecto se realizó bajo la Modalidad de Implementación Nacional (NIM) del PNUD.

Los resultados planteados para el proyecto, fueron:

- ONDS-PCM fortalece su rol rector en la prevención y gestión de conflictos y mejora sus capacidades para liderar un proceso multisectorial y multinivel de gobierno para la construcción e implementación de una política pública que permita prevenir y gestionar adecuadamente la conflictividad.
- ONDS-PCM dirige y coordina la labor descentralizada de las unidades destinadas a profundizar la política de descentralización del Gobierno para la prevención y gestión del diálogo.

¹ Ex Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad (ONDS)

3. Propósito de la Evaluación

La evaluación final se realiza a fin de conocer el grado de cumplimiento frente a los resultados planteados y valorar cómo las actividades han beneficiado a la población objetivo identificada en el diseño del proyecto. Se espera que la evaluación pueda brindar información para mejorar la intervención de la PCM en materia de gestión social y diálogo, desarrollo de capacidades, servicios públicos, articulación de los diversos niveles del Estado (nacional, regional y local), alianzas con organizaciones de la sociedad civil y del sector privado, estrategias de comunicación con enfoque intercultural y diferencial.

De otro lado, la evaluación final se realiza a fin de contribuir a una cultura de gestión de conocimiento del PNUD, de las Secretarías de la Presidencia del Consejo de Ministros y proporcionar elementos objetivos que determinen las posibilidades de replicabilidad y escalabilidad de la iniciativa.

4. Alcance y Objetivo de la Evaluación

Esta evaluación se centra en la medición de los resultados para el desarrollo y los efectos potenciales generados por el proyecto, sobre la base del alcance y los criterios incluidos en estos Términos de Referencia. Ello llevará al establecimiento de conclusiones y recomendaciones aplicables en torno a las temáticas tratadas durante la implementación del proyecto.

La evaluación final tiene los siguientes objetivos específicos:

1. Medir y proporcionar hallazgos que den evidencia del nivel de implementación del proyecto, grado de pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad de los resultados obtenidos y productos entregados del proyecto, respecto de los planificados inicialmente o las revisiones oficiales posteriores.
2. Detectar y documentar las lecciones aprendidas y mejores prácticas realizadas en la ejecución del proyecto y su contribución para intervenciones futuras sobre los beneficiarios identificados en los objetivos de la intervención del proyecto.
3. Analizar la aplicación de los enfoques transversales de interculturalidad, territorialidad, género y derechos humanos.

Periodo:

La Evaluación Final cubrirá todo el período de implementación del proyecto (2010-2017).

Lugar

Lima, Perú. Con eventuales viajes a provincias. Se sugiere incluir el denominado Corredor Minero Sur, en especial Apurímac y Cusco y la Amazonía, especialmente el Datem del Marañón (Andoas).

El/ La consultor / a asume en su propuesta económica todos los costos asociados que fueren necesarios para brindar el presente servicio.

5. Preguntas de la Evaluación

Las preguntas de evaluación son el inicio para operacionalizar los cinco criterios de evaluación. Las preguntas de evaluación, las técnicas/herramientas y fuentes de información deberán de estar organizadas para que faciliten el análisis de los criterios de evaluación, de tal forma que permitan la generación de hallazgos y conclusiones objetivas y sustentadas.

Las preguntas referenciales que se plantean para el proceso de evaluación final externa se encuentran detalladas en el **Anexo 1.2**.

6. Metodología

La evaluación se regirá bajo los criterios de Pertinencia, Eficiencia, Eficacia, Impacto y Sostenibilidad.²

Se utilizará técnicas determinadas por las necesidades específicas en materia de información, lo que incluye, pero no se limita a las preguntas planteadas en los presentes Términos de Referencia y que podrían ser enriquecidas y adecuadas por el/ la consultor/a, la disponibilidad de recursos y las prioridades de los interesados.

Los datos aportados por la evaluación final deberán estar basados en información actualizada, creíble, confiable y útil. El/la consultor/a examinará todas las fuentes de información relevantes, incluidos los documentos elaborados durante la fase de preparación e implementación.

Se espera que el/la Consultor/a, siga un enfoque colaborativo y participativo que garantice una relación estrecha con las contrapartes gubernamentales, la Oficina de País del PNUD, beneficiarios locales, y otros actores clave.

La metodología deberá considerar como mínimo los siguientes aspectos:

- a) **Revisión de documentos:** Todos los documentos serán entregados a el/la consultor/a por la Oficina de País del PNUD (por ejemplo, Documento del Programa, informes, revisiones del presupuesto, informes de las lecciones aprendidas, documentos legales y de estrategia nacional, y cualquier otro material que el/la consultor/a considere útil para este examen basado en datos objetivos).
- b) **Entrevistas:** el / la consultor /a llevará a cabo entrevistas con las siguientes instituciones y personas, como mínimo: la Representación del PNUD, la Dirección Nacional del Proyecto, el/ la Oficial de Gobernabilidad Democrática del PNUD, autoridades regionales y/o locales involucradas, funcionarios de la Secretaría de Gestión Social y Diálogo de la PCM que interactúen con el proyecto y otros actores locales indicados por el PNUD, otros actores involucrados.

Asimismo, el / la Consultor /a podrá desarrollar una metodología para llevar a cabo entrevistas semi-estructuradas para asegurar que todos los temas sean cubiertos. Discusiones en grupo (focus groups o talleres o entrevistas) con los beneficiarios del proyecto e involucrados.

- c) **Visitas de campo:**

La propuesta del/de la consultor/a presentará en su metodología, las visitas de campo que considera realizar. Éstas deberán ser presupuestadas de manera desagregada en el desglose de costos.

Se sugiere incluir al denominado “Corredor minero Sur” (Apurímac y Cusco) y a Andoas, provincia del Datem del Marañón.

- d) **Cuestionarios, encuestas o preguntas de evaluación** que el/la consultor/a considere pertinentes, como herramienta de recojo de información y análisis.

7. Productos de la Evaluación

El/ la consultor /a es responsable de entregar los siguientes productos a el/ la Oficial de Gobernabilidad Democrática del PNUD.

² El criterio de pertinencia será evaluado por el grado en el que la intervención concuerda o tiene congruencia con las políticas y prioridades nacionales y locales; y con las necesidades de los beneficiarios. La eficacia será evaluada por el grado en la que el proyecto ha logrado cumplir sus resultados esperados (productos y efectos). La eficiencia será evaluada por la relación grado de cumplimiento de los resultados esperados y recursos (financieros, humanos y otros) utilizados. El impacto será evaluado por los cambios en sus capacidades, desempeño y condiciones (política, económica y social) de los beneficiarios del proyecto (socios en la ejecución). Finalmente, el criterio de sostenibilidad será evaluado por el nivel de permanencia de los beneficios generados por el proyecto una vez terminada su intervención.

Propuesta Técnica y Metodológica

Este informe debe proponer un marco conceptual detallado de los métodos, fuentes y procedimientos que se utilizarán para la recopilación de datos, así como un cronograma detallado de actividades propuestas hasta la presentación de los resultados finales. La propuesta debe contener la matriz de evaluación del proyecto que muestre cada criterio de evaluación, las preguntas y subpreguntas, y los datos que serán recabados para cada pregunta.

Informe Preliminar

El informe preliminar tendrá las mismas secciones que el informe final, debiendo contar con una extensión de 20 a 30 páginas. Deberá incluir un resumen ejecutivo de entre 2 a 3 páginas.

Informe Final de Evaluación

El informe final de evaluación deberá seguir el esquema planteado en el **Anexo 1.1** y tener una extensión de 20 a 30 páginas debiendo incluir una presentación en Power Point y un resumen ejecutivo de no más de 2 a 3 páginas, con una breve descripción del proyecto, su contexto y situación actual, el propósito de la evaluación, la metodología utilizada (incluyendo los instrumentos aplicados), principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones. El informe final deberá recoger las recomendaciones del PNUD.

8. Cronograma Pago

La presentación de los productos será de la siguiente manera:

Producto	Plazo de entrega	% del pago total
Producto 1: Propuesta Técnica y Metodológica	A los 15 días de firmado el contrato	20%
Producto 2: Informe preliminar	A los 45 días de firmado el contrato	30%
Producto 3: Informe Final de Evaluación	A los 60 días de firmado el contrato	50%

Los pagos se realizarán por producto, según el cronograma establecido. El pago por cada producto presentado por el/la Consultor/a estará sujeto a la aprobación de la Oficial de Gobernabilidad Democrática del PNUD. El PNUD compartirá con la PCM los productos presentados a fin de recoger sus comentarios dentro de los plazos establecidos.

El/la consultor/a asume en su propuesta económica todos los costos asociados que fueran necesarios para brindar el presente servicio.

En caso de existir alguna observación el/la Consultor/a dispondrá de un máximo de hasta 3 días útiles para levantar las observaciones encontradas. En este caso, el plazo para el pago, se contabilizará a partir del levantamiento de las mismas.

9. Perfil de la Persona a Contratar

El/la consultor/a deberá sustentar contar con:

Formación Académica

- Profesional en derecho, ciencias sociales, políticas, económicas o carreras afines.
- Postgrado en gestión pública, gobernabilidad democrática, monitoreo y/o evaluación de proyectos, programas o políticas públicas, investigación social o afines.

Experiencia Profesional

- Cuatro (4) años de experiencia en áreas de desarrollo, gestión pública, políticas públicas, reducción de la pobreza, mejoramiento de capacidades, o similares.
- Al menos 03 experiencias conduciendo, coordinando o ejecutando, en calidad de consultor principal, evaluaciones, investigaciones o revisiones de programas de desarrollo.
- Familiarización con organizaciones gubernamentales o cooperación internacional vinculadas con temas de políticas públicas, diálogo, gestión de conflictos u otros temas vinculados al objeto de la convocatoria.

Integridad e independencia: El / la consultor /a estará libre de conflictos de interés con el proyecto y agencias participantes del sistema de Naciones Unidas y contrapartes.

10. Ética de la Evaluación

La Evaluación Final será realizada de conformidad con los principios definidos por el UNEG, en “Ethical Guidelines for Evaluation” (Directrices éticas para la evaluación), disponible en <http://www.unevaluation.org/document/detail/102> y describirá temas críticos que el/la Consultor/a deberá abordar en el diseño y ejecución de la evaluación, incluyendo la ética de la evaluación y los procedimientos para salvaguardar los derechos y la confidencialidad de las personas que suministren información; por ejemplo, medidas para asegurar que se cumplan los códigos legales de las áreas de competencia del Gobierno, tales como las disposiciones para recopilar y comunicar datos, especialmente los permisos necesarios para entrevistar y obtener información sobre niños y jóvenes; las disposiciones sobre almacenamiento y conservación en condiciones de seguridad de las informaciones recabadas, y los protocolos para garantizar el anonimato y la confidencialidad.

ESQUEMA GUÍA DE INFORME FINAL DE EVALUACIÓN

La estructura del Informe Final de Evaluación del Proyecto, deberá seguir como base, el siguiente Contenido:

I. Documentos a consultar

- Documentos de estrategias nacionales pertinentes
- Documento de Proyecto; Revisiones Sustantivas, de ser el caso; informes periódicos
- La política de evaluación del PNUD, las normas y estándares del UNEG y otros documentos de política en materia de evaluación, disponible en el siguiente link: <http://www.unevaluation.org/unevaluationstandards>
- Las normas y el estándar elaborado por el grupo de evaluación de Naciones Unidas (UNEG) “Standards for Evaluation in the UN System” disponible en: <http://www.uneval.org/document/detail/21> y <http://www.uneval.org/document/detail/22>.

II. Matriz de Evaluación

Tabla A. Muestra de matriz de evaluación						
Criterios de evaluación pertinentes	Preguntas clave	Sub preguntas específicas	Fuentes de información	Métodos / herramientas de recopilación de datos	Indicadores Estándar de éxito	Métodos para el análisis de datos

III. Formato requerido para el informe de evaluación. (se deben considerar este formato, sin embargo el/la consultor/a evaluador puede agregar la información y secciones que considere pertinentes).

Título y páginas introductorias. Deberá proporcionar la siguiente información básica:

- Nombre de la intervención evaluada
- Período en el que se ha realizado la evaluación y fecha del informe
- Países de la intervención evaluada, si es el caso
- Nombres y organizaciones de los/as evaluadores/as
- Nombre de la organización que encarga la evaluación

Agradecimientos

Descargo de responsabilidad

Índice de contenidos. Deberá incluir 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 deberá:

- Describir brevemente la intervención evaluada (el/los proyecto(s), programa(s), 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. En esta sección se deberá:

- 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 (el/los proyecto(s), programa(s), política(s)) u otra intervención; ver la siguiente sección sobre la intervención).
- 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. Se espera que esta sección contenga al menos los siguientes aspectos:

- 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 subyacentes a la estrategia.
- Vincular la intervención con prioridades nacionales, las prioridades del MANUD, CPD, 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, 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 deberá proporcionar una explicación clara del alcance de la evaluación, sus objetivos primarios y las principales preguntas.

- **Alcance de la evaluación.** El informe deberá 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.** En base a los objetivos de la evaluación planteados en los TDR, el informe deberá explicar en detalle los tipos de decisiones que los usuarios de la evaluación podrán realizar, los temas que necesitarán considerar para tomar esas decisiones y los aportes que serán necesarios obtener a partir de la evaluación para contribuir a esas decisiones.

- **Criterios de la evaluación.** El informe deberá definir los criterios de la evaluación o los estándares de desempeño usados³. Además, de 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 deberá 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. El informe de evaluación deberá 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 debe 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 debe 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.
- 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)⁴.
- Información sobre antecedentes del evaluador: currículo y aptitudes del consultor y la idoneidad de sus aptitudes técnicas para la evaluación.
- Principales limitaciones de la metodología. En esta sección, se deberán exponer las principales limitaciones metodológicas y discutir las abiertamente incluido sus implicancias para la evaluación, así como los pasos dados para paliar esas limitaciones.

Análisis de datos. El informe deberá describir los procedimientos usados para analizar los datos recabados a fin de responder a las preguntas de la evaluación. Debiendo 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. Así como las debilidades potenciales en el análisis de datos y las brechas o limitaciones de los mismos, incluido su posible influencia en la manera en que han sido interpretados y se han sacado conclusiones de ellos.

Buenas prácticas y Lecciones aprendidas. El informe deberá incluir un listado consistente de lecciones aprendidas, y capitalización de recursos. Es decir, el nuevo conocimiento obtenido de una circunstancia en particular (la intervención, los efectos 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.

Del mismo modo, se deberá identificar las buenas prácticas realizadas durante la implementación de la iniciativa, también sustentadas en la evidencia recogida durante la evaluación y cómo éstas han contribuido en el logro de los resultados.

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

³ Los criterios de evaluación aplicados más frecuentemente para las evaluaciones del PNUD son los criterios de pertinencia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad del CAD-OCDE (Comité de Asistencia al Desarrollo).

⁴ UNEG, “Ethical Guidelines for Evaluation”, Junio 2008. Disponible en <http://www.uneval.org/search/index.jsp?q=ethical+guidelines>

- Hallazgos. Serán presentados como una declaración de hechos, basados en el análisis de los datos, y 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. Adicionalmente, se deberá explicar las discrepancias entre los resultados planeados y los reales, así como los factores que han afectado el logro de los resultados buscados. Igualmente, se debe hablar de los supuestos y riesgos en el diseño del proyecto o programa que afectaron al logro de los resultados esperados.
- Conclusiones. Deberán ser completas, equilibradas, y subrayar las fortalezas, debilidades y efectos de la intervención; además de estar bien corroboradas por las evidencias y conectadas de forma lógica con los hallazgos de la evaluación. Las conclusiones deberán 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 deberá dar recomendaciones prácticas factibles dirigidas a los usuarios del informe sobre qué acciones emprender o qué decisiones tomar. Las recomendaciones deberán estar apoyadas específicamente por las evidencias y vinculadas a los hallazgos y conclusiones en torno a las preguntas clave abordadas en la evaluación. Deberán tratar de la sostenibilidad de la iniciativa y comentar la adecuación de la estrategia de salida de proyecto, si corresponde. Las recomendaciones deberán proporcionar consejos concretos para el futuro, o para proyectos o programaciones similares.

Anexos del informe. En esta sección, se proporcionará al usuario información suplementaria y detalles metodológicos que reforzarán la credibilidad del informe, debiendo incluir como mínimo lo siguiente:

- 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.
- Relación 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.
- Biografías breves de los evaluadores y justificación de la composición del/la consultor/a.
- Código de conducta firmado por el/la evaluador/a.

CRITERIOS Y PREGUNTAS ORIENTADORAS PARA LA EVALUACIÓN**Pertinencia**

- a. ¿El problema abordado por el proyecto y las hipótesis aplicadas han sido planteadas de manera adecuada? Examine el efecto de cualquier hipótesis incorrecta o de cambios en el contexto sobre el logro de los resultados del proyecto recogidos en el Documento del Proyecto.
- b. ¿Se recogen en el proyecto las prioridades del país?
- c. ¿El proyecto cuenta con apropiación nacional? ¿Estuvo el concepto del proyecto alineado con las prioridades de desarrollo del sector nacional y los planes para el país?
- d. ¿Se tuvo en cuenta durante los procesos de diseño del proyecto la perspectiva de quienes se verían afectados por las decisiones relacionadas con el proyecto, de quienes podrían influir sobre sus resultados y de quienes podrían aportar información u otros recursos durante los procesos de diseño del proyecto?
- e. ¿Son los objetivos y resultados del proyecto o sus componentes claros, prácticos y factibles de realizar durante el tiempo estipulado para su ejecución?
- f. ¿Los indicadores y metas del Marco de Resultados del proyecto, cumplen los criterios “SMART” (abreviatura en inglés de Específicos, ¿Cuantificables, Conseguidos, Relevantes y Sujetos a plazos)?
- g. ¿Los mecanismos empleados por la Coordinación del Proyecto para informar de los cambios en la gestión adaptativa y comunicarlos al Comité Directivo del Proyecto han sido acertados?
- h. ¿Se documenta y comparte las lecciones derivadas del proceso de gestión con los socios clave? ¿En qué grado están siendo internalizadas por éstos?
- i. ¿Se incorporaron adecuadamente al diseño del proyecto las lecciones aprendidas en otros proyectos relevantes?
- j. ¿Se tocaron las cuestiones de género, interculturalidad, inclusión y generacional relevantes en el diseño del proyecto? ¿Cómo el proyecto ha contribuido en estos aspectos?
- k. ¿Ofrecen las herramientas de seguimiento y evaluación del proyecto la información necesaria? ¿Involucran a socios clave? ¿Están alineadas con los sistemas nacionales o incorporados a ellos?

Eficacia

- a. El progreso del proyecto hasta el momento, ¿ha generado efectos de desarrollo beneficiosos o podría catalizarlos en el futuro (por ejemplo, en términos de generación de ingresos, igualdad de género y empoderamiento de la mujer, mejoras en la gobernabilidad, trabajo con jóvenes y adolescentes, etc.) de manera que puedan proponerse como buenas prácticas?
- b. ¿Se ha gestionado de manera eficaz el proyecto tal y como se recoge en el Documento del Proyecto? ¿Se han realizado cambios? ¿Son efectivos? ¿Están claras las responsabilidades y la cadena de mando? ¿Se tomaron las decisiones de forma transparente y en el momento adecuado? ¿Qué recomendaciones de mejora daría?
- c. ¿Ha sido eficaz la participación de las entidades que integran el Comité Directivo o Junta del Proyecto?
- d. ¿Se han dado demoras en la puesta en marcha e implementación del proyecto?, identificar sus causas y examinar si ya se han resuelto.

- e. ¿Están los procesos de planificación del trabajo basados en los resultados?
- f. ¿Contó el proyecto con controles financieros adecuados, incluyendo una apropiada información y planificación, que permitan a la Coordinación tomar decisiones informadas relativas al presupuesto y que faciliten un flujo de fondos en tiempo y plazos adecuados?
- g. ¿Hay logros adicionales que el proyecto ha conseguido que permiten apoyar la sostenibilidad de resultados?
- h. Respecto a la comunicación interna del proyecto con las partes interesadas: ¿la comunicación ha sido regular y efectiva? ¿Hay partes interesadas importantes que se quedan fuera de los canales de comunicación? ¿Existen mecanismos de retroalimentación cuando se recibe la comunicación? ¿Contribuye la comunicación con las partes interesadas a que estas últimas tengan una mayor concienciación respecto a los resultados y actividades del proyecto, y a un mayor compromiso en la sostenibilidad a largo plazo de los resultados del mismo?
- i. ¿Se han establecido canales de comunicación adecuados para expresar el progreso del proyecto y el impacto público deseado (por ejemplo, ¿hay presencia en la Web?)? ¿Llevó a cabo el proyecto campañas de comunicación y sensibilización pública adecuadas?
- j. ¿Las herramientas de seguimiento y evaluación son suficientes? ¿Se requieren herramientas adicionales? ¿Cómo pueden hacerse más participativas e inclusivas?
- k. ¿Ha desarrollado y forjado el proyecto las alianzas adecuadas, tanto con las partes interesadas directas como con otros agentes tangenciales?
- l. ¿Cómo percibe la población y principales stakeholders los enfoques, logros, implementación y estrategia del proyecto?
- m. ¿Existen áreas importantes del proyecto que requieren atención, recomendar aspectos para su mejora?
- n. ¿Qué barreras encuentra para el proyecto hasta su finalización que puedan afectar el logro de los objetivos?

Eficiencia

- a. ¿Se ha garantizado la calidad de la ejecución por parte de las agencias en la implementación y áreas de mejora recomendadas?
- b. ¿Se ha garantizado la calidad del apoyo proporcionado por cada agencia? ¿Qué áreas de mejora recomendaría?
- c. ¿En qué medida los productos o la asistencia de las agencias implementadoras han contribuido a los efectos?
- d. ¿Cómo ha sido la gestión financiera del proyecto? Con especial referencia a la rentabilidad de las intervenciones.
- e. ¿Cuáles han sido los cambios producidos en las asignaciones de fondos como resultado de revisiones presupuestarias? ¿Dichas revisiones han sido apropiadas y relevantes?
- f. ¿Las herramientas de seguimiento y evaluación usan la información existente? ¿Son eficientes? ¿Son rentables?
- g. ¿Se asignan recursos suficientes para el seguimiento y evaluación? ¿Se usan estos recursos eficientemente?

Impacto

- a. ¿Qué cambios se han identificado en relación a la línea de base planteada?
- b. ¿Cuáles son los principales cambios producidos entre las instituciones involucradas en el proyecto?
- c. ¿Es posible identificar cambios en relación a la interacción entre los diversos actores involucrados en el proyecto? ¿Se identifican nuevos espacios de interacción? ¿Qué resultados se han generado?
- d. Al final del proyecto, ¿qué mejoras se han dado en favor de los grupos identificados como beneficiarios del proyecto?
- e. ¿Cuáles son los principales cambios que pueden identificarse entre los beneficiarios del proyecto?
- f. ¿Cómo se vincula estas intervenciones con los Objetivos de Desarrollo Sostenible?

Sostenibilidad

- a. ¿Qué factores se identifican que podrían contribuir a la sostenibilidad y/o replicar o escalar la experiencia?
- b. ¿Los riesgos identificados y reportados en los Informes Anuales y los módulos de seguimiento de las diversas agencias son los más importantes? ¿Son adecuadas y están actualizadas las valoraciones de riesgo? Explicar por qué.
- c. ¿Existen riesgos sociales o políticos que puedan poner en peligro la sostenibilidad de los resultados del proyecto? ¿Cuál es el riesgo de que el nivel de propiedad e implicación de las partes interesadas (incluyendo el de los gobiernos y otras partes interesadas) sea insuficiente para sostener los resultados/beneficios del proyecto?
- d. ¿Presentan los marcos legales, las políticas, las estructuras y los procesos de gobernabilidad riesgos que puedan poner en peligro la continuidad de los beneficios del proyecto? Al evaluar este parámetro, es preciso tener en cuenta también si están instalados los sistemas/mecanismos requeridos para la rendición de cuentas, la transparencia y los conocimientos técnicos.
- e. ¿Hay algún riesgo medioambiental que pueda poner en peligro la sostenibilidad de los resultados del proyecto? ¿Qué relación tienen los resultados propuestos con la vulnerabilidad de la población ante fenómenos climáticos? Si aplica, ¿Qué relación tiene la sostenibilidad de los logros con las afectaciones sufridas por el Fenómeno de El Niño?
- f. ¿Son conscientes las diversas partes interesadas clave de que les interesa que los beneficios del proyecto sigan fluyendo? ¿Tienen el público y/o las partes interesadas un nivel de concienciación suficiente para apoyar los objetivos a largo plazo del proyecto?
- g. ¿Documenta el/la consultor/a las lecciones aprendidas de manera continuada? ¿Se comparten/transfieren a los
- h. agentes adecuados que estén en posición de aplicarlas y potencialmente, reproducirlas y/o expandirlas en el futuro?
- i. ¿Se han generado nuevas alianzas con otras intervenciones que no estaban previstas al inicio del proyecto?
- j. ¿Apoyan los gobiernos locales y nacionales los objetivos del proyecto? ¿Siguen teniendo un papel activo en la toma de decisiones del proyecto que contribuya a una ejecución eficiente y efectiva del mismo?
- k. ¿Hasta qué punto ha contribuido la implicación y la sensibilización pública en el progreso realizado hacia el logro de los objetivos del proyecto?

