

TÉRMINOS DE REFERENCIA

EVALUACIÓN TEMÁTICA DE LAS CONTRIBUCIONES DEL PNUD A LA IGUALDAD DE GÉNERO Y EL EMPODERAMIENTO DE MUJERES EN EL MARCO DEL PROGRAMA DE PAÍS

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 las contribuciones del PNUD a la Igualdad de Género y el empoderamiento de mujeres

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

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

**Lugar:** home-base con viajes a la Ciudad de Panamá

**Fecha de Inicio Estimada:** mayo 2019

**Fecha de Finalización Estimada:** agosto 2019

**Duración:** 50 días naturales

I. ANTECEDENTES Y CONTEXTO

Panamá se ha caracterizado en los últimos años por ser uno de los países con mayor crecimiento económico de la región, así como por haber mejorado sustancialmente el Índice de Desarrollo Humano (0,788 ocupando la posición 60 del ranking mundial) pasando a ser clasificado como uno de los países con desarrollo humano alto. Esta situación de bonanza económica y de progreso en otras dimensiones, como por ejemplo la esperanza de vida, se ve empañada cuando se aplican otros indicadores que muestran las desigualdades existentes a lo interno del país, como son el Índice de Desarrollo Humano ajustado por Desigualdad, donde Panamá desciende 19 posiciones con un índice de 0,614, y el Índice de Desigualdad de Género, con un valor de 0,457 y descendiendo a la posición 100 del ranking mundial.

Las mujeres panameñas tienen fuertes barreras para el acceso al crédito, la tenencia de la tierra y la generación de bienes y recursos económicos para la supervivencia. La pobreza en Panamá tiene rostro de mujer rural, el 39,6% de las mujeres rurales no tienen ingresos propios, mientras que los hombres rurales sin ingresos propios son el 14%, así mismo el 58% de los hogares clasificados en indigencia son encabezados por mujeres.

En cuanto a la Población Económicamente Activa, si bien ha habido desde 1999 un incremento del ingreso de mujeres al mercado de trabajo (8%), la distancia con los hombres sigue siendo significativa, siendo más del 25%. Según datos del Instituto de Estadística y Censo (INEC) para este 2018 el 51% de las mujeres participan económicamente mientras que para los hombres esta tasa se sitúa en 72%. De las mujeres no activas

económicamente el 57% son amas de casa y, de ellas, el 65% alude a las responsabilidades familiares como principal motivo que les impide participar en la actividad laboral. Este hecho quedó reflejado también en la Encuesta del Uso del Tiempo realizada por el INEC y el Instituto Nacional de la Mujer (INAMU) en 2011, donde se resaltó una mayor carga de trabajo total (trabajo productivo + trabajo reproductivo) en las mujeres, siendo esta de hasta más de 9 horas que las de los hombres.

Los datos relativos a la tasa de desempleo para las mujeres fueron de 7.7% y para los hombres de 5%; siendo la edad un factor determinante para la participación en el mercado de trabajo donde las tasas de desempleo aumentan a más del 22% para las mujeres menores de 25 años.

Así mismo existe una elevada informalidad del mercado de trabajo, datos del Centro Nacional de Competitividad de 2016 la establecen en un 40%, siendo que de las mujeres económicamente activas 6 de cada 10 se emplea en la economía informal (INEC 2015).

Finalmente, en cuanto a la brecha salarial de mujeres y hombres, un informe del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) en 2016 situó la brecha salarial entre hombres y mujeres entre el 5% y el 11%.

Panamá ha experimentado grandes progresos cuantitativos en la esfera educativa. La matriculación en educación primaria prácticamente se ha universalizado en el año 2014. Por su parte, en educación pre-media y media, si bien los avances han sido bastante significativos, las tasas aún no superan el 77%, lo que sitúa al país por debajo del promedio de la Región.

Desde el punto de vista del género, si en los niveles de primaria apenas se identifican diferencias sustanciales en el acceso (dado que las tasas de matriculación son prácticamente universales), en pre-media y media empieza a dejarse sentir ya el mayor interés de las niñas y adolescentes por continuar los estudios. Las jóvenes, además, muestran unos mejores rendimientos académicos y unas inferiores tasas de deserción respecto a los varones a partir de secundaria.

El gran diferencial de género aparece en la educación terciaria: las mujeres son el 60% de las personas matriculadas en las Universidades y casi el 70% de las egresadas. Añadido a ello representan entorno al 60% de las personas matriculadas y graduadas en Postgrados universitarios (Cursos, y Maestrías), si bien este porcentaje desciende a la mitad cuando se trata de Doctorados.

Sin embargo, las jóvenes representan en torno a 4 de cada 10 personas matriculadas en carreras STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas por sus siglas en inglés) así, mientras que el 25% de los hombres eligen matricularse en este tipo de carreras, solo el 7% de las mujeres contemplan esta opción. En 2016 solo el 10% de las graduadas universitarias lo hicieron en carreras STEM, en el caso de los hombres lo hicieron un 26%. Por el contrario, las mujeres se concentran en las carreras vinculadas a la educación, la sanidad, las ciencias sociales, el derecho y el comercio y la administración, en 2015 del total de alumnas matriculadas en las Universidades de Panamá, el 70% de ellas lo hacían en estos cinco sectores de conocimiento.

Las mujeres tienen una importante presencia en las esferas política, educativa y económica, pero están sub-representadas en los espacios de toma de decisiones. En las últimas elecciones el 52.3% de los votantes fueron mujeres y aproximadamente suponen la mitad de las afiliaciones a los partidos políticos, sin embargo, solo fueron el 16.6% de las personas postuladas para ser diputadas en la Asamblea Nacional y el 18.3% del total de diputadas electas. En el órgano ejecutivo menos del 30% son ministras o viceministras, y en el poder local, tanto en los Corregimientos como en Alcaldías, no superan el 16%<sup>1</sup>.

En cuanto a la toma de decisiones en las empresas privadas el panorama no es tampoco muy alentador siendo que las mujeres gerencian mayoritariamente en los mandos medios e inferiores, pero están prácticamente ausentes en los superiores. En los niveles de supervisión casi el 71% de las empresas cuentan con mujeres en los cargos directivos,

---

<sup>1</sup> ATENEA: "Electoras pero no elegidas: es el tiempo de las ciudadanas", PNUD, ONUMUJERES, IDEA INTERNACIONAL, 2015

esa proporción es del 81% en los niveles medios, del 68% en los niveles superiores y de tan solo del 29% en el máximo nivel ejecutivo.

Adicional, la representación de mujeres en las Juntas Directivas de las entidades del sector público es tan solo del 18% y de un 14% en el caso de las empresas privadas cotizadas.

Si bien las mujeres acceden a mayores niveles educativos y muestran mejor desempeño, ven limitado su acceso al poder y la toma de decisiones, así como a la generación de ingresos propios que fortalezcan su autonomía, ya que, acceden en menor medida al mercado laboral, y presentan mayores tasas de desempleo y de informalidad que los hombres. Estas brechas de desigualdad, aunado a una desigual distribución en las tareas del cuidado, ubican a las mujeres en una mayor vulnerabilidad para caer en situaciones de pobreza y de violencia.

Por último, la autonomía física de las mujeres sigue siendo una tarea pendiente, el 30% del total de embarazos suceden entre los 15 y los 19 años y el 1% en menores de 15 años, lo que conlleva mayores riesgos para la salud materna y pueden estar asociados a situaciones de violencia sexual. Este porcentaje llega a aumentar en 10 puntos porcentuales entre las mujeres jóvenes indígenas, siendo 3 de cada 10 las que quedan embarazadas antes de los 20 años.

En relación a la atención profesional al parto, en el 2010, se estableció en 94.3%, sin embargo, en comunidades indígenas dicha atención solo llega al 63.5% de las mujeres embarazadas, siendo las mujeres indígenas las que presentan mayores tasas de fecundidad en el país. A pesar de la atención profesional al parto, la tasa de mortalidad materna se sitúa en 64.9, llegándose a multiplicar hasta 4 veces en las Comarcas Indígenas.

Con respecto a la incidencia del VIH/SIDA, las mujeres representan el 38% de personas infectadas en el país.

La violencia física contra las mujeres encuentra su expresión más grave en el femicidio. Según datos del Ministerio Público, del 2014 al 2017 han sucedido 88 femicidios, 47 tentativas de femicidios y 36 muertes violentas de mujeres. Para el mismo período, se han recibido más de 69,000 denuncias de violencia de género y solo en 2015 se registraron 1,814 violaciones, cifras bastante elevadas en un país que no alcanza los 4 millones de habitantes.

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 las contribuciones a la igualdad de género y el empoderamiento de mujeres que desde los proyectos del PNUD Panamá se realiza para el cierre de las brechas de género mencionadas anteriormente.

En este sentido el Programa de País ha trabajado hasta la fecha 18 iniciativas **tendientes a promover la igualdad de género y/o el empoderamiento de mujeres**, 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 las contribuciones del PNUD a la Igualdad de Género y el empoderamiento de mujeres en Panamá que contribuyen a los 4 efectos contemplados en el MANUD 2016-2020.

**Tabla 1: Información clave para la evaluación temática sobre la igualdad de género y/o el empoderamiento de mujeres en Panamá**

<b>Efecto/s del MANUD<sup>2</sup> / Programa de País 2016-2020</b>	<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>
--	--

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

	<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>Proyectos que contienen iniciativas tendentes a promover la igualdad de género y/o el empoderamiento de mujeres a evaluar</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de Desarrollo Integral para los Pueblos Indígenas de Panamá (PS 84461)</li> <li>2. Proyecto de Apoyo a la implementación, seguimiento y evaluación del Plan de Acción del Programa de País 2016-2020. (PS 92555)</li> <li>3. Apoyo a Catastro y Titulación en la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá (PS 45209)</li> <li>4. Apoyo al Programa de Reformas del Ministerio de Gobierno (PS 83709)</li> <li>5. Plan de Iniciación Fortalecimiento Instituto de la Mujer -INAMU- (PS 90872)</li> <li>6. Plan de iniciación Plan de Igualdad Laboral -MITRADEL- (90449)</li> <li>7. Proyecto de fortalecimiento de la institucionalidad para la Igualdad de Género.</li> <li>8. Proyecto de Igualdad Laboral en Panamá (PS 99587)</li> <li>9. Programa de Prevención de las Violencias (PS 75933)</li> <li>10. Inclusión y Participación Política de Grupos Vulnerables (PS 63681)</li> <li>11. Fortalecimiento Institucional para la rectoría de la Política Social - MIDES (PS 92644)</li> <li>12. Informe Nacional de Desarrollo Humano (PS 65599 y PS 99428) (el anterior proyecto y el actual)</li> <li>13. Protección de reservas y sumideros de carbono en los manglares y áreas protegidas de Panamá (PS 75063)</li> <li>14. Apoyo a la preparación nacional hacia REDD+ - Fase 2 (PS 80097)</li> <li>15. Tercera Comunicación Nacional y Primer Informe de Actualización Bienal ante la CMNUCC (PS 80321)</li> <li>16. Apoyo a la modernización del modelo de gestión ambiental de Panamá (PS 91204)</li> <li>17. Apoyo a la Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT- Fase II (PS 95143)</li> <li>18. Fortalecimiento y ampliación de la respuesta para la prevención del VIH y la tuberculosis (TB) en Panamá. (PS 92702)</li> <li>19. Apoyo a la Comisión Panama 500 años (PS 91107)</li> <li>20. Fortalecimiento de las capacidades para la mejora del acceso a la justicia, a través del Instituto Superior de la Judicatura de Panamá -ISJUP- (PS 97085)</li> <li>21. Fortalecimiento del Centro de Estudios Democráticos (PS 98385)</li> <li>22. Fortalecimiento institucional de la Autoridad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (PS 100945)</li> <li>23. Fortalecimiento de capacidades de mujeres para la participación política y creación de estrategias de resiliencia frente a la violencia política (PS 110826)</li> </ol>
<p><b>Socios Estratégicos</b></p>	<p>Ministerio de Relaciones Exteriores-Cancillería, Instituto Nacional de la Mujer (INAMU), Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL), Ministerio de Gobierno (MINGOB), Secretaría Nacional de Ciencia, Innovación y Tecnología (SENACYT), Ministerio de Ambiente (MiAMBIENTE), Alcaldías, Ministerio de Seguridad (MINSEG), Ministerio de Salud (MINSAs), Autoridad del Canal de Panamá (ACP), Instituto Superior de la Judicatura de Panamá (ISJUP), Tribunal Electoral (TE), Defensoría del Pueblo.</p>

## **II. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN TEMÁTICA**

Se requiere de una evaluación temática de las iniciativas implementadas desde diferentes proyectos ejecutados por el PNUD, para conocer sobre las contribuciones y/o resultados de cada una de las intervenciones en cuanto a la igualdad de género y el empoderamiento de mujeres, hacia la elaboración de políticas públicas que promuevan una mayor igualdad entre hombres y mujeres, y la generación de evidencias, lecciones aprendidas, buenas prácticas e información objetiva para permitir a los gestores tomar decisiones fundamentadas que generen una sociedad más equitativa y más justa. Esta evaluación informará a los socios estratégicos y los/las beneficiarios/as de los resultados de este ejercicio, asegurando así la rendición de cuentas.

La evaluación se lleva a cabo según el Plan de Evaluación del PNUD 2016-2021, el Plan Estratégico del PNUD y la Política de Evaluación del PNUD que establece una serie de principios rectores, normas y criterios evaluación en la organización.

Entre las normas que la Política busca mantener, las más importantes son: que el ejercicio de evaluación debe ser independiente, imparcial y de calidad apropiada, pero también debe ser intencional y debe diseñarse con utilidad en mente. La evaluación debe generar información relevante y útil para apoyar la toma de decisiones basada en evidencia.

La evaluación valorará el avance a los resultados hasta la fecha (directos e indirectos, intencionados o no) en el avance para la igualdad de género y/o el empoderamiento de las mujeres por parte de las iniciativas y proyectos del PNUD. Se espera que la evaluación siga un enfoque prospectivo y brinde recomendaciones útiles y viables para aumentar la probabilidad de éxito para el final del Programa de País. En consonancia con la práctica estándar de evaluación, el alcance del ejercicio va más allá de evaluar si el PNUD está "haciendo lo correcto" en la ejecución y gestión del programa, sino en una valoración más amplia de que si la estrategia, --basada en la evidencia disponible, tal como se implementó y en comparación con enfoques similares implementados por otros -- es probable que sea el "enfoque correcto" para lograr los resultados de mayor nivel acordados al inicio del programa.

Los hallazgos, las lecciones aprendidas y las recomendaciones generadas por la evaluación serán utilizados por el PNUD y sus contrapartes nacionales claves para mejorar este y futuros proyectos y programas e identificar estrategias que contribuyan a la igualdad de género y/o el empoderamiento de las mujeres en Panamá.

## **III. ALCANCE Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN TEMÁTICA**

El alcance de esta evaluación temática de iniciativas y proyectos 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, sector privado y organizaciones de la sociedad civil, determinando la factibilidad de su logro en base a los recursos existentes y la duración de las iniciativas

El objetivo general es evaluar las contribuciones de las iniciativas y proyectos ejecutados por el PNUD Panamá junto con las contrapartes nacionales para la elaboración e implementación de políticas públicas, planes, programas, proyectos y servicios que contribuyan a la igualdad de género y/o el empoderamiento de mujeres; 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 adaptar 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 las personas beneficiarias. 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 de mujeres 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.

El impacto como criterio de evaluación no se utilizará en esta evaluación. Los resultados del impacto - cambios en las vidas de las personas y las condiciones de desarrollo - se consideran fuera del alcance de esta evaluación. Los resultados en el nivel de impacto tendrían que controlar la gran variedad de factores que pueden haber influido en el desarrollo de esta área y no sería factible ni rentable discernir la contribución del proyecto y del PNUD a dicho cambio.

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 las iniciativas/proyectos de igualdad de género y/o empoderamiento de mujeres:

- ¿Es relevante la estrategia utilizada y ofrece el camino más eficaz para alcanzar los resultados deseados?
- ¿Se identificaron de manera clara y explícita los factores o causas de las desigualdades o inequidades que la iniciativa/proyecto pretende resolver, disminuir o erradicar tanto en la descripción del problema como en la Teoría de Cambio, resultados, productos, actividades e indicadores? ¿Se tuvo en cuenta durante los procesos de diseño de las iniciativas/proyectos el enfoque de igualdad de género y/o empoderamiento de mujeres
- ?
- ¿Existen áreas importantes que requieren atención y recomendaciones a tomar en cuenta?

##### A. Pertinencia:

- ¿El enfoque de los proyectos/iniciativas de igualdad de género y/o empoderamiento de las mujeres coincide con las prioridades nacionales?
- ¿Las iniciativas/proyectos están alineadas con la Planificación Estratégica de Género del PNUD?
- ¿Las iniciativas/proyectos están alineadas con algún otro plan más amplio que incorpore los temas de igualdad de género y/o empoderamiento de mujeres?
- ¿Entre las autoridades del país o de las instituciones contrapartes de las iniciativas/proyectos existe un interés particular en incluir las consideraciones del enfoque de género?

##### B. Eficacia:

- ¿Cuál ha sido el grado de avance hacia el logro de los productos y resultados esperados en relación a la igualdad de género y/o el empoderamiento de las mujeres?
- ¿En qué medida han contribuido, las estrategias y actividades planeadas, a avanzar la igualdad de género y/o el empoderamiento de las mujeres?
- En un análisis crítico de los indicadores de marco de resultados versus el progreso hacia los resultados ¿Son las metas relacionadas a la igualdad de género y/o el empoderamiento de las mujeres alcanzables? ¿Cuáles son las principales dificultades, riesgos, oportunidades y desafíos relacionados con la implementación de los resultados de los diferentes componentes?
- ¿Los equipos implementadores y/o las carteras del programa de país han realizado cambios y ajustes en las intervenciones a partir de la aplicación de un enfoque integrado?

### **C. Eficiencia:**

- ¿Se han usado de manera apropiada y económica los recursos para lograr el avance de los productos y resultados esperados en relación a la igualdad de género y/o empoderamiento de las mujeres?
- ¿Ha sido oportuna la disponibilidad de insumos y acciones?
- ¿Ha sido oportuno el apoyo político, técnico y soporte administrativo brindado por el PNUD en relación a la igualdad de género y/o empoderamiento de las mujeres? ¿Cuáles son los retos que superar en el futuro?
- ¿Han sido útiles los marcos de resultados / marcos lógicos de los proyectos como herramientas de gestión, así como cualquier cambio producido para la obtención de los resultados en relación a la igualdad de género y/o empoderamiento de las mujeres?
- ¿Las herramientas de monitoreo y de reporte se utilizan de manera adecuada en la captura de progreso y resultados de igualdad de género y/o empoderamiento de mujeres?

### **D. Sostenibilidad:**

- ¿Se implementa una estrategia para el desarrollo de capacidades de las partes interesadas para mantener, manejar y asegurar los resultados alcanzados en relación a la igualdad de género y/o empoderamiento de las mujeres? ¿Qué nuevas capacidades se requieren en dicha dirección?
- ¿Puede esperarse que los resultados, alcanzados en relación a la igualdad de género y/o empoderamiento de la mujer, continúen una vez finalizada la intervención?
- ¿Hay riesgos sociales o políticas que puedan poner en riesgo la sostenibilidad de los resultados alcanzados en relación a la igualdad de género y/o empoderamiento de la mujer?
- ¿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?

## **V. ENFOQUE Y METODOLOGIA DE LA EVALUACIÓN TEMÁTICA DE LAS CONTRIBUCIONES DEL PNUD A LA IGUALDAD DE GÉNERO Y EL EMPODERAMIENTO DE MUJERES**

La evaluación será llevada a cabo por un evaluador(a) externo(a) y contará con la participación de una amplia gama de personas interesadas y beneficiarias, incluido el funcionariado del gobierno nacional y local, organizaciones de la sociedad civil, personas académicas y expertas en los 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(la) 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(la) 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 de 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, beneficiarias e interesados, que incluyan grupos de mujeres políticas, indígenas, campesinas y afrodescendientes
- 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 ejecución de las iniciativas/proyectos (e.j. documentos de proyecto (Prodoc), diagnósticos, productos de conocimiento, planes de acción, informes de procesos de sensibilización/capacitación, 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 y Oficiales de Programa del PNUD, Ministerios, Entidades Públicas y privadas y las partes interesadas.

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 de las contribuciones del PNUD a la Igualdad de Género y el empoderamiento de mujeres en Panamá.
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 en idioma español:

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 naturales a partir de la firma del contrato	0%

<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.

Productos	Fecha de entrega	Porcentaje a pagar
<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 las contribuciones del PNUD a la igualdad de género y el empoderamiento de mujeres 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 naturales 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 las contribuciones del PNUD a la Igualdad de Género y el empoderamiento de mujeres y presentación de los resultados finales al Comité de Referencia (documento + PPT)<sup>4</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 concretas y aplicables, anexos establecidos 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, y la justificación correspondiente) 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 naturales a partir de la firma del contrato	50%
<b>Total</b>		<b>100%</b>

## 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

<sup>4</sup> La presentación final, en power point, de la Evaluación puede ser vía Skype.

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 las contribuciones del PNUD a la Igualdad de Género y el Empoderamiento de Mujeres**

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, que incluyan el listado de documentos y proyectos revisados

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. DISPOSICIONES DE IMPLEMENTACIÓN**

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

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

Para acompañar la planificación, seguimiento y ejecución de esta evaluación 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:

7. Aprobar el Plan de Trabajo y apoyar en la planificación, la gestión y la coordinación logística para el desarrollo de la evaluación temática.
8. Facilitar información de actores clave para las entrevistas y apoyarle en la coordinación de las mismas, el-la Evaluador-a es responsable en última instancia por asegurarse de concretar la agenda de entrevistas y grupos focales y de utilizar controles efectivos para garantizar la representatividad /legitimidad de los entrevistados-as-
9. Recibir del evaluador (a) los informes de la evaluación, realizar comentarios, aportes, recomendaciones, y posteriormente dar a conocer el informe final a las partes interesadas.
10. Aglutinar las sugerencias y comentarios de los reportes producidos por el evaluador(a), y entregarlos al evaluador (a) independiente para ser incorporados al informe final.
11. Divulgar a las partes interesadas el Informe Final de la Evaluación temática de las contribuciones del PNUD a la Igualdad de Género y el empoderamiento de mujeres en Panamá.
12. Analizar y considerar las recomendaciones de la evaluación temática, dar respuestas a cada una de ellas y proponer el seguimiento al plan de acción una vez estas hayan sido aprobados por la Representante Residente

## 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 de los proyectos/iniciativas, 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, Derecho, Políticas Públicas u otras áreas relacionadas.

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

Formación en Igualdad de Género y/o empoderamiento de mujeres y derechos humanos.

### **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 relativas a proyectos dirigidos a promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

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.

Capacidad analítica y de relacionamiento mediante mapas mentales.

## **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 y otras convenciones de derechos humanos.

El/la 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>5</sup>. Para mayor referencia por favor revisar el documento “Ethical Guidelines For Evaluation” (Directrices éticas para la evaluación) UNEG<sup>6</sup>.

<sup>5</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>6</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 PNUD 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)	2 hora
Misión en campo en la ciudad de Panamá (entrevistas, cuestionarios, reuniones)	8 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	1 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	5 días
Preparación y entrega y presentación <sup>7</sup> del Informe final de la Evaluación de las contribuciones del PNUD a la Igualdad de Género y el empoderamiento de mujeres tomando en consideración los comentarios	5 días
Comentarios por el Comité de Referencia al Informe Final	5 días
Ajuste del Informe Final en base a los comentarios del Comité de Referencia y entrega del Informe Final	5 días

<sup>7</sup> La presentación del informe final de la evaluación puede ser vía Skype

**ANEXOS DE LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA DE EVALUACION TEMÁTICA DE LAS CONTRIBUCIONES DEL PNUD A LA IGUALDAD DE GÉNERO Y EMPODERAMIENTO DE MUJERES**

**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. (10 puntos) Maestría o Post grado en áreas de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos. (10 puntos) Formación en Igualdad de Género y/o empoderamiento de mujeres y derechos humanos (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. (10 puntos) Experiencia de trabajo con Agencias de cooperación internacional, preferiblemente Agencias del Sistema de Naciones Unidas (10 puntos)	20
<b>Experiencia Específica</b>	Al menos 3 experiencias comprobadas de realización de Evaluaciones relativas a proyectos dirigidos a promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres (20 puntos) Conocimiento de la realidad social, política y económica de Panamá (10 puntos)	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. Capacidad analítica y de relacionamiento mediante mapas mentales.	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. Documento de Teoría de Cambio del CPD 2016-2020
5. Documento de Teoría de Cambio de Género para CPD 2016-2020
6. Estrategia de Género de la Oficina de PNUD Panamá (2016-2020).
7. Estrategias Globales de Género del PNUD 2014-2017 y 2018-2021
8. Informes Anuales y de lecciones aprendidas de los proyectos relacionados.
9. Diagnóstico – Situación de las Mujeres Indígenas de Panamá.
10. Diagnóstico de la Participación Política de Mujeres ATENEA.
11. Diagnósticos de la institucionalidad de Género y propuesta de planificación estratégica (Plan Iniciación de INAMU).
12. Diagnóstico de Mujeres en la Ciencia con la SENACYT.
13. Diagnóstico Institucional de Igualdad Laboral y Plan Institucional para la Igualdad de Género (Plan de Iniciación MITRADEL).
14. Cuaderno de Desarrollo Humano de Políticas de Cuidado y Corresponsabilidad Social.
15. Consideraciones de Género en el manejo sostenible del bosque.
16. Publicaciones de los resultados de los diálogos apoyados, así como de políticas públicas.
17. [Plan de Acción de Género en Biodiversidad, Convención sobre Diversidad Biológica.](#)
18. [Plan de Acción de Género en Cambio Climático, Convención Marco de Naciones Unidas para Cambio Climático.](#)
19. [Declaración de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible Principio 10 y Principio 20](#) ; y [Agenda 21](#) (sección III 24.).
20. Difusión de proyectos/iniciativas/resultados en los medios de comunicación y redes sociales.
21. Listado de contactos del Gobierno, del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).
22. Listado de contactos de actores clave y las partes interesadas.
23. Documentos de proyectos listados en la Tabla 1 de estos Términos de Referencia.

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

#### Actores en la Oficina de PNUD Panamá

- Linda Maguire – Representante Residente de PNUD febrero 2019 en adelante
- Fernando Hiraldo - Representante Residente Adjunto agosto 2013 – septiembre 2018
- 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, , Martín Fuentes, María Fernández Trueba, Irina Madrid, Humberto Jaime, entre otros)
- Coordinadores-as de Proyectos seleccionados (José De Gracia, René López, Raúl Fletcher, Mónica Mora, Nisla Lorena Aparicio, Rosa Peña, Edith Castillo, Rubiela Sánchez).
- Especialistas de Género del Centro Regional de PNUD

#### Actores contrapartes nacionales a considerar

##### **Ministerio de Relaciones Exteriores - CANCELLERÍA**

Isabel de Saint-Malo de Alvarado, Canciller y Vicepresidenta de la República de Panamá  
Selina Baños, Directora de Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores

##### **Instituto Nacional de la Mujer (INAMU)**

Liriola Leotaeu, Directora General del Instituto Nacional de la Mujer  
Eyra Harbar, Jefa de Cooperación Técnica del Instituto Nacional de la Mujer

##### **Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL)**

Zulphy Santamaría, Ministra de Trabajo y Desarrollo Laboral  
Marury Pimentel, Jefa de la Oficina de Género e Igualdad de Oportunidades Laborales del MITRADEL

##### **Defensoría del Pueblo**

Jennifer Delgado, Directora de Protección de los Derechos de la Mujer

##### **Tribunal Electoral**

Yara Campos, Magistrada Suplente del Tribunal Electoral  
Yaritza Espinosa, Jefa de Investigación del Centro de Estudios Democráticos

##### **Ministerio de Gobierno**

Carlos Blandón - Director de Planificación del MINGOB  
Mara Pardo Barahona – Subdirectora de Planificación del MINGOB  
Dayra I. Dawson Villalobos -Coordinadora de Planes y Programas de la Unidad Técnica de Desarrollo de los Pueblos Indígena

##### **Autoridad del Canal de Panamá (ACP)**

Tomás Fernández - Gerente Ejecutivo de Ambiente y Secretario de la CICH  
Raúl Fletcher - Coordinador de Proyecto de Catastro y Titulación en la Cuenca del Canal  
Eda Soto - xxxx

**Ministerio de Seguridad (MINSEG)**

Jonathan del Rosario - Ministro de Seguridad  
Hernán Morales - Director de Oficina de Seguridad Integral  
Aida Montilla - Coordinadora de Programa de Prevención de la Violencia

**Ministerio de Desarrollo Social (MIDES)**

Michelle Muschett - Ministra de MIDES  
Virginia Castellero - Secretaria Técnica de Gabinete Social

**Ministerio de Salud**

Itza Barahona de Mosca - Directora General de Salud  
Lissette Chang - Jefe Nacional de Programa de ITS, VIH y Hepatitis Virales  
Pedro Guerra, Secretario Operativo del MCDP

**Ministerio de Ambiente**

Emilio Sempris – Ministro de Ambiente  
Elba Cortes – Directora de Cambio Climático

**Municipio de Panamá**

Raisa Banfield - Alcaldesa  
Alexandra Schjelderup - Directora de Cultura

**Secretaría Nacional de Ciencia e Innovación (SENACYT)**

Jorge Motta - Secretario Nacional de SENACYT  
Milagro Mainieri – Directora de I+D  
Natacha Gómez – Dirección I+D  
Diana Candanedo - Directora de Planificación

**Instituto Superior de la Judicatura de Panamá**

Erika Chumaceiro – Directora Ejecutiva de ISJUP  
Maria Eugenia Jimenez – Coordinadora de Planes y Programas de Cooperación del ISJUP

**Actores claves**

Harold Robinson - Coordinador Residente de Naciones Unidas  
Comité Asesor de Mujeres Indígenas  
Mujeres con títulos de tierra en la Cuenca del Canal  
Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos  
Alianza de Mujeres de Panamá  
Grupo Interagencial de Género  
Empresas participantes de SIGénero  
Grupo de Mujeres Indígenas por la Biodiversidad  
Comisión de Panamá 500

**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-a Evaluador-a
- 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>8</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.
- **Estándares de desempeño**<sup>9</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).

<sup>8</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.

<sup>9</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.

- 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-as 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 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-as del UNEG**

Los-as evaluadores-as:

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: \_\_\_\_\_