



## **Evaluación del Proyecto Regional SIGOB –Fortalecimiento de las capacidades de gestión para la gobernabilidad democrática** **Área de Gobernabilidad y Paz del Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe**

---

Título del Cargo	Evaluador/a del Proyecto Regional SIGOB
Clase de Contrato	Consultor Individual (IC)/Contrato Institucional
Idiomas Requeridos	Español (inglés deseable)
Lugar de Trabajo	Desde casa con hasta 3 misiones (Colombia, Panamá y República Dominicana)
Entidad Contratante	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
Duración del Contrato	40 días laborables (8 semanas)
Fecha Estimada de Inicio:	03 de septiembre de 2018

### **Términos de Referencia**

#### **I. Antecedentes y contexto**

El proyecto regional SIGOB ha sido parte del portafolio del PNUD en América Latina por 27 años<sup>1</sup>, creando el espacio para que un **grupo multidisciplinario de expertos trabajen colaborativamente con los equipos técnicos de alta dirección de instituciones públicas de América Latina innovando para mejorar la efectividad de la gestión pública y la capacidad de las instituciones de dar respuestas a las expectativas de los ciudadanos**. SIGOB se enfoca en buscar soluciones innovadoras a problemas concretos de gestión pública: ¿cómo operacionalizar la estrategia de gobierno en un plan de trabajo que sea accionable?, ¿cómo alinear la gestión del día a día con los compromisos asumidos con los ciudadanos?, ¿cómo gestionar mejor la oficina y la agenda de las autoridades públicas?, ¿cómo mejorar la gestión de documentos e información?, ¿cómo mejorar la coordinación interna para lograr los resultados?, ¿cómo mejorar la coordinación entre instituciones?, ¿cómo gestionar un gabinete para que las reuniones sean efectivas?, ¿cómo, qué y cuándo comunicar oportunamente a los ciudadanos el progreso de la gestión institucional?, ¿cómo mejorar los procesos de trámites internos y de trámites que realizan los ciudadanos ante el Estado? El Proyecto Regional SIGOB tiene un equipo de 25+ expertos y un portafolio de 19 módulos que estaban a disposición de las Oficinas de Campo para asistencia técnica (misiones/propuestas) y proyectos de cooperación (proyectos nacionales de implementación) que se financian principalmente con contribuciones locales (*local cost sharing*).

A la fecha el proyecto regional SIGOB ha realizado más de 250 proyectos de implementación en unas 136 instituciones de 22 países. Análisis de la información histórica muestra que cerca del 40% de los proyectos ha sido con instituciones del Centro de Gobierno (Oficinas de Presidente y Primeros Ministros, Ministerios de la Presidencia, Ministerios de la Secretaría y otras modalidades institucionales), otro 40 % ha sido con instituciones de prestación de servicios a los ciudadanos (Ministerios de línea, Contralorías, instituciones del

---

<sup>1</sup> Proyecto RLA/91/031 (1991-2000), RLA/00/001/A/01/31 (2000-2008), Atlas Award #57020 (2009-2013), Atlas Award #77975 (2014-2017)

poder judicial, agencia especializadas) y alrededor del 20% con oficinas ejecutivas de gobiernos sub-nacionales y municipales (Gobernadores, Alcaldes, y agencias especializadas de grandes ciudades).

Con el conocimiento acumulado a través de los proyectos de implementación, SIGOB ha crecido en su capacidad de dar respuesta a la demanda de los gobiernos de América Latina y a través de experimentación e innovación, y se ha convertido en una **plataforma de innovación y difusión de innovaciones**. Dentro del PNUD, SIGOB ha sido pionero en la sistematización de conocimiento en la forma de módulos que combinan enfoques, métodos, procedimientos, herramientas informáticas y metodologías de implementación. Hacia afuera del PNUD, SIGOB ofrece un acumulado de conocimiento (*know-how*) en gerencia pública y en implementación de procedimientos, métodos y sistemas de trabajo que de forma rápida, visible y sostenible cambian la manera como las organizaciones trabajan.

Sobre la base de lecciones aprendidas y el trabajo constante, **en diciembre 2013 se elaboró un documento de proyecto SIGOB 2014-17** en el que se propuso contribuir al fortalecimiento de capacidades de gestión de las instituciones públicas, promoviendo la gobernabilidad, la participación ciudadana, la capacidad institucional de rendición de cuentas y el respeto del Estado de Derecho (*SP* 2014-17, outcome 2). Ese documento de proyecto luego tuvo la **revisión sustantiva de 2015** que desarrolló la alineación al Plan Estratégico del PNUD 2014-2017, y la **revisión sustantiva de 2017** que modificó el marco de resultados incorporando recomendaciones de la evaluación de medio término y extendió el periodo de programación hasta diciembre de 2018 (ver Anexo I: Marco de Resultados 2017-2018 y Marco de 2014-2016).

El Marco de Resultados vigente estipula que el proyecto SIGOB se enfoca en un único producto que se logra a través de tres grupos de actividades relacionadas:

**Producto (output): Instituciones públicas cuentan con métodos, procesos y sistemas de gestión que fortalecen la efectividad, la transparencia, la acción estratégica, la interacción, y la acción ajustada al Estado de Derecho.**

- **Actividad 1:** Apoyo a las Oficinas de Campo (OC) del PNUD en el posicionamiento, desarrollo de alianzas con contrapartes, desarrollo de programación sustantiva y movilización de recursos para programación en el área de funciones clave de gobierno.
- **Actividad 2:** Desarrollo de capacidades institucionales de gestión en instituciones públicas para dar respuesta a las demandas y expectativas de los ciudadanos, a través de servicios de asistencia técnica, desarrollo colaborativo de soluciones, implementación de sistemas y formación de funcionarios públicos.
- **Actividad 3:** Desarrollo y diseminación de conocimiento práctico sobre las capacidades de gestión de los centros de gobierno.

El proyecto regional SIGOB ha sido evaluado varias veces de acuerdo con las prácticas de evaluación del PNUD. En 2016 fue objeto de una evaluación de medio término, en 2013 fue evaluado como parte del programa regional del PNUD en América Latina y el Caribe, y antes había sido evaluado individualmente en 2007.

## II. Propósito de la evaluación

Esta evaluación de final de ciclo de programación del Proyecto Regional SIGOB (Award 00077975) se lleva a cabo según lo acordado en el documento de proyecto y la política de evaluación del PNUD que establece una serie de principios rectores, normas y criterios de 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.

Esta evaluación se realiza con dos propósitos. Primero, como parte del proceso rutinario de rendición de cuentas y aseguramiento de la calidad, esta evaluación busca identificar áreas de oportunidad para que el PNUD pueda mejorar el proyecto SIGOB en la realización de resultados de desarrollo que contribuyan a los efectos (*outcomes*) del programa regional y del Plan Estratégico del PNUD. En particular, ¿qué se debe seguir haciendo? ¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se puede cambiar? Segundo, la evaluación busca identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas a través del modelo de trabajo SIGOB para mejorar la capacidad de respuesta del PNUD a demandas de cooperación en temas de gestión pública alrededor del mundo. La audiencia primaria del informe de evaluación es la coordinación del proyecto, el clúster de Gobernabilidad y Paz y la gerencia del Centro Regional-Panamá quienes serán responsables de incorporar las recomendaciones al funcionamiento del proyecto. La audiencia secundaria del informe son los socios y aliados del proyecto regional SIGOB en instancia del PNUD y de otros actores de la cooperación internacional. La evaluación debe tomar en cuenta el contexto de gobernabilidad y los retos de la conflictividad creciente y la sostenibilidad de las políticas públicas en la región.

La evaluación valorará el avance de los resultados hasta la fecha (directos e indirectos, intencionados o no) de la implementación del proyecto regional SIGOB, y la probabilidad de que el proyecto alcance sus objetivos finales de fortalecimiento institucional sobre la base del diseño actual, la estructura de recursos humanos, la estrategia implementada, etc. Se espera que la evaluación siga un enfoque prospectivo y brinde recomendaciones útiles y viables para mejorar los resultados generados por el proyecto. En consonancia con la práctica estándar de evaluación, el alcance de este ejercicio de evaluación es una valoración amplia de si la estrategia adoptada es el enfoque correcto para lograr los resultados de mayor nivel acordados en al inicio del proyecto.

### III. Alcance, objetivos y criterios de la evaluación

Esta evaluación de final de ciclo de planificación cubre las actividades del período 2014-18 y los resultados logrados por el proyecto regional, con énfasis en el trabajo realizado en la región de América Latina y el Caribe.

El objetivo general es evaluar los resultados alcanzados, las contribuciones a los objetivos del PNUD y valorar la pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad del proyecto regional. La evaluación se deberá enfocar en una selección de países en los cuales ha habido mayor actividad en el periodo en evaluación.

La **pertinencia** está relacionada con el grado en el que una iniciativa de desarrollo concuerda con las políticas y prioridades nacionales y locales, así como con las necesidades de los beneficiarios. La pertinencia también considera en qué medida la iniciativa responde a las prioridades de desarrollo humano y del plan corporativo del PNUD en los temas de empoderamiento e igualdad de género.

La **eficacia** es una medición del grado en el que la iniciativa ha logrado los resultados esperados (producto y efecto) y el grado en el que se ha avanzado para alcanzar ese producto y efecto. La valoración de la eficacia valora las contribuciones del PNUD a los efectos buscados.

La **eficiencia** mide si los insumos o recursos (como los fondos, la experiencia y el tiempo) han sido convertidos en resultados de forma económica. Una iniciativa es eficiente cuando usa de manera apropiada y económica los recursos para generar los resultados deseados.

La **sostenibilidad** mide el grado en el que los beneficios de las iniciativas continúan una vez que ha terminado la asistencia de desarrollo externa. Evaluar la sostenibilidad implica valorar en qué medida se dan las condiciones (sociales, económicas, políticas, institucionales y otras condiciones relevantes) y en qué medida la iniciativa favorece condiciones de sostenibilidad y, en base a esa evaluación, hacer proyecciones sobre la capacidad nacional para mantener, manejar y asegurar los resultados de desarrollo en el futuro.

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 a nivel mundial, regional y nacional- 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

Finalmente, las evaluaciones del PNUD deben abordar la manera en que el proyecto procura fortalecer la aplicación del enfoque basados en los derechos y la incorporación de la perspectiva de género en los esfuerzos de desarrollo.

#### **IV. Preguntas de evaluación**

Las preguntas de la evaluación definen la información que la evaluación debe generar. En un primer nivel las preguntas de evaluación sobre los resultados del proyecto regional son:

- ¿Se ha logrado el producto esperado?
- ¿Qué avances se han realizado para lograr el producto esperado?
- ¿Qué factores han contribuido a lograr o no alcanzar los resultados buscados?
- ¿En qué medida el producto o la asistencia del PNUD han contribuido al efecto del Programa Regional y del Plan Estratégico del PNUD correspondientes?
- ¿En qué medida el producto del proyecto regional ha contribuido a la programación y el posicionamiento de las oficinas del PNUD en los países?
- ¿Tiene el PNUD una estrategia de alianzas apropiada y eficaz?
- ¿Qué factores contribuyeron a la eficacia o ineficacia?
- ¿Qué ha funcionado particularmente bien y puede ser considerado para la gestión del proyecto a partir de 2019?

Algunas otras preguntas por criterio son las siguientes:

Al evaluar la pertinencia, se pueden formular los siguientes tipos de preguntas:

- ¿En qué medida el proyecto regional da respuesta al interés de los gobiernos de la región en modernización de la gestión pública en distintos ámbitos institucionales?
- ¿En qué medida el proyecto regional está en consonancia con el mandato del PNUD, las prioridades nacionales y las necesidades de los ciudadanos?
- ¿En qué medida el proyecto regional refleja consideraciones estratégicas, incluyendo el rol del PNUD en un determinado contexto de desarrollo y su ventaja comparativa?
- ¿En qué medida el método de implementación utilizado por el PNUD para el proyecto regional se adaptó al contexto de desarrollo?
- ¿Hasta qué punto la teoría del cambio presentó en el modelo de resultados una visión relevante y apropiada sobre la cual basar las iniciativas?

Al evaluar la efectividad, se pueden formular los siguientes tipos de preguntas:

- ¿Hasta qué punto el proyecto regional ha contribuido a que las instituciones beneficiarias hayan mejorado su desempeño gracias a acciones específicas de éste?
- ¿En qué medida el proyecto regional se ha coordinado y buscado sinergias con diferentes iniciativas internas y externas asociadas a la gestión pública en la región?
- ¿Cuál ha sido la contribución de los asociados y otras organizaciones al resultado y qué tan eficaces han sido las asociaciones del proyecto regional PNUD-SIGOB para contribuir al logro de los resultados?
- ¿Cuáles fueron los cambios positivos o negativos, intencionados o involuntarios, provocados por la labor de el proyecto regional PNUD-SIGOB?
- ¿En qué medida los resultados alcanzados beneficiaron a las mujeres y los hombres por igual?

Para abordar la eficiencia, se pueden formular los siguientes tipos de preguntas:

- ¿En qué medida los resultados del proyecto regional se beneficiaron del uso económico de los recursos?
- ¿En qué medida se entregaron resultados de calidad a tiempo?
- ¿En qué medida la eficiencia y los tiempos de entrega se comparan con otras intervenciones?
- ¿En qué medida las modalidades de asociación propiciaron la obtención de resultados?
- ¿Hasta qué punto los sistemas de monitoreo proporcionaron a la administración una corriente de datos que le permitió aprender y ajustar la implementación en consecuencia?

Al abordar la sostenibilidad, se pueden formular los siguientes tipos de preguntas:

- ¿Qué indicios hay de que los resultados obtenidos se mantendrán, por ejemplo, a través de las capacidades necesarias (sistemas, estructuras, personal, etc.)?
- ¿Hasta qué punto se ha desarrollado o implementado una estrategia de sostenibilidad, incluyendo el desarrollo de capacidades en las instituciones nacionales?
- ¿En qué medida existen marcos normativos y regulatorios que apoyen la continuación de las intervenciones?
- ¿Hasta qué punto los socios se han comprometido a proporcionar apoyo continuo a los resultados logrados?
- ¿De qué manera las preocupaciones por la igualdad de género, los derechos humanos y el desarrollo humano serán impulsadas por los principales interesados?

En el proceso de trabajo se dedicará un tiempo para que los usuarios de la evaluación y el/la evaluador/a se pongan de acuerdo en las preguntas de evaluación.

## V. Arreglos de gestión

Esta evaluación será gestionada por el Coordinador General del Proyecto.

La evaluación contará con un **Grupo de Referencia de la Evaluación**, integrado por el Coordinador General del Proyecto Regional SIGOB, la Líder (ai) del Equipo Regional de Gobernabilidad y Paz, el Asesor Regional de Planificación y Monitoreo en el Centro Regional del PNUD y la Coordinadora del Programa Regional. Este Grupo velará por la calidad del proceso de evaluación y de los entregables generados, y estará encargado específicamente de la revisión del informe de evaluación. Además, el Grupo apoyará al/la evaluador/a en el proceso brindándole la información y documentación que éste/a requiera, y facilitándole el acceso a las contrapartes y otras partes interesadas que deba entrevistar.

El/la profesional será seleccionado por los mecanismos que establece PNUD para este tipo de contratos.

El/la profesional contratado/a deberá tratar toda la información relacionada con el desarrollo de su trabajo en forma confidencial, no pudiendo comunicarla a otros sin la autorización del PNUD.

## VI. Metodología

La evaluación será llevada a cabo por un/a evaluador/a externo/a y contará con la participación de una amplia gama de interesados y beneficiarios, incluidos funcionarios de gobiernos nacionales y locales, así como organizaciones de la sociedad civil, académicos y expertos en temas, representantes del sector privado y miembros de la comunidad.

Se espera que la evaluación adopte un enfoque de "teoría del cambio" (TOC) para determinar los vínculos causales entre las intervenciones que el PNUD ha apoyado y ha observado progresos en el logro de los resultados esperados a nivel nacional y local. El/la evaluado/a elaborarán 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 la unidad del proyecto regional, los administradores de la evaluación y las partes interesadas clave, el/la evaluador/a deberá elaborar los métodos más apropiados, objetivos y factibles para abordar los objetivos y el propósito de la evaluación. Se espera que la evaluación tenga en cuenta tanto los enfoques cualitativos como los cuantitativos y, por lo tanto, abarcará una serie de métodos, entre ellos:

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

La metodología de evaluación deberá basarse en el Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Resultados del PNUD (2009)<sup>2</sup>, y en el Manual de Lineamientos para Evaluaciones de Resultados del PNUD<sup>3</sup> y será especificada en la propuesta al equipo de evaluación. La evaluación debe cumplir con las normas y estándares para evaluaciones del UNEG y las guías éticas para evaluaciones del UNEG<sup>4</sup>. La propuesta metodológica será posteriormente discutida y validada por el Grupo de Referencia de la Evaluación

El tipo de información y los métodos seleccionados deben producir evidencia, eso implicará argumentar los hallazgos con datos primarios y secundarios en el texto narrativo, así como presentar la matriz de resultados de la iniciativa actualizada con el nuevo estatus de los indicadores, pero dimensionada por las limitantes identificadas en el análisis de evaluabilidad.

Adicionalmente, el diseño y el desarrollo de la evaluación tienen que incorporar los enfoques de género y de derechos humanos, y utilizar datos desagregados por sexo, edad, etnia siempre y cuando estén disponibles.

**La evaluación deberá realizarse en tres fases.** La **primera fase** se concentrará en la revisión y análisis de la información documental (ver Anexo II: Listado de documentación a consultar). A partir de ello, el/la evaluador/a elaborará el Entregable 1: Informe Inicial de Evaluación, donde valorará y recomendará el enfoque y/o metodología considerando los recursos disponibles.

La **segunda fase** será dedicada a la recolección de información primaria a través de la realización de entrevistas, encuestas, y visitas institucionales a diferentes actores. Dada la naturaleza del proyecto, se realizarán hasta tres misiones de campo: Panamá, República Dominicana y Colombia<sup>5</sup>. El resto del trabajo se hará de manera virtual a través de videoconferencias y entrevistas con actores clave que han intervenido en el programa (ver anexo III: Lista preliminar de actores a entrevistar). Una vez terminado este período, se realizará una presentación (*debriefing*) de los primeros hallazgos de la evaluación a la unidad de implementación del proyecto mediante teleconferencia.

La **tercera fase** consistirá en la elaboración y presentación del Entregable 2: Borrador de Informe de Evaluación detallando los hallazgos encontrados, lecciones aprendidas y recomendaciones, y una ronda de revisiones por parte del Grupo de Referencia. Finalmente, en esta tercera fase se incluye la elaboración y la

<sup>2</sup> <http://web.undp.org/evaluation/handbook/spanish/>

<sup>3</sup> [http://web.undp.org/evaluation/documents/HandBook/OC-guidelines/SP-guidelines\\_OCE.pdf](http://web.undp.org/evaluation/documents/HandBook/OC-guidelines/SP-guidelines_OCE.pdf)

<sup>4</sup> [www.uneval.org/documentdownload?doc\\_id=22&file\\_id=129](http://www.uneval.org/documentdownload?doc_id=22&file_id=129)

<sup>5</sup> El/la evaluador/a podrá aconsejar algún otro país y método de recopilación de información como parte de la metodología.

presentación del Entregable 3: Informe Final de Evaluación que incluirá las observaciones y comentarios realizados al documento en su versión borrador.

Los **oferentes deberán elaborar e incluir en su postulación un Plan de Trabajo (propuesta técnica)** que incluya una descripción preliminar del enfoque y la metodología de evaluación y de las actividades que planea realizar para cumplir con éxito la evaluación solicitada. Se requiere detallar información sobre los instrumentos que propone utilizar para reunir y analizar los datos, ya sean documentos, entrevistas, visitas, cuestionarios o técnicas participativas. Por cuanto antecede, se sugiere revisar las principales preguntas de evaluación (ver sección IV) que definen la información base que debe producir el proceso de evaluación.

## VII. Productos (*deliverables*)

La evaluación deberá generar los siguientes tres entregables:

**Entregable 1: Informe Inicial de Evaluación (*Inception Report*):** Este informe tiene como fin visualizar la comprensión cabal de las tareas y actividades a realizar para alcanzar los objetivos propuestos para la evaluación y se presentará dentro de los 5 días hábiles de la firma de contrato. El informe deberá contener como mínimo: a) una ampliación sobre la información entregada en los TdR y reflejar la comprensión del/la evaluador/a sobre lo que se está evaluando y por qué; b) cómo las preguntas (ampliadas por el/la evaluador/a) serán respondidas según cada criterio a través de una propuesta metodológica clara incluyendo posibles muestras, fuentes de información y medios de recolección de datos; c) la integración de esa información reflejada en la **Matriz de Evaluación**; d) riesgos y posibles limitantes; e) propuesta de plan de trabajo detallado con las tareas, actividades y entregables, y con una definición de los responsables de cada tarea dentro del equipo de evaluación; f) un índice preliminar del informe de evaluación; g) mapa de actores relevantes; h) protocolos o cuestionarios de entrevistas. El informe deberá contener el **Plan de Trabajo** actualizado y la matriz de evaluación. Este informe se constituirá como punto de referencia de la evaluación.

Un posible diseño para la matriz de evaluación se presenta a continuación:

Matriz de Evaluación							
Criterios de evaluación	Preguntas de evaluación	Indicadores de desempeño	Fuentes de datos	Enfoque y diseño	Métodos de muestreo	Métodos e instrumentos de recolección de datos	Métodos de análisis de datos

**Entregable 2: Borrador de Informe de Evaluación:** Este documento contendrá las mismas secciones que el informe final (descrito en el próximo párrafo) y tendrá una extensión de hasta 50 páginas. El informe se distribuirá al Grupo de Referencia para su revisión y comentarios, dentro de los 15 días hábiles de su entrega. Estos comentarios deberán enfocarse en posibles errores encontrados en los datos. Si es que hubiera discrepancias entre las impresiones y los hallazgos del evaluador y las partes interesadas, estas diferencias deberán ser explicadas en un anexo específico adjunto al informe final. También contendrá un resumen ejecutivo de menos de 5 páginas, que incluya una breve descripción del proyecto, su contexto y situación actual, el propósito de la evaluación, la metodología utilizada y las principales observaciones, conclusiones y



recomendaciones. El informe debe incluir los ajustes sugeridos al marco de resultados y a la matriz de monitoreo del proyecto, así como a la Teoría de Cambio.

**Entregable 3: Informe Final de Evaluación:** Este Informe se presentará en un plazo de 5 días hábiles después de la entrega de las observaciones al Borrador y deberá ser validado por el Grupo de Referencia como paso previo al último pago. En el Anexo IV de los Términos de Referencia se presenta un modelo de Reporte de Evaluación. La versión final del informe, que incluye los comentarios de las partes interesadas, no debe superar las 50 páginas (sin incluir anexos significativos). Este informe y el resumen ejecutivo deben estar escritos en español.

## VIII. Programa de trabajo

Las funciones específicas del contrato no requieren de una jornada laboral completa así como tampoco una asistencia regular a las oficinas de PNUD. En función de los contenidos específicos propios de cada etapa de trabajo, se establecerá un mínimo de reuniones entre el/la evaluador/a y el Grupo de Referencia para discutir el plan de trabajo y metodología propuesta, y realizar entrevistas iniciales con el equipo de gestión del proyecto, y una teleconferencia en la 7ª semana de la evaluación, para presentar y discutir hallazgos preliminares.

El Plan de Trabajo deberá ser convenido con el Grupo de Referencia, sin embargo, tentativamente se propone el siguiente esquema básico de trabajo:

Tareas	Resultados esperados	Lapsos estimados <sup>6</sup>	Fechas tentativas
Revisión documental de los documentos del proyecto, informes, documentos de contexto	Informe inicial de evaluación	1 semana	10 SEPT-14 SEPT
Desarrollo de la propuesta metodológica de la evaluación			
Comentarios al Informe Inicial	Informe inicial ajustado con los comentarios de PNUD		
Recolección de información primaria, reuniones de <i>briefing</i> y <i>debriefing</i> y <i>misiones</i>	Información recogida de los principales actores involucrados de manera virtual y presencial	3 semanas	17 SEPT-05 OCT <sup>7</sup> Misión 1 – Panama Misión 2 – RD Misión 3 – Colombia
Análisis de la información y preparación del informe de evaluación en su versión borrador	Informe de evaluación en su versión borrador	2 semanas	08 OCT-19 OCT

<sup>6</sup> Lapsos estimados para cada etapa para un total de 40 días laborables. El estimado de tiempo efectivo de dedicación es de 40 días.

<sup>7</sup> Mención de países es para referencia. El/la evaluador/a podrá aconsejar algún otro país y método de recopilación de información como parte de la metodología.

Comentarios al Informe en su versión borrador por el PNUD	Informe de evaluación versión borrador con los comentarios de PNUD	2 semanas	22 OCT-02 NOV Debriefing
Finalización del informe de evaluación que incluye la nueva información recogida y comentarios recibidos	Informe final de evaluación		
<b>Total de días laborables</b>	<b>Estimado de 40 días laborables</b>		

### I. Cronograma de pagos

El esquema de pagos de la evaluación se realizará de acuerdo a la entrega y aceptación de los siguientes entregables:

Entregable	Plazo	% de pago total
Entregable 2: Borrador de Informe de Evaluación	A ser entregado en la primera semana de la evaluación	30 % del monto total de la evaluación
Entregable 3: Informe Final de la Evaluación	A la cuarta semana de la evaluación o antes	70% del monto total de la evaluación

### II. Habilidades y experiencias requeridas

Educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Profesional universitario en el área de ingeniería, economía, ciencias políticas, administración o afines.</li> <li>✓ Estudios de postgrado preferentemente en el área de ciencias políticas o de gestión, desarrollo internacional o campos vinculados a estas temáticas.</li> <li>✓ Se valorará que el/la candidata/a posea estudios de especialización en materia de evaluación y seguimiento de proyectos</li> </ul>
Experiencia y habilidades requeridas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Al menos 10 años de experiencia profesional relevante para demostrar expertise temática en las área de la evaluación.</li> <li>✓ Experiencia como evaluador/a que incluya desempeño comprobado en evaluaciones.</li> <li>✓ Se valorará la experiencia de evaluación de proyectos en el marco del Sistema de Naciones Unidas. La experiencia en evaluación con el PNUD es un plus.</li> <li>✓ Se requiere haber ocupado cargos de relevancia en el sector público.</li> <li>✓ Se valorará ventaja el conocimiento sustantivo de los mandatos y programas Naciones Unidas y de la agencia específica, conocimiento sobre género y derechos humanos y sobre gestión basada en resultados.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Habilidades de investigación, capacidades de análisis de datos cuantitativos y cualitativos y su sistematización en informe escritos.</li> <li>✓ Dominio del inglés escrito y hablado deseable pero no necesario.</li> <li>✓ Alta confidencialidad y responsabilidad.</li> <li>✓ Iniciativa para resolver situaciones complejas.</li> <li>✓ Las personas que aplican deben ser independientes o no tener ningún vínculo con el diseño o implementación de la intervención a evaluarse.</li> </ul>
--	--

#### **IX. Condiciones del contrato**

- El contrato tendrá una duración de 40 días trabajados por parte del/a evaluador/a.
- El/la evaluador/a será seleccionado por los mecanismos que establece PNUD para la contratación de consultores.
- Los honorarios serán con cargo al proyecto, previa certificación de pago validada por el Coordinador del Proyecto.
- En dado caso de que sea necesario viajes, los mismos serán pagados a parte por el Centro Regional.
- El/la evaluador/a debe tratar toda la información relacionada con el proyecto en forma confidencial, no pudiendo comunicarla a otros, sin la autorización del Coordinador del Proyecto.
- El/la evaluador/a podrá dedicar tiempo parcial a la presente evaluación.
- El/la evaluador/a estará bajo la supervisión del Coordinador del Proyecto y del Grupo de Referencia de la Evaluación. El contrato es de modalidad *Individual Contract (IC)*.

#### **X. Ética de la evaluación**

“Para el desarrollo de la presente evaluación, el(la) evaluador(a) seguirán los principios y lineamientos éticos establecidos por el PNUD y el Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG, por sus siglas en inglés). Entre otros aspectos, esto incluye los derechos y la confidencialidad que se deben garantizar a las personas que suministren información, requerimientos explícitos frente al uso de la misma, permisos necesarios para entrevistar niños y jóvenes y cumplimiento de protocolos que permitan salvaguardar la información y mantener el anonimato y la confidencialidad. El(la) evaluador(a) deberá operar garantizando independencia e imparcialidad en el proceso y entregables de la evaluación. **Se espera que el/la evaluador/a firme el código de conducta para evaluadores del UNEG.**”

#### **XI. Anexos**

- I. Marco de resultados del Programa;
- II. Lista de socios y partes interesadas clave, con sus datos de contacto;
- III. Lista crítica de documentos y bases de datos mínimos a consultar ;
- IV. Código de conducta para evaluadores del UNEG;
- V. Formato de Informe de Evaluación

## Anexo 1a: Marco de Resultados 2017-2018

### Área de resultado del Programa Regional (RPD):

SP Outcome 2 & RPD LAC Outcome 2 - Citizen expectations for voice, effective development, the rule of law and accountability are met by stronger systems of democratic governance

### Indicador de resultado del Programa Regional (RPD):

RPD LAC, Outcome 2 – Indicator 2.1. Level of trust in democracy and key democratic institutions (executive, legislative, judicial, electoral and law-enforcement institutions) measured in opinion polls (Regional indicator)

### Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD:

RPD LAC, Output 2.1. Institutional capacities and mechanism for formulating and implementing inclusive public policies enhanced in executive and legislative bodies –at national and sub-national level- for improved participation, representation and accountability (Regional Product)

### Responsible party:

RBLAC- Panamá Regional Hub

**Título del Proyecto:** SIGOB –Fortalecimiento de las capacidades de gestión para la gobernabilidad democrática.

**ATLAS Award ID:** Award 00077975 / Project ID 00088493

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO <sup>8</sup>	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)			METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año Acumulado 2014-16	Año 1 (2017)	Año 2 (2018)	FINAL	
<b>Producto 1</b> <i>Instituciones públicas cuentan con métodos, procesos y sistemas de gestión que fortalecen la efectividad y transparencia de la administración pública.</i>	<b>INDICADORES DE PROCESO</b>  <b>1.1</b> <i>Número de Oficinas de Campo (OC) a las que se les ha prestado asistencia técnica en el año, desagregada entre ALC y resto del mundo. La asistencia técnica de SIGOB a las OC incluye consultas, misiones, entrenamientos a equipos técnicos, preparación de documentos, etc. (este es un indicador de actividad en el año, no se acumula)</i>	PNUD	0 <sup>9</sup>	2016	12	12		Reportes internos

<sup>8</sup> Se recomienda que los proyectos utilicen indicadores de producto del Marco Integrado de Recursos y Resultados (IRRF) del Plan Estratégico, según resulte relevante, además de los indicadores de resultados específicos del proyecto. Los indicadores deben desagregarse por género o por otros grupos objetivo, según resulte relevante.

<sup>9</sup> En el período de programación 2014-2016, se prestó asistencia, en promedio, a 16 OC cada año – 13 en ALC y 3 en el resto del mundo (información para referencia, línea de base=0).

	<b>1.2</b> <i>Número de propuestas técnicas SIGOB que se preparan en el período para apoyar las negociaciones de Oficinas de Campo (OC) con sus contrapartes y donantes (este es un indicador de flujo que se acumula en el período).</i>	PNUD	98	2016	16	16	130	Reportes internos (base de datos de proyectos con respaldo en los archivos SIGOB)
	<b>1.3</b> <i>Número de nuevos proyectos de implementación SIGOB firmados entre OC y sus contrapartes en el período. Incluye nuevos proyectos y revisiones sustantivas con nuevos aportes financieros (este es un indicador de flujo que se acumula en el período).</i>	PNUD	56	2016	10	10	76	Reportes internos (base de datos de propuestas y proyectos con respaldo en los archivos SIGOB)
	<b>2.1</b> <i>Número de instituciones en las que se realizan trabajos de implementación. Una implementación se registra en el año calendario en que se inician los trabajos, y en implementaciones largas, una vez cada 12 meses (este es un indicador de flujo que mide el volumen de trabajo en el año y se acumula en el período).</i>  <i>2.1.1. desagregado por perfil de las instituciones clasificadas en cuatro grupos: centro-de-gobierno; ministerios sectoriales y agencias especializadas del gobierno nacional; gobiernos sub-nacionales; instituciones del sistema de justicia.</i>	PNUD	33	2016	8	7	48	Reportes internos (base de datos de propuestas y proyectos con respaldo en los archivos SIGOB)
	<b>2.2</b> <i>Número de módulos SIGOB que se implementaron en el año como aproximación al tipo de capacidades institucionales fortalecidas. Una implementación se registra en el año calendario en que se inician los trabajos (este es un indicador de flujo que mide el volumen de trabajo en el año y se acumula en el período).</i>  <i>2.2.1. desagregado por el tipo de capacidades fortalecidas clasificada en cuatro grupos: gestión por resultados, gestión de flujos de información, acción política y otros.</i>	PNUD	45	2016	8	7	60	Reportes internos (base de datos de propuestas y proyectos con respaldo en los archivos SIGOB)
	<b>2.3</b> <i>Porcentaje de implementaciones en el que se incorpora un enfoque de género</i>	PNUD	0	2016	10%	20%	15%	Reportes internos (base de datos de proyectos con respaldo en los archivos SIGOB)
	<b>2.4</b> <i>Número de países en que el equipo SIGOB realiza trabajos de implementación en el año, desagregado entre países de ALC y resto del</i>	PNUD	13 países 12 ALC 1 otros	2016	5	5	14 13 ALC 1 otros	Reportes internos (base de datos de propuestas y

	<i>mundo (este es un indicador de flujo que mide la cobertura geográfica de trabajo en el año y se acumula en el período contando países diferentes).</i>							proyectos con respaldo en los archivos SIGOB)
	<b>3.1</b> <i>Tamaño del portafolio de módulos SIGOB para fortalecimiento de gestión pública medido en el número de módulos. Cada módulo SIGOB consta de enfoque, método y herramientas informáticas. Los módulos están disponibles para ser usados en proyectos nacionales de implementación (este es un indicador de stock que mide la innovación en nuevos productos).</i>	PNUD	18	2016	18	19	19	Registros internos
	<b>3.2</b> <i>Número de experiencias de implementaciones SIGOB documentadas, con testimonios de contrapartes y recopilación de evidencias de impacto, por ejemplo, en reseñas, estudios de casos, videos, evaluaciones, y otros, que muestren lo que han logrado las instituciones que han trabajado con PNUD-SIGOB. Las documentaciones pueden ser realizadas por el equipo SIGOB, equipos PNUD, contrapartes o terceros (indicador de flujo que se acumula en el período).</i>	PNUD	13	2016	3	2	18	Registros internos (base de datos de documentos con respaldo en la biblioteca digital SIGOB-pública)
	<b>3.3</b> <i>Número de materiales escritos o multimedia que se producen en el año y que sirven para la presentación, explicación, promoción y difusión del enfoque SIGOB, incluyendo, entre otros, trípticos y materiales de presentación; documentos sustantivos y técnicos; y videos institucionales, en español (ES), inglés (EN), u otros idiomas, producidos por SIGOB o por terceros (indicador de flujo que se acumula en el período).</i>	PNUD	25	2016	2	3	30	Registros internos (base de datos de documentos con respaldo en la biblioteca digital SIGOB-interna)
	<b>3.4</b> <i>Número de actividades de difusión en las que se presenta el enfoque SIGOB de gestión pública, incluyendo participación en conferencias, foros, talleres de difusión y otros organizadas por PNUD u otras instituciones (indicador de flujo que se acumula en el período).</i>	PNUD	16	2016	2	2	20	Registros internos (ficha de eventos)
	<b>INDICADORES DE PRODUCTO</b>							Registros internos (Instrumento SIGOB de evaluación de capacidades que se aplicará al principio y al final
	<b>4.1</b> <i>Cambio en las capacidades de gestión (métodos, procesos y sistemas) por ámbito de trabajo (módulo) de las instituciones públicas en las que</i>	PNUD y contraparte	Por definir	Por definir	30%	30%	30%	

	<i>se completó la implementación, medido a través un instrumento SIGOB de evaluación rápida de capacidades (flash capacity assessment) por ámbito que se aplica al principio y al final de la implementación de cada módulo<sup>10</sup>.</i>							de cada implementación)
--	---	--	--	--	--	--	--	-------------------------

---

<sup>10</sup> En el primer semestre de 2017 se diseñará y hará el piloto del instrumento tomando como base la experiencia práctica de SIGOB, los documentos corporativos sobre evaluación de capacidades (UNDP 2010 *Measuring Capacity*; UNDP 2008, *Capacity Measurement Methodology*) y discusiones recientes sobre cómo medir capacidades de la administración pública.

## Anexo 1b: MARCO DE RESULTADOS Y RECURSOS 2014-2016

<p><b>Área de resultado del Programa Regional (RPD):</b>                  2. Citizen expectations for voice, effective development, the rule of law and accountability are met by stronger systems of democratic governance (SP outcome 2)</p> <p><b>Efecto esperado del Programa Regional (RPD):</b>                  2.1. Institutional capacities and mechanism for formulating and implementing inclusive public policies enhanced in executive and legislative bodies –at national and sub-national level- for improved participation, representation and accountability (Regional Product)</p> <p><b>Indicador de resultado del Programa Regional (RPD):</b>                  2.1. Level of trust in democracy and key democratic institutions (executive, legislative, judicial, electoral and law-enforcement institutions) measured in opinion polls (Regional indicator)</p> <p><b>Estrategia de Alianzas:</b> Instituciones de gobierno de ALC, RCs, COs, BDP, BCPR, UNDP Global Center for Excellence in Public Service, RBx, entre otros</p> <p><b>Responsible party:</b> RBLAC-RSC Panamá</p> <p><b>Título del Proyecto, y ATLAS Award ID</b>  <b>SIGOB</b> –Fortalecimiento de las capacidades de gestión para la gobernabilidad democrática, Award 00077975 / Project ID 00088493</p>			
RESULTADOS	OBJETIVOS al 2017	ACTIVIDADES	INSUMOS
<p><b>RESULTADO:</b>  <b>CAPACIDADES DE GESTIÓN DE LA ALTA DIRECCIÓN DE INSTITUCIONES PÚBLICAS FORTALECIDAS.</b>                  Fortalecimiento de la transparencia, coordinación y efectividad de las instituciones de gobierno del Ejecutivo nacional, sub-nacional, local y descentralizada, instituciones de gobierno de otras ramas del Estado y de organismos de integración internacional que contribuyen al desarrollo humano y la erradicación de la pobreza y la desigualdad.</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Número de instituciones con sistemas SIGOB una vez finalizada la implementación y el número de módulos en operación, total y desagregado por país (total acumulado)</li> <li>Número de instituciones en las que se implementaron sistemas SIGOB a lo largo del año, en curso o terminadas (incluye actualizaciones)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Crecimiento de 20% en el número de instituciones que tienen sistemas SIGOB en funcionamiento<sup>12</sup> y el número de módulos SIGOB en operación, en 14 países de ALC.</li> <li>Total de implementaciones en 35 instituciones (incluye actualizaciones)</li> <li>En 12/2017 están disponibles 14 de módulos para gestión pública (portafolio de productos de desarrollo)</li> <li>En 12/2017 14 módulos (todo el portafolio) estarán actualizados y adecuados a las nuevas tecnologías de información (versiones de módulos existentes).</li> <li>Para 12/2017, 4 instituciones y 4 países fuera de ALC se han beneficiado de actividades de Cooperación Sur-Sur a través de SIGOB.</li> <li>Para 2017, al menos el 50% de las autoridades con las que se trabajó en el período tenía una evaluación positiva de los resultados</li> </ol>	<p><b>Actividad 1</b>                  Desarrollo de capacidades institucionales para mejorar efectividad de la gestión pública a través de servicios de asistencia técnica, desarrollo colaborativos de soluciones, implementación de sistemas y formación de funcionarios públicos de América Latina y el Caribe.</p> <p><b>Actividad 2</b>                  Actividades de Cooperación Sur-Sur inter-regional, incluyendo intercambio de experiencias, servicios de asistencia técnica, desarrollos colaborativos de soluciones, implementación de sistemas y desarrollo de capacidades en instituciones de gobierno de países y/o organizaciones fuera de ALC.</p> <p><b>Actividad 3</b></p>	<p>International Consultants (71200)</p> <p>National Consultants (72100)</p> <p>Contractual Services (72100)</p> <p>Travel &amp; DSA (71600)</p> <p>Training, workshops &amp; conferences. (75700)</p> <p>Publications (74200)</p> <p>Miscellaneous (74500)</p>

<sup>12</sup> Esta información será precisada en 2014 a través de un sondeo de instituciones usuarias.



<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Número de módulos para gestión pública disponibles (portafolio de productos de desarrollo)</li> <li>4. Número de módulos actualizados y adecuados a las nuevas tecnologías de información (versiones de módulos existentes).</li> <li>5. Número de instituciones y países fuera de ALC con la que se realizan actividades de Cooperación Sur-Sur</li> <li>6. Satisfacción de la alta dirección con el cambio en los procesos de trabajo y evidencias narrativas de impacto 12 meses después de haber concluido la implementación</li> <li>7. Número de personas entrenadas para la promoción e implementación del enfoque SIGOB.</li> <li>8. Número de materiales, escritos o multimedia, para la disseminación y promoción del enfoque SIGOB.</li> <li>9. Número de actividades de entrenamiento en el enfoque SIGOB de gestión pública.</li> <li>10. Número de actividad de difusión en que participan miembros del equipo SIGOB (seminarios, conferencias, etc)</li> <li>11. Número de OC asistidas.</li> <li>12. Número de propuestas técnicas que se preparan a solicitud de las OC para apoyar las negociaciones de proyectos nacionales SIGOB.</li> <li>13. Número de convenios de implementación aprobados en el período</li> </ol> <p><b>Línea de Base:</b> PNUD/DRALC-SIGOB tiene actualmente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entre 40 y 70 instituciones tienen sistemas SIGOB en funcionamiento<sup>11</sup> y entre 150 y 180 módulos SIGOB en operación, en 14 países de ALC para el año 2013.</li> <li>2. En 2013 se hicieron trabajos de implementación en 20 instituciones, se</li> </ol>	<p>(satisfacción) y existían evidencias narrativas de impacto.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>7. Para 12/2017, 60 personas entrenadas para la promoción e implementación del enfoque SIGOB.</li> <li>8. Nuevo set de materiales, escritos y multimedia, para la disseminación y promoción del enfoque SIGOB disponibles (página web, fichas para cada producto, al menos 10 videos, documentos de difusión y 3 presentaciones)</li> <li>9. Un total de 8 actividades de entrenamiento en el enfoque SIGOB de gestión pública entre 2014 y 2017 (2 cada año).</li> <li>10. Un total de 8 actividades de difusión del enfoque SIGOB de gestión pública entre 2014 y 2017 (2 cada año).</li> <li>11. En el período 2014-2017, 12 OC asistidas en ALC.</li> <li>12. En el período 2014-2017 se prepararán al menos 60 propuestas técnicas para apoyar las negociaciones de la OC con sus contrapartes.</li> <li>13. En el período 2014-2017 se aprobarán 28 convenios.</li> </ol>	<p>Desarrollo de capacidades para la promoción e implementación del enfoque SIGOB de gestión pública a través de documentación y sistematización de experiencias, talleres de capacitación para funcionarios PNUD y/o expertos, entrenamiento y <i>coaching</i> para nuevos especialistas de implementación, y participación en seminarios, eventos, facilitación de misiones de intercambio y otros mecanismos para intercambiar experiencias y promover la CSS.</p> <p><b>Actividad 4</b> Preparación de propuestas técnicas (evaluación/recomendaciones) a solicitud de las OC para apoyar las negociaciones de proyectos nacionales de implementación SIGOB.</p>	
---	---	--	--

<sup>11</sup> Esta información será precisada en 2014 a través de un sondeo de instituciones usuarias.

<p>terminaron 8 de ellas (incluye actualizaciones)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. En 12/2013 están disponibles 11 de módulos para gestión pública (portafolio de productos de desarrollo)</li> <li>4. En el año 2013, 7 módulos se actualizaron y adecuaron a las nuevas tecnologías de información (versiones de módulos existentes).</li> <li>5. 3 instituciones y 3 países fuera de ALC con la que se realizan actividades de Cooperación Sur-Sur en el año 2013</li> <li>6. Línea de base por definir</li> <li>7. 45 personas entrenadas para la promoción e implementación del enfoque SIGOB.</li> <li>8. 12 materiales, escritos o multimedia, para la disseminación y promoción del enfoque SIGOB disponibles (Páginas WEB, Fichas, 5 videos, 3 documentos y 2 presentaciones)</li> <li>9. En 2013 se realizaron 3 actividades de entrenamiento en el enfoque SIGOB.</li> <li>10. En 2013 se realizó una actividad de difusión SIGOB</li> <li>11. 12 OC asistidas en 2013, 10 en ALC.</li> <li>12. En 2013 se entregaron 25 propuestas técnicas para la implementación de módulo SIGOB en instituciones públicas.</li> <li>13. En 2013 se aprobaron 6 convenios.</li> </ol>			
---	--	--	--

## **Anexo 2**

### **Lista crítica de documentos y bases de datos mínimos a consultar**

1. Documento de Proyecto Regional SIGOB (2014-2017)
2. Revisión Sustantiva Proyecto Regional SIGOB 2015
3. Revisión Sustantiva 2017 Proyecto Regional SIGOB (2017-2018)
4. Evaluación de medio término del Proyecto Regional SIGOB 2016
5. Evaluación del Programa Regional 2008-2013 Sección Gobernabilidad
6. Evaluación Proyecto Regional SIGOB 2007 (detalles)
7. Informes Anuales 2014, 2015, 2016 y 2017
8. Plan Estratégico del PNUD 2014-2017
9. Programa Regional del PNUD para América Latina y el Caribe 2014-2017
10. Plan Estratégico del PNUD 2018-2021
11. Programa Regional del PNUD para América Latina y el Caribe 2018-2021

Los documentos relevantes a ser consultados estarán disponibles en una carpeta de Dropbox dedicada a la evaluación.

Cualquier otro documento relevante para el entendimiento de las acciones emprendidas será facilitado durante la misión inicial a Asunción, Paraguay

### Anexo 3

#### Lista preliminar de actores a entrevistar

Nombre	Relación con el Proyecto
Miguel Cereceda	Coordinador Regional SIGOB
Tomas Fantl	Coordinador de Implementación SIGOB
Alejandro Genovesi	Coordinador de desarrollo de TIC SIGOB
Fernanda Abreu Lopes	Coordinador OIC Cluster A Gobern.y Paz
Richard Barather	Director del Centro Regional LAC Panamá
Martin Santiago	Representante Residente, Colombia
Pablo Ruiz	Representante Adjunto, Colombia
Linda McGuire	Representante Residente, Paraguay
Alfonso Fernandez	Representante Adjunto, Paraguay
Lorenzo Jiménez	Representante Residente, Rep.Dominicana
Luciana Mermet	Representante Adjunto, Rep.Dominicana
Panamá-Min. Gobierno	
Panamá-MEF	
RD-Presidencia	
RD-VicePresidencia	
RD-Min.Economía	
Colombia: Fiscalía	
Colombia: Cortes	
Colombia: Min.Justicia	

*Nota: entrevistas en Panamá, República Dominicana y Colombia y otro país propuesto por el/la evaluador/a serán presenciales, en el resto de los países serán entrevistas virtuales*

Adicionalmente a estas personas, se realizarán entrevistas en los países a visitar y, de forma remota, en otros 2 países en que se implementaron actividades del proyecto. En cada uno de los países se deberán entrevistar 2-3 personas de las instituciones en las que trabajó SIGOB y 1-2 personas de la oficina local del PNUD.

El equipo de coordinación del proyecto facilitará datos de contactos y otra información necesaria para preparar agenda de entrevistas.

## Anexo 4

### - Código de conducta para evaluadores del UNEG

El Código de conducta para evaluadores del UNEG en formato pdf se puede descargar de este hiper-vínculo

<http://www.uneval.org/document/library>

## Anexo 5

### Formato de Informe de Evaluación<sup>13</sup>

#### 1. Resumen ejecutivo

Breve descripción del proyecto

Contexto y propósito de la evaluación

Principales conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas

#### 2. Introducción

Propósito de la evaluación

Cuestiones claves tratadas

Metodología de la evaluación: enfoque de la evaluación y métodos, incluyendo el análisis de los datos

Estructura de la evaluación

#### 3. El contexto de desarrollo

Comienzo y duración del Programa

Problemas que el Programa pretende abordar

Objetivos inmediatos y de desarrollo del proyecto

Actores

Resultados esperados

#### 4. Hallazgos y conclusiones

Estado del resultado

Factores que afectan el resultado

Contribuciones del PNUD al resultado a través de productos

Estrategia de alianzas

#### 5. Recomendaciones

#### 6. Lecciones aprendidas

#### 7. Anexos

- TOR
- Lista de personas entrevistadas
- Matriz de la evaluación
- Marco de resultados del proyecto
- Resumen de las reuniones sostenidas

---

<sup>13</sup> [http://web.undp.org/evaluation/documents/HandBook/OC-guidelines/SP-guidelines\\_OCE.pdf](http://web.undp.org/evaluation/documents/HandBook/OC-guidelines/SP-guidelines_OCE.pdf)