##### PTÉRMINOS DE REFERENCIA

##### Evaluación del Efecto 4 del Programa País 2019-2022 de PNUD

|  |
| --- |
| I. Información general  |
| **Título del cargo**: Consultor/a para la Evaluación del Efecto 4 del Programa País (CPD por sus siglas en inglés) 2019-2022 de PNUD Ecuador: “Ecuador cuenta con instituciones fortalecidas y articuladas que favorecen la gestión pública y la participación ciudadana en la protección de derechos, la consolidación de una sociedad democrática, la paz y la igualdad”. **Fecha estimada de inicio del contrato**: 15 de enero de 2021**Duración del contrato**: 50 días calendario  |

|  |
| --- |
| II. Antecedentes y contexto |
| 1. **Antecedentes**

El Programa de País del PNUD vigente refleja las prioridades definidas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2017- 2021 cuyos tres ejes principales definen los desafíos programáticos: garantizar los derechos y la sostenibilidad ambiental, promover el crecimiento económico y productivo, y fortalecer las relaciones entre la sociedad y el Estado para mejorar la prestación de servicios con criterios de calidad, transparencia, eficiencia y participación. El PND se articula de manera directa con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). (a) El primer eje del PND, “Derechos para Todos Durante Toda la Vida”, tiene por objetivo erradicar la pobreza, proteger los derechos de las personas más vulnerables, eliminar todas las formas de discriminación y promover los derechos de la naturaleza consagrados en la Constitución.(b) El segundo eje del PND, “La Economía al Servicio de la Sociedad”, busca consolidar el sistema económico social y solidario, impulsar la productividad y competitividad, generar empleo digno, redistribuir equitativamente la riqueza y garantizar la soberanía alimentaria y el desarrollo rural. (c) El tercer eje del PND, “Más Sociedad, Mejor Estado”, incentiva la participación ciudadana, la construcción de una nueva ética social y el acercamiento del Estado, con soberanía, paz y servicios con calidad y calidez. En abril de 2018, el presidente del Ecuador decretó que los ODS eran política pública del Gobierno Nacional y se comprometió a “velar por la implementación efectiva de la Agenda 2030”. A su vez, la Asamblea Nacional decidió hacer de los ODS un referente obligatorio para la labor legislativa y creó un grupo parlamentario para erradicar la pobreza y alcanzar estos objetivos. Para contribuir a las prioridades nacionales, el Programa País del PNUD para Ecuador incluye el Efecto 4: “Ecuador cuenta con instituciones fortalecidas y articuladas que favorecen la gestión pública y la participación ciudadana en la protección de derechos, la consolidación de una sociedad democrática, la paz y la igualdad”. El Efecto 4 está alineado con el Eje 3 del PND 2017 – 2021. Este efecto está formulado en los mismos términos que el Efecto Directo No. 4 del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible para el período 2019 - 2022 (UNSDCF, por sus siglas en inglés), la esfera de programación elaborada en conjunto con las agencias del Sistema de Naciones Unidas que trabajan en Ecuador.Adicionalmente, está alineado al Plan Estratégico del PNUD 2018 – 2021, de manera específica con el Resultado 2: La aceleración de las transformaciones estructurales para el desarrollo sostenible, en particular mediante soluciones innovadoras que tengan efectos multiplicadores en todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El Efecto 4 del Programa País de Ecuador busca proveer asistencia técnica a instituciones nacionales y locales para fortalecer la planificación y la gestión pública transparente a nivel nacional y local, incorporando los ODS y promoviendo la inclusión de un enfoque de género en los marcos de política pública y en sus instrumentos. Este efecto propone fortalecer las capacidades de los gobiernos locales y nacionales para facilitar espacios de diálogo que permitan la articulación intersectorial. Plantea además prestar especial atención a la prevención de conflictos, a la lucha contra la desinformación, al intercambio de conocimientos a través de la cooperación sur sur y triangular, y a la promoción de una cultura de paz y coexistencia armónica.1. **Contexto nacional**

El artículo 280 de la Constitución de la República del Ecuador menciona que “El Plan Nacional de Desarrollo (PND) es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y permitirá coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores”. El país pone por tanto especial énfasis en la generación de política pública que le permita alcanzar los objetivos de desarrollo propuestos en el PND. Gobernabilidad y Agenda 2030La vigencia del Estado de derecho y la gobernabilidad democrática son condiciones habilitantes para la consecución de la Agenda 2030. El ODS 16 señala que, para alcanzar la paz se requiere la promoción de gobiernos democráticos con una gestión pública eficaz, eficiente, transparente y participativa, que asegure el acceso universal a la justicia y la construcción de instituciones responsables. En su tercer eje “Más Sociedad, Mejor Estado”, el PND 2017-2021 incluye objetivos sobre participación, mejoramiento de servicios, transparencia, paz y soberanía. Las políticas del Objetivo 7 del PND apuntan hacia el fortalecimiento del sistema democrático y el derecho a la participación, la promoción del diálogo y la organización social y la consolidación de una gestión pública eficiente e incluyente. Por su parte, el Objetivo 8 se propone fortalecer la transparencia en la gestión de instituciones públicas y privadas y la lucha contra la corrupción, mejorando el acceso a la información pública, optimizando la rendición de cuentas y promoviendo la participación y el control social. Gestión pública eficiente y eficaz El PND 2017-2021 señala que el proceso de construcción de un nuevo modelo de Estado, que articule esfuerzos, competencias y recursos para superar las inequidades en el territorio, supone importantes desafíos asociados a la gestión pública y a la implementación de la política pública en los territorios. La Estrategia Territorial Nacional define lineamientos para mejorar la gestión territorial, desconcentrada y descentralizada. Se han desplegado esfuerzos por lograr una mejor territorialización del Estado estableciendo un régimen de competencias que se desarrolla legalmente en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD). Subsiste, no obstante, una enorme disparidad en la capacidad de los gobiernos locales para ejercer sus competencias de modo eficaz, eficiente, oportuno y transparente.  Por ello, el PND 2017-2021 propone fortalecer sus capacidades para la prestación de los servicios públicos, con énfasis en agua, saneamiento y seguridad.  Los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) también tienen el desafío de consolidar las competencias de catastros, gestión y uso de suelo y ordenamiento territorial. La Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial Uso y Gestión del Suelo supone la formulación de una serie de instrumentos de planificación y ordenamiento del territorio que posibilite el cumplimiento de las responsabilidades y competencias de los GAD y del Ejecutivo desconcentrado. Se han realizado asimismo acciones clave para la simplificación de trámites y la mejora del servicio civil. Sin embargo, está pendiente el tránsito hacia un modelo integral de gobierno electrónico, con modernización y automatización de herramientas, ampliación y perfeccionamiento del modelo de gestión por resultados y ampliación del proceso de simplificación de trámites para entidades estatales.Adicionalmente, existen cinco Consejos Nacionales para la Igualdad con atribuciones en la formulación, transversalización, observancia, seguimiento y evaluación de las políticas públicas. Su presencia a nivel descentralizado se traduce en los denominados Consejos Cantonales para la Protección de Derechos, con atribuciones análogas. Cada Consejo ha tenido una trayectoria y capacidades diferentes para lograr una verdadera transversalización de los diferentes enfoques en el ciclo de la política pública. El tema presupuestario es también un reto para los Consejos. A través de la Comisión Especializada Permanente del Régimen Económico y Tributario, la Asamblea Nacional ha recomendado el uso de catálogos y clasificadores presupuestarios a los ejecutores del presupuesto del Estado. Este instrumento ha permitido conocer el avance en la inversión pública en temas de igualdad de género y derechos de las mujeres, y su uso es obligatorio desde el 2016 para los GAD. No obstante, la débil formación en temas de género limita su correcta implementación. Gestión pública transparente Una de las metas de la Agenda 2030 es reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas y crear instituciones eficaces, responsables y transparentes que rindan cuentas. Ecuador ha ratificado la Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción y la Convención Interamericana Contra la Corrupción. Por su parte, la Función de Transparencia y Control Social es la entidad encargada de establecer mecanismos de control social en los asuntos de interés público por medio de estímulos como la deliberación pública, la formación en valores, la transparencia y la rendición de cuentas.  La Ley Orgánica de Participación Ciudadana prevé un ejercicio anual de rendición de cuentas de las autoridades del Estado, electas o de libre remoción, representantes legales de las empresas públicas o personas jurídicas del sector privado que manejen fondos públicos o desarrollen actividades de interés público, y los medios de comunicación social.    El PND 2017-2021 identifica como uno de los retos pendientes el promover una cultura de transparencia y de denuncia a los actores de corrupción ante las instancias pertinentes Participación ciudadana Ecuador dispone de una extensa legislación que promueve y regula la participación ciudadana.La Constitución incluye los derechos a elegir y ser elegidos, participar en los asuntos de interés público, presentar proyectos de iniciativa popular normativa, ser consultados, fiscalizar los actos del poder público, revocar el mandato a autoridades de elección popular, desempeñarse en la función pública con base en méritos y procesos transparentes, conformar y pertenecer a partidos y movimientos políticos y el derecho al voto. También reconoce el principio de paridad de género en el desempeño de empleos y funciones públicas. Sin embargo, las mujeres continúan subrepresentadas, sobre todo en el nivel local. Ecuador cuenta con un Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa (SNDPP) que posibilita el ejercicio del derecho de participación de la ciudadanía en la gestión de lo público. Sin embargo, se requiere trabajar en el fomento de una sociedad participativa con ciudadanos/as empoderados y conocedores/as de sus derechos. Además, la participación ciudadana en organizaciones políticas formales es escasa, y la crisis del sistema de partidos repercute en la calidad de la representación política y en el funcionamiento de las instituciones de la democracia. Paz, seguridad y desarrollo Aunque el índice de percepción de seguridad se incrementó en 1,2 puntos porcentuales entre 2012 (59,4%) y 2016 (60,6%) y la tasa de homicidios general por cada 100.000 habitantes disminuyó sostenidamente entre 2010 y 2016, es necesario trabajar aún en este tema. El PND 2017-2021 reconoce como graves vulneraciones de los derechos humanos a la trata de personas y el tráfico ilícito de migrantes. Ecuador es país de origen, tránsito y destino de estas dos problemáticas por lo que se requiere de un trabajo interinstitucional para fortalecer marcos normativos y crear planes nacionales para la prevención, protección integral y reparación, restitución de derechos, investigación y sanción, así como acceso a la justicia. Los datos sobre población refugiada ratifican que Ecuador es el país con más presencia de población refugiada en América Latina (ACNUR, 2017)[[1]](#footnote-1)[8]. Por otra parte, 6 de cada 10 mujeres han sufrido algún tipo de violencia de género. La implementación de los acuerdos de paz en Colombia y la persistencia y reacomodo de grupos armados ilegales, junto con bajos índices de desarrollo en la zona, constituyen factores de riesgo para toda la región transfronteriza.Finalmente, el contexto de la pandemia por COVID-19 representa un reto para la gobernabilidad del país. La crisis económica y social generada por la pandemia implicarán importantes desafíos en términos de seguridad, debilitamiento institucional, corrupción y resquebrajamiento de la cohesión social. Este contexto afectará igualmente la implementación misma de la cartera de proyectos que contribuyen al Efecto 4 por las siguientes razones:* Mayores tiempos de respuesta por parte de las contrapartes y socios implementadores, pues las prioridades están volcadas a la respuesta y a la recuperación.
* Las entidades del Estado atraviesan un fuerte debilitamiento debido a recortes presupuestarios y de personal.
* La crisis económica genera presión para destinar el uso de los recursos de los proyectos a temas relacionados con la pandemia.
* Las actividades de algunos proyectos estuvieron suspendidas desde marzo.
* La restricción de movilidad afectó el seguimiento de proyectos en territorio.
* Varias actividades de los proyectos han sido replanificadas para llevarse a cabo de modo virtual con los desafíos de conexión que esto implica, sobre todo para los actores locales.

Cabe precisar que el PNUD por sí solo no puede lograr la consecución total de un efecto, ya que los resultados que se plantean en el Documento Programático de País no dependen únicamente del PNUD. Juega por tanto un rol importante en todo el proceso la efectividad de las alianzas establecidas tanto con los socios nacionales (gobierno, sociedad civil y sector privado), así como con las demás agencias del Sistema de las Naciones Unidas y otros organismos de cooperación internacional. En el marco del Efecto 4, el PNUD trabaja cercanamente con contrapartes como la Cancillería, la Vicepresidencia, la Secretaría Técnica Planifica Ecuador, el Consejo Nacional Electoral, el Tribunal Contencioso Electoral, las asociaciones nacionales de gobiernos locales (AME y Congope), gobiernos locales y empresas públicas.  |

|  |
| --- |
| III. Propósito, alcance y objetivos de la evaluación |
| La Política de Evaluación del PNUD establece la necesidad de elaborar un Plan de Evaluación para cada ciclo de programación que recoja las evaluaciones a realizar durante el período en base a una serie de criterios previamente definidos. Las evaluaciones deben realizarse tomando en cuenta el Plan de Evaluación del marco de programación vigente, correspondiente al período 2019-2022, el Plan Estratégico del PNUD y la Política de Evaluación del PNUD. Entre las normas que la Política busca mantener, las más importantes son: que el ejercicio de evaluación sea independiente, imparcial y de calidad apropiada, pero también debe ser intencional y debe diseñarse con el propósito de ser útil para las acciones futuras. La evaluación debe generar información relevante para apoyar la toma de decisiones basada en evidencia.Esta evaluación es para el Efecto 4 “Ecuador cuenta con instituciones fortalecidas y articuladas que favorecen la gestión pública y la participación ciudadana en la protección de derechos, la consolidación de una sociedad democrática, la paz y la igualdad”, con el fin de documentar y valorar la contribución del PNUD al logro del mencionado efecto y determinar su relevancia, eficacia y sostenibilidad. Esta evaluación se diseñó con dos propósitos: 1) permitir a las contrapartes nacionales y al PNUD cumplir con sus objetivos de rendición de cuentas, y 2) capturar las buenas prácticas y las lecciones aprendidas.La evaluación valorará el avance de los resultados hasta la fecha (directos e indirectos, intencionados o no), de su implementación, así como la probabilidad de que el programa alcance sus objetivos finales para el efecto 4 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 aumentar la probabilidad de éxito para el final de las acciones realizadas para el efecto 4 del programa. 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, y debe constituirse en una valoración más amplia de si la estrategia, basada en la evidencia disponible, tal como se implementó y en comparación con enfoques similares implementados por otros, tiene el "enfoque correcto" para lograr los resultados de mayor nivel acordados al inicio del programa.Esta evaluación está basada en evidencias, los éxitos obtenidos en términos de contribuciones claves del PNUD y las razones de éstos. También deberá señalarse aquellos resultados inesperados (positivos o negativos) que puedan ser identificados. En el caso que no se pueda encontrar evidencia de contribuciones claras, se deberá analizar las razones para esta situación y extraer lecciones aprendidas y también identificar buenas prácticas. Con ello se espera hacer una valoración comprensiva sobre la pertinencia de las acciones del PNUD de cara a la formulación de un nuevo ciclo de programación país.Los hallazgos, las lecciones aprendidas y las recomendaciones generadas por la evaluación serán utilizados por el PNUD y sus contrapartes nacionales para mejorar este y futuros programas y proyectos, e identificar estrategias que contribuyan al logro del principal objetivo del programa.Para lograr estos fines se considera relevante que el ejercicio sea participativo, lo que implica involucrar al Gobierno nacional, a las instituciones relevantes y a los socios del Programa dentro de los cuales se encuentran los donantes y los propios beneficiarios de éste, entre otros actores.La evaluación valorará la contribución de un conjunto de proyectos del Efecto 4, analizando en forma sistemática los progresos hacia el alcance de este efecto y la contribución del PNUD y de los socios involucrados. Para fines de la presente evaluación se han considerado los siguientes proyectos vinculados con el Efecto 4, cuyos presupuestos ascienden a un total de USD 6.481.128,00, tal como se detalla en la tabla abajo.

| **No. de proyecto** | **Project** | **Objetivo** | **Socio Implementador** | **Presupuesto** | **Inicio** | **Fin** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 00125031 | Asistencia al Consejo Nacional Electoral | Brindar asistencia técnica electoral para el fortalecimiento institucional del Consejo Nacional Electoral del Ecuador y el Tribunal Contencioso Electoral, en el marco de las elecciones 2021 y hasta el 2022 (incluye aportes financieros adicionales para temas de desinformación y de encuestas públicas). | PNUD | USD 785.160 | Agosto 2020  | Julio 2022 |
| 00113560 | Visión Quito 2040 | Construcción y aplicación de la visión Quito 2040 y su modelo de ciudad (incluye “empalme”) | PNUD | USD 369.000 | Enero 2019  | Junio 2020 |
| 00107271 | Petroecuador – evaluación técnica amazónica ecuatoriana | Realizar una evaluación técnica de la gestión de cinco proyectos hidrocarburíferos. | PNUD | USD 3.854.000 | Diciembre 2017 | Diciembre 2019 |
| 00110105 | 09Engagement Facility 2018. Ouptut ID 00110179: apoyo implementación ODS | Asistencia a instituciones nacionales y locales para la adopción de los ODS, y fortalecimiento de entidades nacionales y locales para la gestión y recuperación de la pandemia por Covid 19.Iniciativas:- Video para incluir los ODS en la planificación de gobiernos locales. - Cartilla y video sobre ODS para alimentar el debate electoral.- Estudios y recomendaciones de política: a) estimación de los impactos económicos de la pandemia; b) PDNA; c) definición de líneas estratégicas para la recuperación; d) asistencia técnica a la Vicepresidencia para una estrategia de corto plazo de recuperación; e) diseño de una estrategia integral de protección social; y f) verificación técnica de la base de datos pública de beneficiarios de transferencias monetarias.- Apoyo a gremios nacionales de gobiernos locales para la formulación y desarrollo de estrategias de reactivación económica local.  | PNUD | USD 1.400.000 | Febrero 2018 | Enero 2023 |
|  | Facilitación de diálogo y mediación | Apoyo a la OCR y al Gobierno nacional en la mediación y el diálogo para la resolución de los conflictos sociales de octubre de 2019  | OCR/PNUD | USD50.000,00 |  |  |
|  | Violencia de género CAF-PNUD | Arquitectura del modelo de gestión del sistema de respuesta a la violencia de género y metodología de costeo de las políticas. | CAF/PNUD | USD 22.968 |  |  |

 |
| **IV.** **Criterios de la evaluación** |
| Se deberá valorar la pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de los resultados logrados e iniciativas seleccionadas que fueron implementadas en el marco del Efecto 4 y a partir de esto valorar la contribución del PNUD en la consecución de dicho efecto. 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 pertinencia está relacionada con la congruencia entre la percepción de lo que se necesita, según lo han previsto quienes concibieron la iniciativa, y la realidad de lo que se necesita desde la perspectiva de los beneficiarios a los que está destinada. También implica el concepto de receptividad, es decir, en qué medida el PNUD fue capaz de responder de manera receptiva a prioridades de desarrollo cambiantes y emergentes, y a las necesidades.La **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. La valoración de la eficacia en mira las contribuciones del PNUD a los efectos buscados. Evaluar la eficacia en evaluaciones de proyectos implica una valoración de causa y efecto, es decir, atribuir los cambios observados a las actividades y productos del proyecto; por ejemplo, incremento en la creación de planes y estrategias de desarrollo locales y sectoriales que incorporan la adaptación integral del cambio climático y mitigación exhaustiva a sus efectos.Valorar la eficacia implica tres pasos básicos:1. Medir el cambio en el producto o el efecto que se observa 2. Atribuir los cambios observados o los avances hacia ese cambio a la iniciativa (evaluación del proyecto) o determinar la contribución del PNUD en esos cambios o avances 3. Considerar el valor del cambio (positivo o negativo)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 eficiencia es importante para asegurar que se usan apropiadamente los recursos y para subrayar un uso de recursos más eficaz. La aplicación de los criterios difiere en la medida en que difieren la naturaleza y los propósitos básicos de una evaluación de proyecto o de efecto. Por ejemplo, al evaluar la eficiencia, un proyecto de evaluación puede explorar en qué medida se están usando los recursos para obtener los productos buscados y cómo se podrían usar esos recursos de manera más eficiente para lograr los resultados buscados.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 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 Programa del País del PNUD a dicho cambio.La evaluación cubrirá el período 2019-2020 de implementación de los proyectos seleccionados y establecerá reflexiones sobre el desempeño de éstos, los resultados alcanzados y la contribución a los resultados de desarrollo con los cuales se vinculan. Se espera que la evaluación aborde los siguientes aspectos: 1. Valorar el avance en el logro del Efecto 4.
2. Valorar la contribución del PNUD al Efecto 4.
3. Determinar el valor agregado aportado por la cooperación del PNUD en el marco del Efecto 4 objeto de la evaluación frente al Plan Nacional de Desarrollo y demás prioridades nacionales.
4. Determinar cómo el Efecto 4 contribuye al Plan Estratégico PNUD 2018-21.
5. Identificar y valorar las alianzas estratégicas establecidas por el PNUD y su aporte para el logro del efecto.
6. Identificar las principales lecciones aprendidas y buenas prácticas que puedan ser consideradas y/o incluidas en el nuevo ciclo de programación.
7. Identificar el alcance de los resultados positivos del Efecto 4 en los beneficiarios/as y los participantes previstos, ya sean particulares, comunidades o instituciones, haciendo particular énfasis en cómo se han beneficiado las mujeres.
8. Valorar la formulación y diseño del Efecto 4, línea base, indicadores y metas. Determinar cómo los distintos niveles de resultados (productos y efectos) interactúan entre sí para contribuir al efecto evaluado y cómo se está contribuyendo al logro de este efecto. Identificar si es posible evidenciar esa cadena de efectos y si los elementos del marco de resultados son adecuados y cómo podrían mejorarse. Considerar hasta qué punto se realizó un análisis de género y cómo fueron estas necesidades incluidas en las estrategias, acciones, proyectos o resultados.
9. Valorar las consecuencias que los riesgos y supuestos identificados tuvieron en la realización del efecto y en la estrategia planteada por el PNUD para realizar el efecto.
10. En el caso de que no se pueda encontrar evidencia de contribuciones claras, se deberán analizar las razones y extraer lecciones aprendidas y las buenas prácticas cuando haya evidencia.
11. Identificar aquellos mecanismos para la generación de conocimiento y sistematización de los productos que facilitaron la visibilización de los logros alcanzados y su replicación.
12. Determinar el valor agregado aportado por la cooperación del PNUD en el marco del efecto objeto de la evaluación frente a la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres.
13. Valorar la contribución del resultado a las temáticas transversales, principalmente desarrollo de capacidades, gestión del conocimiento e interculturalidad.

En el Anexo III se detallan, a modo orientativo, una serie de preguntas que servirán para guiar la evaluación de acuerdo con los criterios que deberán ser tenidos en cuenta durante el proceso, y que podrán ser ajustadas por el evaluador en el momento de la elaboración del Informe Inicial de la Evaluación.  |

|  |
| --- |
| **V. Metodología de la evaluación** |
| La evaluación será llevada a cabo por un evaluador externo y contará con la participación de una amplia gama de interesados y beneficiarios, incluidos funcionarios del Gobierno nacional y local, donantes, organizaciones de la sociedad civil, académicos y expertos en temas, representantes del sector privado y miembros de la comunidad.La metodología de evaluación deberá basarse en las Directrices de Evaluación del PNUD (2019)[[2]](#footnote-2), el Manual de Lineamientos para Evaluadores de Efectos del PNUD[[3]](#footnote-3) y deberá cumplir con los Estándares y Normas de Evaluación en el Sistema de Naciones Unidas elaboradas por el UNEG[[4]](#footnote-4) y será especificada en la propuesta del equipo de evaluación. La propuesta metodológica será posteriormente discutida y validada por el PNUD.Se espera que la evaluación adopte un enfoque de "teoría del cambio" (TOC) para determinar los vínculos causales entre las intervenciones que el PNUD ha apoyado y ha observado progresos en el logro de los resultados esperados a nivel nacional y local. El evaluador elaborará un modelo lógico de cómo se espera que las intervenciones del PNUD hayan contribuido a los cambios esperados.El enfoque de la evaluación debe estar basado en la evidencia; por tanto, todos los hallazgos deberán estar acompañados de una argumentación apoyada en datos cualitativos y/o cuantitativos, incluyendo un análisis de pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, lecciones aprendidas y “value for money”. 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. Se requerirá utilizar una herramienta apropiada para mostrar que todos los hallazgos han sido validados ya que por su naturaleza las temáticas en evaluación son de carácter cualitativo y por ello su interpretación podrá depender en gran medida del juicio del evaluador.La evaluación también debería adoptar otros enfoques y métodos que puedan dar una respuesta más fiable y válida a las preguntas y al alcance de la evaluación. En consulta con las unidades del programa, los administradores de la evaluación y las partes interesadas clave, el evaluador 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 cuentas del informe.

La metodología deberá ajustarse a las medidas y restricciones que el país implementa en respuesta al COVID-19 incluyendo posibles restricciones a viajes o visitas de campo. En ese caso, el/la consultor/a hará uso de medios virtuales y telefónicos para la recolección de información. Así también llevará a cabo la revisión de documentos de proyecto y revisión de evaluaciones finales y de medio término en el caso de existir las mismas. De ser factibles visitas a territorio, éstas serán debidamente autorizadas por la Representante del PNUD. Será clave desarrollar una serie de entrevistas con los actores clave según determine el/la evaluador/a, para lo cual el PNUD facilitará la coordinación. La persona que desarrollará la evaluación deberá familiarizarse con el Programa País de Ecuador (CPD por sus siglas en inglés) y con los instrumentos de las prioridades nacionales, deberá realizar un trabajo de campo para recolección de información de fuentes primarias con contrapartes y beneficiarios, y establecer una planificación clara y real del proceso de la evaluación.Los oferentes deberán elaborar e incluir en su postulación un **Plan de Trabajo** (propuesta técnica y propuesta económica) que incluya una descripción preliminar del enfoque y la metodología de evaluación y de las actividades que planean realizar para cumplir con éxito los servicios de consultoría solicitados. Se requiere detallar información sobre los instrumentos que se propone utilizar para reunir y analizar los datos, ya sean documentos, entrevistas, revisiones de evaluaciones de medio término y finales de los proyectos seleccionados, 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. Se sugiere usar la matriz de evaluación que se encuentra en el documento UNDP “Lineamientos para evaluadores de resultados (outcome evaluators)” (ver <http://web.undp.org/evaluation/documents/HandBook/OC-guidelines/SP-guidelines_OCE.pdf> ) La persona evaluadora deberá proveerse por sí misma los recursos de oficina y equipo para completar el trabajo en tiempo y forma. Es importante mencionar que **las eventuales visitas a campo estarán sujetas a las restricciones debido al contexto de la pandemia. De ser factible realizar misiones a territorio, estas deberán ser autorizadas por la Representante Residente del PNUD.**  |
| **VI. Productos de la evaluación** |
| La evaluación deberá generar **los siguientes productos en español:**  **Informe Inicial de Evaluación** (“Inception Report”): este informe tiene como fin visualizar la comprensión cabal del objeto a evaluar, las tareas y actividades a realizar para alcanzar los objetivos propuestos de la evaluación y se presentará dentro de los **8 días** calendario siguientes a la firma del contrato. Deberá contener el **Plan de Trabajo** donde se explicite cómo se va a operar en el contexto de la pandemia, y en caso de plantear misiones, cómo asegurará que se pueda realizar la evaluación de manera segura tanto para la persona evaluadora como para los entrevistados. Este plan de trabajo actualizado contendrá además la documentación e información que le será proporcionará por el PNUD y será importante que incluya la propuesta de índice del informe de evaluación[[5]](#footnote-5). Este informe se constituirá en punto de referencia de los términos de la evaluación entre el/la evaluador/a y el PNUD.**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 20 a 30 páginas. El informe se enviará al PNUD para su revisión y comentarios, a los **20 días calendario** a partir de la firma del contrato. Estos comentarios deberán enfocarse en posibles errores encontrados en los datos y no en cuestionar las apreciaciones y hallazgos del evaluador. 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 efecto, su contexto y situación actual, el propósito de la evaluación, la metodología utilizada y las principales observaciones, conclusiones y recomendaciones. El PNUD requerirá al/la evaluador/a una presentación en formato power point y oral de los hallazgos preliminares del Informe al PNUD y otros actores. El PNUD **tendrá 5 días calendario** para presentar sus observaciones.**Informe Final de Evaluación**: este Informe se presentará en un plazo de **10 días calendario** después de la entrega de las observaciones al borrador y deberá ser validado por el PNUD como paso previo al último pago de la consultoría. El PNUD tendrá **5 días calendario** para presentar sus observaciones. El/la evaluador/a tendrá **5 días calendario** para acoger las observaciones realizadas por PNUD y entregar la versión final del documento. En el Anexo II 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 debe estar escrito en español al igual que el resumen ejecutivo, de un máximo de 4 páginas.El esquema de pagos de esta consultoría se realizará de acuerdo al siguiente esquema:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Producto** | **Plazo** | **% de pago total** |
| Contra entrega y aprobación del Informe Inicial de Evaluación | A ser entregado a los 8 días de inicio de la consultoría | 20 % del monto total de la consultoría |
| Contra entrega y aprobación del Borrador de Informe Final | A los 30 días de iniciada la consultoría | 30% del monto total de la consultoría |
| Contra entrega y aprobación del Informe Final | A los 50 días de iniciada la consultoría | 50% del monto total de la consultoría |

Los entregables serán aprobados por el responsable del Área de Gobernabilidad y Desarrollo Inclusivo (AGDI). Tendrá un espacio de máximo **15 días calendario** para que realicen sus comentarios y observaciones a los productos. Una vez aprobados se procederá al pago conforme lo indica la sección VI. |

|  |
| --- |
| **VII.** **Disposiciones de implementación** |
| Esta evaluación será gestionada a través de un Grupo de Referencia de la Evaluación, integrado por el Representante Residente Adjunto, el responsable del Área de Gobernabilidad y Desarrollo Inclusivo y el Punto Focal de Seguimiento y Evaluación del PNUD[[6]](#footnote-6). Este Grupo velará por la calidad del proceso de evaluación y de los productos generados y estará encargado específicamente de la formulación y revisión de los Términos de Referencia de la evaluación, de la selección del/a consultor/a y de la revisión de todos los informes de evaluación, así como de la elaboración de la Respuesta de Gerencia a las recomendaciones que el/la consultor/a defina en el informe final. Además, apoyará al/la consultor/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. Con la finalidad de asegurar la independencia en el proceso de la evaluación, la consultoría reportará directamente al Representante Residente Adjunto del PNUD en Ecuador. El responsable del Área de Gobernabilidad y Desarrollo Inclusivo será la contraparte de la consultoría y el responsable del seguimiento a todo el proceso conforme el plan que se acuerde. El Grupo de Referencia de la evaluación proveerá asesoría al proceso de la evaluación a fin de asegurar la calidad del proceso, la relevancia y propiedad de la metodología aplicada, y que los hallazgos y conclusiones se basen en la evidencia. El equipo de programa del Área de Gobernabilidad y Desarrollo Inclusivo del PNUD facilitará la información de base y los arreglos para las reuniones introductorias y preparatorias a la evaluación y apoyará en la programación de reuniones, la concertación de entrevistas o/y los arreglos logísticos para la conducción de grupos focales, según la metodología propuesta por la consultoría y aprobada por PNUD. La persona evaluadora tendrá la responsabilidad sobre la conducción de la evaluación, así como de la calidad y presentación oportuna de los informes al PNUD.El/la consultor/a deberá revisar evaluaciones de medio término y finales de los proyectos seleccionados para la evaluación; atender reuniones y presentaciones; y asegurar que cuenta con todos los recursos para cumplir la tarea a su propio costo. Un desglose de dichos costos deberá ser proporcionado en la oferta económica.  |

|  |
| --- |
| VII. Competencias necesarias del/la evaluador/a  |
| El/la evaluador/a debe ser independiente de cualquier organización que haya estado involucrada en el diseño, ejecución o asesoría de cualquier aspecto del proyecto que sea objeto de evaluación. |
| Formación | * Profesional universitario en ciencias sociales, políticas, desarrollo o afines.
* Estudios de postgrado (Maestría) en ciencias sociales, políticas, cooperación internacional, desarrollo o afines
* Excelente dominio del idioma español e inglés.
 |
| Experiencia y habilidades  | * 3 experiencias comprobables de evaluación de proyectos o programas vinculados con temas de gobernabilidad, cooperación internacional y/o desarrollo.
* 4 años de experiencia en coordinación, planificación estratégica, gestión por resultados y teoría de cambio de proyectos de gobernabilidad, cooperación internacional y/o desarrollo.
* Experiencia de al menos 7 años en el sector público y/o privado en el desarrollo de proyectos relacionados con gobernabilidad, cooperación internacional y/o desarrollo.
* Experiencia en al menos 1 proceso aplicando indicadores SMART y reconstruyendo y validando escenarios de línea de base en los últimos 5 años.
* Se valorará positivamente la experiencia de evaluación de proyectos en el marco del Sistema de Naciones Unidas.
 |

|  |
| --- |
| VIII. Ética de la evaluación  |
| La evaluación se llevará a cabo de conformidad con los principios descritos en las "Directrices éticas para las evaluaciones" del UNEG. El/la evaluador/a debe abordar en el diseño y la implementación de la evaluación los procedimientos que se utilizarán para salvaguardar los derechos y la confidencialidad de los proveedores de información. El/la evaluador/a debe indicar las medidas que se tomarán para garantizar el almacenamiento adecuado y el mantenimiento seguro de la información recopilada, así como los protocolos para garantizar el anonimato y la confidencialidad. |

|  |
| --- |
| VIII. Fases de trabajo  |
| Las funciones específicas del cargo no requieren de una jornada laboral completa. Las reuniones y/o entrevistas se realizarán de manera virtual dado el contexto de la pandemia por COVID-19, y se realizarán misiones debidamente aprobadas por la Representante Residente del PNUD, según sea posible dadas las restricciones. En función de los contenidos específicos propios de cada etapa de trabajo, se establecerá un mínimo de reuniones con el PNUD. Las diferentes fases del trabajo serán las siguientes |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Actividad** | **Número de días esperados**  | **Fecha para completar la actividad** | **Lugar**  | **Responsable** |
| **FASE UNO: Revisión documental e informe inicial** |
| Reunión informativa con el PNUD (programa, directores y personal del proyecto según sea necesario) | 1 día | Al día siguiente de firmar el contrato | PNUD o reunión a distancia  | Responsable del Área de Gobernabilidad y Desarrollo Inclusivo (AGDI) |
| Compartir la documentación relevante con el/la evaluador/a | 1 día | Al día siguiente de firmar el contrato | Correo electrónico | Responsable del AGDI o su delegado |
| Revisión documental, diseño de evaluación, metodología y plan de trabajo actualizado, incluida la lista de partes interesadas a entrevistar | 4 días | Una semana después de la firma del contrato | Oficina del/la evaluador/a | Evaluador/a |
| Entrega del informe inicial de evaluación(15 páginas máximo) | 8 días | Dos semanas después de la firma del contrato |  | Evaluador/a |
| Comentarios y aprobación del informe inicial de evaluación | 5 días | Una semana de la entrega del reporte inicial  | PNUD | Gerente de la evaluación |
| **FASE DOS: Recolección de datos**  |
| Consultas y visitas de campo, entrevistas en profundidad y grupos focales | 13 días | cinco semanas después de la firma del contrato  | Ecuador o a distancia  | PNUD organizará reuniones con las contrapartes nacionales y locales  |
| Sesión informativa para el PNUD y las partes interesadas clave | 1 día |  6 semanas después de la firma del contrato | Ecuador o a distancia | Evaluador/a |
| **FASE TRES: Elaboración del informe final de la evaluación** |
| Preparación del borrador del informe de la evaluación (30 páginas máximo excluyendo los anexos)Resumen Ejecutivo (5 páginas) | 5 días | Dos semanas después de finalizar la fase 2  | Oficina del/la evaluador/a | Evaluador/a |
| Entrega del borrador del reporte | 1 día | Dos semanas después de finalizar la fase 2 | Correo electrónico | Evaluador/a |
| Comentarios consolidados del PNUD y las partes interesadas al borrador del reporte | 5 días | Una semana después de la entrega del borrador del reporte de la evaluación  | Reunión virtual y correo | Responsable del AGDI |
| Sesión informativa con el PNUD | 1 día | Una semana después de la recepción de los comentarios  | PNUD De manera remota | PNUD y partes interesadas  |
| Finalización del reporte de evaluación que incorpora adiciones y comentarios proporcionados por la oficina de país del PNUD.  | 5 días | Una semana después de la sesión informativa final | Reunión virtual | Evaluador/a |
| Entrega del reporte final de evaluación a la oficina de país del PNUD (máximo 50 páginas, excluidos el resumen ejecutivo y los anexos) | - | Una semana después de la sesión informativa final[ingresar fecha] | Reunión virtual | Evaluador/a |
| Total de días: | 50 días |  |  |  |

|  |
| --- |
| IX. Condiciones y duración del contrato |
| * El contrato tendrá una duración de 50 días calendario y se estima que comience el 15 de enero de 2020. Los 50 días calendario prevén los tiempos de revisión de productos por parte del PNUD.
* El/la evaluador/a será seleccionado por los mecanismos que establece PNUD para la contratación de consultores por producto.
* Los honorarios serán con cargo al proyecto de acuerdo con la oferta indicada por el/la profesional.
* El/la evaluador/a debe tratar toda la información relacionada con la evaluación en forma confidencial, no pudiendo comunicarla a otros, sin la autorización del Representante Residente del PNUD.
 |

**CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN**

La metodología de calificación de las propuestas será de 70% para la oferta técnica y 30% para la oferta económica[[7]](#footnote-7).La mejor oferta técnica será aquella que obtenga un mejor puntaje con respecto a los siguientes criterios de evaluación:

* Hoja de vida – 30%
* Oferta técnica– 40%
* Oferta económica – 30%

|  |  |
| --- | --- |
| **Criterio de Evaluación: Perfil Profesional - 30%** |  |
| ***Educación*** | Puntaje |
|  | * Profesional universitario en ciencias sociales, políticas, cooperación internacional, desarrollo o afines.
 | Cumple/no cumple  |
|  | * Estudios de postgrado (Maestría) en el área ciencias sociales, políticas, cooperación internacional, desarrollo o afines
 | Cumple/no cumple |
|  | Excelente dominio del idioma español e inglés. | Cumple/no cumple |
|  | ***Experiencia profesional*** | Puntaje |
|  | 3 experiencias comprobables de evaluación de proyectos o programas en temas de gobernabilidad, cooperación internacional y/o desarrollo. | 30 |
|  | 4 años de experiencia en coordinación, planificación estratégica, gestión por resultados y teoría de cambio de proyectos de gobernabilidad, cooperación internacional y/o desarrollo. | 25 |
|  | Experiencia de al menos 7 años en el sector público y/o privado en el desarrollo de proyectos relacionados con gobernabilidad, cooperación internacional y/o desarrollo. | 25 |
|  | Experiencia en al menos 1 proceso aplicando indicadores SMART y reconstruyendo y validando escenarios de línea de base en los últimos 5 años.  | 15 |
|  | Se valorará positivamente la experiencia de evaluación de proyectos en el marco del Sistema de Naciones Unidas.  | 5 |
|  | **Total Ponderación** | **100 puntos (30%)** |
| **Criterio de Evaluación: Ofertas Técnicas - 40%** | Puntaje |
| ¿Hasta qué punto el Oferente comprende la naturaleza del trabajo? ¿Se ha definido bien el alcance del trabajo y se ajusta a los TdR? | 25 |
| ¿Se han desarrollado los aspectos relevantes del trabajo con un nivel suficiente de detalle?  | 25 |
| ¿Se describe a profundidad la metodología establecida para lograr los productos definidos en la consultoría?  | 25 |
| ¿Se ha realizado una propuesta clara? ¿Es lógica y realista la secuencia de actividades y su planificación?  | 25 |
| **Total Ponderación** | **100 puntos****(40%)** |

|  |  |
| --- | --- |
| **Criterio de Evaluación: Ofertas Económicas - 30%** | Ponderación |
| Valor Oferta Económica | 30% |
| **Total Ponderación** | **30%** |

**Anexo I**

**Formato de Informe Inicial de Evaluación (producto 1) [[8]](#footnote-8)**

Contenido

1. Introducción \*

1.1. Objetivo de la evaluación

1.2. Antecedentes y contexto

1.3. Enfoque de la evaluación

2. Metodología

2.1. Criterios de evaluación y preguntas \*

2.2. Marco conceptual

2.3. Posibilidad de evaluar

2.4. Métodos de recolección datos \*

2.5. Enfoques analíticos

2.6. Riesgos y posibles deficiencias \*

3. Programa de trabajo \*

3.1. Fases de trabajo

3.2 Composición del equipo y responsabilidades

3.3. Gestión y apoyo logístico

3.4. Cronograma de trabajo

Anexos

1. Términos de referencia de la evaluación \*

2. Matriz de evaluación\*

3. Mapa de actores \*

4. Esquema provisional del informe principal \*

5. Entrevistas, listas de verificación / protocolos \*

6. Modelo de efecto

7. Responsabilidades detalladas de los miembros del equipo de evaluación

8. Documentos de referencia

9. Mapa del documento

10. Lista de proyectos

11. Mapeo de proyectos

12. Plan de trabajo detallado

\* La estructura de informes iniciales se puede ajustar dependiendo del ámbito de aplicación de la evaluación. Como mínimo, los elementos marcados con un asterisco deben ser incluidos en los informes.

**Anexo II**

**Formato de un Informe Final de Evaluación (productos 2 y 3)[[9]](#footnote-9)**

La siguiente es una muestra de una estructura de un informe de evaluación de resultados.

No se ciñe a un formato preestablecido, limitándose a presentar una forma de organizar la información. Las evaluaciones de proyectos deben emplear una estructura similar y enfatizar los resultados, aunque pueden diferir en cierta medida en términos del alcance y la sustancia.

RESUMEN EJECUTIVO

• ¿Cuáles son el contexto y el propósito de la evaluación de resultados?

• Metodología utilizada

• ¿Cuáles son los principales hallazgos y conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas? Para el informe final de evaluación es importante incluir un resumen ejecutivo en el que se indique:

INTRODUCCIÓN

• ¿Por qué se seleccionó este resultado para la evaluación? (ver la fundamentación de la inclusión de este resultado en el plan de evaluación al inicio del Programa Nacional)

• ¿Cuál es el propósito de la evaluación de resultados? ¿Hay alguna razón en especial por la cual la evaluación se está realizando en este momento? (¿se trata de una evaluación temprana, a medio término o avanzada en el ciclo del Programa Nacional?)

• ¿Qué productos se espera obtener de la evaluación? (deberían estar especificados en los TOR)

• ¿Cómo se utilizarán los resultados de la evaluación? (debería estar especificado en los TOR)

• ¿Cuáles son los temas clave que aborda la evaluación? (deberían estar especificados en los TOR)

• ¿Cuál fue la metodología empleada para la evaluación? (debería estar especificada en los TOR)

• ¿Cuál es la estructura del informe de evaluación? (¿de qué forma se organizará el contenido del informe?)

EL CONTEXTO DE DESARROLLO

• ¿Cuándo y por qué empezó a trabajar el PNUD hacia este resultado y cuánto tiempo lleva haciéndolo? ¿Cuáles son los problemas que el resultado espera abordar?

• ¿Quiénes son los socios clave para el logro del resultado? ¿Las partes interesadas clave? ¿Los beneficiarios previstos?

HALLAZGOS Y CONCLUSIONES

Los hallazgos y conclusiones del informe de evaluación deben reflejar el alcance que aparece consignado en los TOR. El equipo de evaluación debe disponer de cierta flexibilidad para incluir aspectos nuevos que pudieran surgir en el transcurso de la evaluación. Los hallazgos y conclusiones del informe dependerán de la naturaleza del ejercicio. Si el propósito de la evaluación de resultados era indagar sobre la estrategia de “partenariado”, los hallazgos y recomendaciones pueden incidir sobre aspectos relacionados con el “partenariado” más que en los otros elementos indicados abajo. Si el propósito era propiciar ajustes de medio término en los productos generados por el PNUD, los hallazgos y conclusiones del informe podrían colocar un poco más de énfasis en aspectos relacionados con la contribución del PNUD al resultado por medio de los productos. La sección de hallazgos y conclusiones debe incluir la clasificación asignada por el evaluador/a de resultados al resultado, los productos y, de ser relevante, a la sostenibilidad y relevancia del resultado.

RECOMENDACIONES

Del análisis precedente fluye que la sección de recomendaciones debería responder a la siguiente pregunta:

• ¿Qué medidas correctivas se recomiendan para el trabajo nuevo, actual o futuro del PNUD en este resultado?

LECCIONES APRENDIDAS

• ¿Cuáles son las principales lecciones que pueden ser extraídas de la experiencia con el resultado y que pudieran tener una aplicación generalizada?

• ¿Cuáles son las mejores y peores prácticas en relación con el diseño, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de los productos, actividades y partenariados en torno al resultado?

ANEXOS

Los anexos deben incluir lo siguiente: TOR, itinerario y lista de personas entrevistadas, resumen de evaluaciones finales y de medio término de los proyectos seleccionados, cuestionario utilizado y resumen de los resultados, lista de documentos revisados y cualquier otro material relevante.

**Anexo III**

**Preguntas orientativas para los criterios de evaluación[[10]](#footnote-10)**

1. Pertinencia:
	1. ¿En qué medida el apoyo a política pública está en línea con el mandato de PNUD, las prioridades nacionales y/o las necesidades de los beneficiarios?
	2. ¿El enfoque y las estrategias utilizadas fueron adecuadas para atender los problemas identificados de la población beneficiaria? ¿En qué medida han contribuido a una mayor eficiencia de la intervención? ¿Las distintas metodologías de intervención fueron adecuadas respecto de las necesidades?
	3. ¿El efecto seleccionado era relevante a la luz del contexto y las necesidades del país, y del nicho del PNUD?
	4. ¿Cómo ha contribuido la iniciativa a promover los principios de igualdad de género, derechos humanos, y desarrollo humano?
	5. ¿El apoyo técnico y/o el financiamiento otorgado fueron suficientes?
	6. ¿Cuál ha sido la contribución de PNUD para el alcance del efecto evaluado?
	7. ¿En qué medida el compromiso de PNUD refleja consideraciones estratégicas, incluyendo el rol del PNUD en un determinado contexto de desarrollo y su ventaja comparativa?
	8. ¿En qué medida el modelo seleccionado por PNUD es adecuado al contexto de desarrollo?
	9. ¿En qué medida el marco de resultados definido, a nivel de efecto y productos, es relevante y presenta una visión adecuada sobre la que basar las iniciativas y proyectos? ¿Todavía son pertinentes los proyectos para alcanzar el resultado? ¿Los proyectos in situ tienen mecanismos de generación de sinergias y/o replicabilidad y/o escalabilidad?
	10. ¿Se establece claramente en las matrices de resultados (resultados, productos, actividades)?
	11. ¿Cuentan los proyectos con indicadores cuantitativos y cualitativos y líneas de base para medir los avances en la igualdad de género?
	12. ¿En qué medida ha sido afectada o no la realización del Efecto 4 por la pandemia causada por el COVID-19, ilustrar con ejemplos?
2. Eficacia
	1. ¿Se han logrado los resultados esperados? ¿Qué factores han contribuido al logro de los resultados en considerando, dependiendo la naturaleza de cada intervención, cómo evolucionaron las variables económicas (i.e. ventas, producción)?
	2. ¿Qué factores (políticos, sociológicos, económicos, etc.) han afectado los resultados del efecto, ya sea positiva o negativamente?
3. ¿De qué manera estos factores han limitado o facilitado los avances hacia el resultado?
4. ¿Cuáles fueron los productos clave producidos por el PNUD que han contribuido al resultado (incluyendo los productos elaborados como resultado de la asistencia tanto “intangible” como tangible proporcionada)?
5. ¿Se pueden identificar resultados no esperados en las diferentes intervenciones?
6. ¿Cuáles fueron la cantidad, calidad y oportunidad de los productos? ¿Qué factores impidieron o facilitaron la producción de dichos productos?
7. ¿Cómo los productos han contribuido al efecto evaluado, es decir, a cambios de comportamiento a nivel de las instituciones o grupos?
8. ¿Qué tan bien utilizó sus recursos el PNUD para confeccionar los productos deseados?
9. ¿Cómo se adaptó y respondió el PNUD a la pandemia causada por el COVID 19?
10. ¿Tuvo el PNUD un efecto sobre el resultado gracias a la asistencia “intangible” impartida (por ejemplo, asesoría sobre políticas públicas, diálogo, incidencia e intermediación), pero éste no se tradujo en productos claramente identificables o se produjo antes de la participación plena del PNUD en el resultado? (Por ejemplo, ¿impartieron asesores/as del PNUD asesoría a lo largo de varios años respecto de la conveniencia de reformar el sistema de prestación de servicios públicos y las diversas opciones disponibles? ¿Es posible que esto haya sentado las bases para la reforma que tuvo lugar después?)
11. ¿Los indicadores de S&E fueron apropiados para vincular los productos al resultado o existe la necesidad de establecer o mejorar dichos indicadores?
12. ¿Cuál ha sido la contribución de los asociados y otras organizaciones a los cambios a nivel de efecto (cambios institucionales)?
13. ¿Han sido eficaces las alianzas generadas para contribuir al logro de este efecto?
14. ¿Cuáles han sido los cambios, positivos o negativos, generados por el trabajo de PNUD? ¿En qué medida se diseñó y aplicó la Teoría del Cambio? ¿El diseño de la Teoría del Cambió fue representativa al momento de orientas los supuestos y elegir los caminos?
15. ¿Los mecanismos de seguimiento y evaluación implementados ayudan a brindar información sobre la contribución de los proyectos al efecto?
16. ¿En qué medida el resultado ha beneficiado a hombres y mujeres equitativamente?
17. ¿Se desarrollaron acciones para la promoción de la autonomía económica de las mujeres? ¿Cuáles? ¿Se tuvieron en cuenta las desigualdades de género en el ámbito productivo y en el mercado laboral? ¿Qué medidas/acciones se implementaron en este sentido?
18. ¿El lenguaje utilizado durante el desarrollo de contenidos (capacitaciones, rendición de cuentas) fue inclusivo y tuvo en cuenta no reproducir estereotipos de género?
19. ¿En qué medida ha afectado (o no) la pandemia al logro de los resultados esperados?

Eficiencia:

1. ¿Los proyectos han ejecutado el presupuesto previsto?
2. ¿Se ha completado el cronograma originalmente previsto?
3. ¿En qué medida ha afectado la pandemia al cumplimiento de las planificaciones establecidas?
4. ¿Cuál es la relación entre los costos operativos del Proyecto y los resultados obtenidos (i.e. costo promedio por emprendimiento productivo asistido)?.
5. ¿Están los recursos del PNUD concentrados en las actividades que se espera produzcan resultados significativos?
6. ¿Se han identificado sinergias en el empoderamiento de las mujeres entre las iniciativas del PNUD y sus socios que contribuyen a la reducción de costos y a alcanzar a la vez los resultados?
7. ¿Hasta qué punto el PNUD ha facilitado la ejecución de estrategias de desarrollo nacionales y jugado un papel complementario al del Gobierno y otros socios en este sentido?
8. ¿En qué medida las modalidades de implementación seleccionadas han permitido una eficiente ejecución?
9. ¿Existe algún factor externo al PNUD que haya impactado la ejecución eficiente y oportuna? ¿Qué medidas se han tomado? ¿Fueron estas medidas tomadas oportunamente?
10. Sostenibilidad:
	1. ¿Cuáles son las evidencias de que los logros alcanzados se mantendrán en el tiempo?
	2. ¿En qué medida se ha desarrollado una estrategia de sostenibilidad, que incluya desarrollo de capacidades en los asociados clave?
	3. ¿Cuál fue la estrategia de “partenariado” que utilizó el PNUD para intentar lograr el resultado? ¿Fue una estrategia eficaz?
	4. ¿Los socios, partes interesadas y/o beneficiarios de la asistencia del PNUD participaron en el diseño de las intervenciones del PNUD? En caso positivo, ¿cuáles fueron la naturaleza y la extensión de su participación? En caso negativo, ¿por qué no participaron?
	5. ¿En qué medida las políticas y marcos regulatorios contribuirán a apoyar en el mantenimiento de los beneficios?
	6. ¿Qué nivel de apropiación, apoyo y contribución en los ámbitos técnicos, gerenciales y políticos realizó la instancia implementadora (entidad de gobierno) para el alcance de los resultados?
	7. ¿Cómo ha previsto la instancia implementadora (entidad de gobierno) dar sostenibilidad a los resultados del Efecto 4?
	8. ¿Cómo se responderá a las preocupaciones sobre igualdad de género, derechos humanos y desarrollo humano por los principales asociados?
11. Lecciones aprendidas
	1. ¿Cuáles serían las principales lecciones aprendidas que se han identificado antes y después de la pandemia causada por el COVID 19?
	2. ¿Qué proyectos, iniciativas y/o alianzas han funcionado particularmente bien y pueden ser consideradas como buenas prácticas?
	3. ¿Cómo se podría contribuir a alcanzar más eficientemente y efectivamente el resultado?
	4. ¿Qué no se debería haber hecho porque tuvo un impacto pequeño o negativo sobre el objetivo general?
	5. ¿Qué elementos de contexto y supuestos han facilitado y/o dificultado alcanzar los resultados esperados?
	6. ¿Qué procesos, de entre los más significativos, deberían documentarse a objeto de respaldar las lecciones aprendidas al final del Programa?
	7. ¿Qué funcionó particularmente bien y qué no funcionó en cuando a igualdad de género y empoderamiento de las mujeres para el logro del efecto en evaluación? ¿Qué elementos no se consideraron en el diseño, la implementación y el monitoreo del Outcome para el fin? ¿Qué se debería incluir en el próximo ejercicio de evaluación para garantizar una inclusión de género en las acciones del PNUD?
	8. ¿Qué lecciones se resaltan considerando el contexto de la pandemia?

**Anexo IV**

**Código de Conducta de Evaluación del UNEG en el Sistema de Naciones Unidas**

1. La conducta de los evaluadores en el sistema de Naciones Unidas debe ser intachable en todo momento. Cualquier deficiencia en su conducta profesional puede dañar la integridad de la evaluación, y más ampliamente las prácticas de evaluación en la Naciones Unidas o a las mismas Naciones Unidas, además de levantar dudas sobre la calidad y validez de su trabajo de evaluación.

2. El código de conducta UNEG[[11]](#footnote-11) aplica a todo el personal y consultores de evaluación del sistema de las Naciones Unidas. Los principios detrás del código de conducta corresponden en su totalidad a los estándares de conducta para el servicio civil internacional al cual todo el personal de UN está atado. El personal de NU también está sujeto a reglas específicas de cualquier miembro de la UNEG y procedimientos para la procuración de servicios.

3. Las provisiones del Código de Conducta UNEG aplican a todas las fases del proceso de evaluación desde la concepción hasta la conclusión de una evaluación hasta la diseminación y uso de los resultados de la evaluación.

4. Para promover la confianza en la evaluación en NU, se requiere que todo el personal de NU comprometido a la evaluación y consultores de evaluación se comprometan por escrito al Código de conducta para Evaluación[[12]](#footnote-12) (ver Anexos 1 y 2), y más específicamente a las siguientes obligaciones:

**INDEPENDENCIA**

5. Los evaluadores deberán asegurar que razonamiento independiente es mantenido y que los hallazgos y recomendaciones de la evaluación sean presentados independientemente.

**IMPARCIALIDAD**

6. Los evaluadores deberán operar de una manera imparcial y objetiva además de presentar una presentación balanceada de las fortalezas y debilidades de las políticas, programa, proyecto o unidad organizacional que se evalúa.

**CONFLICTO DE INTERESES**

7. Se requiere que los evaluadores informen por escrito de cualquier experiencia pasada, ya sea de ellos mismos o de sus familias inmediatas, que podría dar lugar a un potencial conflicto de intereses y lidiar honestamente en la resolución de cualquier conflicto de interés que pudiere surgir. Antes de llevar a cabo el trabajo de evaluación con el Sistema de Naciones Unidas, cada evaluador deberá completar una forma de declaración de intereses (ver Anexo 3).

**HONESTIDAD E INTEGRIDAD**

8. Los evaluadores deberán mostrar honestidad e integridad en su comportamiento, negociar honestamente con los costos, tareas, limitaciones y alcance de posibles resultados de la evaluación mientras presentan fielmente sus procedimientos, información y hallazgos, en adición a resaltar cualquier tipo de limitaciones o dudas de interpretación dentro de la evaluación.

**COMPETENCIA**

9. Los evaluadores deberán representar fielmente su nivel de habilidades y conocimientos y trabajar solo dentro de los límites de su entrenamiento profesional y capacidades en evaluación, negando tareas para las cuales no tienen las habilidades y experiencia requeridas para completarlas satisfactoriamente.

**RENDICION DE CUENTAS**

10. Los evaluadores son responsables de completar los entregables de evaluación dentro del marco de tiempo y presupuesto previamente acordados, mientras opera de manera cost-effective.

**OBLIGACIONES HACIA LOS PARTICIPANTES**

11. El evaluador deberá respetar y proteger los derechos y bienestar de los individuos y sus comunidades, de acuerdo con la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas y otras convenciones de derechos humanos. Los evaluadores deberán respetar diferencias de cultura, costumbres locales, creencias y prácticas religiosas, interacción personal, roles de género, discapacidades, edad y etnia, mientras utiliza instrumentos de evaluación apropiados al contexto cultural. Los evaluadores deberán asegurar que los participantes prospectos son tratados como agentes independientes, libres de elegir si participan o no en la evaluación, mientras aseguran que los grupos relativamente débiles sean representados. El evaluador deberá estar consciente y acatar los códigos legales (ya sean internacionales o nacionales) gobernando, por ejemplo, las entrevistas a niños y jóvenes.

**CONFIDENCIALIDAD**

12. Los evaluadores deberán respetar el derecho de las personas a proveer información confidencialmente y hacer que los participantes estén conscientes del alcance y límites de la confidencialidad, asegurando asimismo que la información sensible no pueda ser trazada a su fuente.

**PREVENCION DE DAÑOS**

13. El evaluador deberá actuar minimizando riesgos y daños y evitando cargas a aquellos participando en la evaluación, sin comprometer la integridad de los hallazgos de la evaluación.

**FIDELIDAD, INTEGRIDAD Y CONFIANZA**

14. Los evaluadores tienen la obligación de asegurar que los informes de evaluación y presentaciones sean fieles, íntegras y de confianza. Los evaluadores deberán justificar explícitamente juicios, hallazgos y conclusiones y demostrar el fundamento subyacente, para que las contrapartes estén en la posición de valorarlos.

**TRANSPARENCIA**

15. Los evaluadores deberán comunicar con claridad a las contrapartes el propósito de la evaluación, los criterios aplicados y el uso intencionado de los hallazgos. Los evaluadores deberán asegurar que las contrapartes puedan participar en la adaptación de la evaluación y deberán asegurar que toda la documentación esté disponible y sea comprensible para las contrapartes.

**OMISIONES Y MALICIA**

16. Donde los evaluadores encuentren evidencia de cualquier malicia o conducta poco ética, son obligados a reportarla a la autoridad supervisora apropiada.

Nombre del Consultor: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Confirmo que he recibido y comprendido y acataré el Código de Conducta para Evaluación de las Naciones Unidas.**

Firmado en (lugar) y (fecha)

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

1. [8] ACNUR. Ecuador - Hoja Informativa. Enero 2017 [↑](#footnote-ref-1)
2. http://web.undp.org/evaluation/guideline/Spanish/index.shtml [↑](#footnote-ref-2)
3. <http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/UNDP_Guidance_on_Outcome-Level%20_Evaluation_2011.pdf> [↑](#footnote-ref-3)
4. <http://www.uneval.org/document/detail/22> [↑](#footnote-ref-4)
5. Para mayor referencia ver Anexo 7 del Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de PNUD y la Tabla 3 de la Guía de Evaluaciones de Efecto de PNUD. [↑](#footnote-ref-5)
6. Se podría integrar una persona adicional en representación de los donantes o de entidades socias. [↑](#footnote-ref-6)
7. Solo las propuestas que cumplan con un porcentaje mayor del 70% de valoración de la oferta técnica pasarán para la valoración de la propuesta económica. [↑](#footnote-ref-7)
8. <http://web.undp.org/evaluation/documents/HandBook/OC-guidelines/SP-guidelines_OCE.pdf> [↑](#footnote-ref-8)
9. Ver P. 29 de la Guía de Evaluaciones de Efecto de PNUD (<http://web.undp.org/evaluation/documents/HandBook/OC-guidelines/SP-guidelines_OCE.pdf>) [↑](#footnote-ref-9)
10. Estas preguntas pueden ser complementadas con otras que el/la evaluador/a considere pertinentes [↑](#footnote-ref-10)
11. UNEG es el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (NU), una red profesional que reúne las unidades responsables de evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas, incluyendo las agencias especializadas, fondos, programas y organizaciones afiliadas. UNEG cuenta hoy en día con 43 miembros. [↑](#footnote-ref-11)
12. Mientras las provisiones del Código de Conducta aplican a todo el personal de NU involucrado en la evaluación, solo el personal de NU que pasa una parte substancial de su tiempo trabajando en evaluación se espera que firmen el Código de Conducta, incluyendo personal de evaluación, supervisión u otra unidad de gestión de desempeño directamente involucrada en la gestión o conducción de evaluaciones. Se requiere que todos los consultores de evaluación firmen el Código al ser contratados por un miembro de UNEG. [↑](#footnote-ref-12)