

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

TÉRMINOS DE REFERENCIA

CLUSTER: Igualdad e inclusión social, económica y ambiental (IISEA)

A. INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA CONSULTORÍA

Título del Proyecto: “Fortalecimiento del INADEH para la Gestión Integral y Sostenible del Programa de Formación Profesional”

Número de Proyecto: Award 00099506 / Output 00102796

Tipo de Contrato: Contrato Individual (IC) para realizar Evaluación de Medio Término del Proyecto en referencia

Supervisor Directo: Oficial de Programa y Coordinadora de Proyecto, quienes coordinarán con INADEH y PNUD

Modalidad de Ejecución: Proyecto de Implementación Nacional (NIM)

Lugar: Ciudad de Panamá y provincias de Panamá Oeste, Coclé, Los Santos y Colón

Fecha de Inicio: 18 de abril de 2022

Duración: 40 días calendario (30 días efectivos de trabajo)

B. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO O ANTECEDENTES

La actual crisis sanitaria, social, económica y financiera, provocada por la COVID-19, ha puesto de manifiesto la urgente necesidad de contar con un plan de Gestión y Respuesta integrada e inclusiva para hacerle frente, enfatizar en estrategias de eficacia y eficiencia sobre la gestión, reconociendo a las personas en el centro de la ecuación.

Al 16 de enero de 2022 un total de 558 mil casos de COVID19 han sido registrados en Panamá y 7,520 personas han fallecido producto de la enfermedad, con una letalidad del 1.3%, según el Ministerio de Salud (MINSAL) . En Panamá se registran 574 mil 856 casos acumulados confirmados de la Covid-19 y 7 mil 278 casos positivos nuevos de la enfermedad a la fecha.

Desde que comenzó la vacunación, el 20 de enero de 2020, y hasta el 31 de diciembre, en Panamá se han aplicado un total de 6,738,799 dosis de vacunas anticovid, logrando un 58% de la población con vacunación completa (meta 4.5 millones de personas). De ese total, se han colocado 3,166,393 primera dosis; 2,838,330 segunda dosis y 724,906 dosis de refuerzo. El impacto favorable de la vacunación contra la enfermedad Covid-19 fue evidente en diciembre pasado.

Los datos muestran que disminuyeron las hospitalizaciones, muertes y casos en comparación con diciembre de 2020. Al 2 de enero de 2021 se reportan 977 nuevos contagios de la Covid-19 en las últimas 24 horas, de los cuales 55 son de la variante Ómicron, según el Ministerio de Salud (Minsa). Los nuevos casos de Ómicron se conocieron tras los resultados de los análisis genómicos del Instituto Conmemorativo Gorgas de Estudios de la Salud (Icges).

A la caída del PIB en 2020 se suma a un incremento del desempleo hasta 18.5%, siendo aún más alto para las mujeres con 24.7%, en tanto el sector informal superó el 50% del empleo (52.8%), en ese mismo año. Para junio de 2021 se estimó el desempleo en 14.5% de la Población Económicamente Activa (PEA) y un 18% para la PEA de mujeres.

De la crisis a la oportunidad... la pandemia del COVID19 permitió la oportunidad para repensar y replantear el modelo actual de preparación de la fuerza laboral en nuestro país, en el marco de una visión estratégica, contextualizada y de largo plazo. Presentar nuevas soluciones para la coyuntura actual y futura, capitalizando las lecciones aprendidas para configurar un sistema de formación profesional más flexible, resiliente y sensible al contexto, que promueva el desarrollo sostenible de manera inclusiva, equitativa, y enmarcada en una perspectiva de aprendizaje a lo largo de toda la vida.

La visión del Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH) es contribuir al fortalecimiento de la industria y al desarrollo pleno y sustentable del país, promoviendo la educación para el trabajo, la capacitación en gestión empresarial y la capacitación laboral; y así facilitar la movilidad social y el desarrollo humano de las y los trabajadores.

La formación profesional es esencial en el proceso de reactivación económica y de reconversión laboral de trabajadores cuyos puestos ya no podrán ser restituidos y en la generación de una fuerza laboral mejor calificada para dar respuesta a las nuevas demandas que emergen en el mercado laboral. **El intercambio de información, conocimientos, experiencias, prácticas prometedoras y la transferencia de capacidades serán los caminos que conducirán hacia las innovaciones necesarias para que la Formación Profesional de respuestas apropiadas a las demandas de la “nueva normalidad”.**

Alineado al Plan Estratégico Nacional con visión de Estado - Panamá 2030 y al Plan Estratégico de Gobierno 2019 – 2024, el proyecto de “Fortalecimiento del INADEH para la Gestión Integral y Sostenible del Programa de Formación Profesional” responde a los ejes del Plan Estratégico del INADEH 2016 -2020 (nueva versión a partir de diciembre de 2021), con la finalidad de contribuir al reposicionamiento de la institución como rector de la formación profesional, al fortalecimiento institucional, a la mejora de la calidad de la oferta educativa de hoy y del futuro, y a mejorar la gestión operativa. Se trata de apoyar en la generación de una visión del sistema de formación técnica profesional con alternativas diferenciadas que sirvan a todas las personas, a la economía y a la sociedad. Organizar la gobernanza de la formación técnica profesional, la vinculación educación – empleo, superar la sexta frontera, y poner el talento y capacidad de las y los panameños en la reactivación de nuestra economía serán algunas de las acciones que se enmarcan en este panorama desafiante que afrontaremos.

La estrategia del cambio del proyecto es la Formación Profesional como instrumento para fortalecer competencias, asegurar medios de vida y hacer una economía competitiva. La misma está directamente relacionada con la teoría del cambio del Programa del PNUD 2021-2025 que exige instituciones más fuertes que prevén una mayor participación de toda la ciudadanía, lo que se traducirá en servicios sociales más inclusivos, igualdad de género, respeto a los derechos humanos y un desarrollo más sostenible y que, en última instancia, conducirá a una mayor prosperidad compartida para “no dejar a nadie atrás”. El proyecto contribuye a lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 1, 4, 5, 8, 10 y 17.

El documento de proyecto (Prodoc) se firmó en el año 2018 y a la fecha cuenta con la Revisión Sustantiva 001/2021, cuyos productos esperados son los siguientes:

Producto 1: INADEH reposicionado como Centro Rector de la Formación Profesional en Panamá.

Producto 2: INADEH fortalecido institucionalmente.

Producto 3: INADEH mejora la calidad de la oferta educativa, en función de la demanda.

Producto 4: INADEH mejora su gestión operativa.

Este proyecto cuenta con más de 3 años de implementación y prevé finalizar en diciembre de 2024, por lo que **se requiere de una evaluación medio término para analizar los resultados obtenidos a la fecha**, las lecciones aprendidas y las buenas prácticas para informar a los socios estratégicos y los beneficiarios (as) de los resultados de este ejercicio, asegurando así la rendición de cuentas y la toma de decisiones sobre las acciones a tomar con miras a obtener los resultados esperados.

Tabla 1: Información clave para la evaluación de medio término del proyecto

Número en Atlas y Título del Proyecto	Award 99506 / Output 102796: “Fortalecimiento del INADEH para la Gestión Integral y Sostenible del Programa de Formación Profesional” Arreglos de Gestión: Proyecto de Implementación Nacional (NIM)
País / Región	Panamá / América Latina y El Caribe
Efecto del UNSDCF/CPD y Producto Esperado del Programa del País 2021-2025 del PNUD, con que se alinea este proyecto:	Efecto previsto conforme lo establecido en el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNSDCF) / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País 2021 - 2025: <i>Efecto 1.: “Para 2025, Panamá favorece el desarrollo económico, social, y sostenible desde el punto de vista ambiental e inclusivo: asegura el acceso equitativo a servicios esenciales de calidad, medios de vida y servicios ecosistémicos para todas las personas; promueve la inclusión, la innovación, la competitividad, el desarrollo industrial y el emprendimiento, con un enfoque territorial, derechos humanos, intercultural, de género y del ciclo vital, sin dejar a nadie atrás”</i> <i>Producto 1.2: Se promueven y aplican procesos de desarrollo económico local adoptando un enfoque que fomenta la inclusión social y económica, la innovación, la competitividad, la igualdad de género y la sostenibilidad ambiental.</i>
UNDP Strategic Plan 2018-2021:	Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD 2018-2021: SP Outcome 1: Advance poverty eradication in all its forms and dimensions SP Output 1.2.2: Enabling environment strengthened to expand public and private financing for the achievement of the SDGs. Indicator IRRF: 1.1.1.3 Country has data collection/analysis mechanisms providing disaggregated data to monitor progress towards the SDGs. 2.1.2.1 Country has policy measures and institutional capacities in place to increase access to social protection schemes, disaggregated by target groups. 2.1.2.1.A Sex 2.1.2.1.B Age Signature Solution 2: Strengthen effective, inclusive and accountable governance SDGs TARGET_4.4 By 2030, substantially increase the number of youth and adults who have relevant skills, including technical and vocational skills, for employment, decent jobs and entrepreneurship. TARGET_8.2 Achieve higher levels of economic productivity through diversification, technological upgrading and innovation, including through a focus on high-value added and labour-intensive sectors. TARGET_10.2 By 2030, empower and promote the social, economic and political inclusion of all, irrespective of age, sex, disability, race, ethnicity, origin, religion or economic or other status. Targets:
Resultados Esperados del Proyecto	Producto 1: INADEH reposicionado como Centro Rector de la Formación Profesional en Panamá. Producto 2: INADEH fortalecido institucionalmente. Producto 3: INADEH mejora la calidad de la oferta educativa, en función de la demanda. Producto 4: INADEH mejora su gestión operativa.

Gender Marker:	GEN 2
Asociado en la Implementación:	Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH)
Fuente de Financiación:	Gobierno de Panamá
Presupuesto o monto total del proyecto:	\$ 27,012,205.00 dólares
Fecha de inicio: 1 de febrero de 2018	Fecha de finalización original: 31 de diciembre de 2021
Fecha de última Junta de Proyecto que recomienda la Revisión Sustantiva: 3 de agosto de 2021	Fecha de Revisión Sustantiva 001/2021: agosto de 2021 Fecha de finalización de proyecto: 31 de diciembre de 2024
Gasto del Proyecto en el momento de la evaluación	\$ 6,114,917.56 dólares (cifras preliminares al 31 de diciembre de 2021)

C. OBJETIVO / PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN DE MEDIO TERMINO

Se requiere de una evaluación de medio término del proyecto para conocer sobre las contribuciones y/o resultados de la estrategia del proyecto y sus riesgos a la sostenibilidad; así como cada una de las intervenciones, la generación de evidencias, lecciones aprendidas, buenas prácticas e información objetiva para permitir la toma de decisiones fundamentadas que generen una sociedad más equitativa y justa. Esta evaluación informará a los socios estratégicos y los/las beneficiarios/as de los resultados de este ejercicio, asegurando así la rendición de cuentas.

El propósito de la evaluación de medio término del proyecto es:

- 1) Valorar el avance de los resultados esperados hasta la fecha
- 2) Capturar las buenas prácticas y lecciones aprendidas;
- 3) Determinar el nivel de desempeño del proyecto en términos de su relevancia, eficacia (resultados, productos) y eficiencia;
- 4) Identificar la sostenibilidad del proyecto y la posible ampliación de los resultados

La evaluación se lleva a cabo según el Plan de Evaluación del PNUD Panamá 2021-2025, el Plan Estratégico del PNUD 2018-2021 y la Política de Evaluación del PNUD, revisada en 2021, que establece una serie de principios rectores, normas y criterios evaluación en la organización, incluyendo medidas para las evaluaciones durante la pandemia.

El ejercicio de evaluación debe ser independiente, imparcial y de calidad apropiada, pero además debe ser intencional y diseñarse con la utilidad en mente. La evaluación debe generar información relevante y útil para apoyar la toma de decisiones basada en evidencia.

La evaluación valorará el avance de los resultados hasta la fecha (directos e indirectos, intencionados o no) en el avance del proyecto y se espera que se siga un enfoque prospectivo y brinde recomendaciones útiles y viables.

Los hallazgos, las lecciones aprendidas y las recomendaciones generadas por la evaluación de medio término serán utilizados por el PNUD y sus contrapartes nacionales claves (INADEH) para mejorar este y futuros proyectos y programas en Panamá e identificar estrategias de sostenibilidad.

Esta evaluación debe cumplir con los estándares de calidad establecidos en la “Política de Evaluación del PNUD” en lo que respecta a las siguientes características:

- a) Independiente
- b) Intencionada
- c) Transparente
- d) Ética
- e) Imparcial
- f) De alta calidad
- g) Oportuna y
- h) Útil

D. ALCANCE DE LOS SERVICIOS DE LA EVALUACIÓN DE MEDIO TERMINO

El alcance de esta evaluación de medio término incluye el periodo desde abril de 2018 a la fecha. Tiene alcance local, regional y nacional; y debe considerar entrevistas en la Ciudad de Panamá y provincias de Panamá Oeste, Coclé, Los Santos y Colón.

El objetivo general es evaluar las contribuciones del proyecto, cómo se están logrando los resultados y la eficiencia con la que se obtienen, de manera que permita analizar y evidenciar las primeras señales de éxito, así como las lecciones aprendidas y buenas prácticas con el propósito de identificar cualquier cambio que sea necesario para adaptar las acciones pertinentes hacia los resultados esperados.

La evaluación deberá aplicar los siguientes criterios: pertinencia, coherencia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad de los esfuerzos de desarrollo.

- **Pertinencia:** grado en el que una iniciativa de desarrollo y sus productos y efectos esperados concuerdan con las políticas y prioridades nacionales y locales, así como con las necesidades de los beneficiarios. De igual forma, considera en qué medida la iniciativa responde a las prioridades de desarrollo humano y del plan corporativo del PNUD en los temas de empoderamiento e igualdad de género.
- **Coherencia:** cubre la compatibilidad de la intervención con otras intervenciones en el país, sector o institución. La medida en que otras intervenciones (en particular las políticas) apoyan o socavan la intervención, y viceversa. Incluye coherencia interna y coherencia externa: La coherencia interna aborda las sinergias e interrelaciones entre la intervención y otras intervenciones realizadas por la misma institución, así como la coherencia de la intervención con las normas y estándares internacionales relevantes a los que se adhiere esa institución o gobierno. La coherencia externa considera la coherencia de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Esto incluye la complementariedad, armonización y coordinación con otros, y la medida en que la intervención está agregando valor al tiempo que evita la duplicación de esfuerzos.
- **Eficacia:** es una medición del grado en el que la iniciativa ha logrado los resultados esperados (productos y efectos) y el grado en el que se ha avanzado para alcanzar esos productos y efectos.
- **Eficiencia:** mide si los insumos o recursos han sido convertidos en resultados de forma económica. Una iniciativa es eficiente cuando usa de manera apropiada y económica los recursos para generar los productos deseados.

- **Sostenibilidad:** mide el grado en el que los beneficios de las iniciativas continúan una vez que ha terminado la asistencia de desarrollo externa.

El impacto como criterio de evaluación no se utilizará en esta evaluación. Los resultados del impacto - cambios en las vidas de las personas y las condiciones de desarrollo a nivel 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 coherencia:

- Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en la coherencia
- 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 la coherencia
- Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas

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

Las conclusiones y recomendaciones de la Evaluación de Medio Término del proyecto serán consideradas para la planificación y ejecución de las actividades restantes del proyecto hasta su finalización, y su estrategia de salida.

E. PREGUNTAS DE LA EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO

Las preguntas de la evaluación pueden dar a sus usuarios la información que buscaban para tomar decisiones, emprender acciones o alimentar la base de conocimientos. Las preguntas de evaluación mejoran el enfoque de ésta al hacer explícitos los aspectos de cada una de las iniciativas consideradas cuando se juzgue su desempeño, en cuanto al diseño del proyecto y a los criterios de evaluación.

A continuación, algunas preguntas sugeridas:

Diseño del proyecto:

- Analizar la relevancia de la estrategia del proyecto y determinar si esta ofreció el camino más eficaz para alcanzar los resultados deseados (teoría del cambio): **¿Se incorporaron adecuadamente al diseño del proyecto las lecciones aprendidas de otros proyectos relevantes y/o semejantes?**
- Analizar si el proyecto contribuye a las prioridades de desarrollo del país. Comprobar la apropiación nacional del proyecto: **¿Estuvo el concepto del proyecto alineado con las prioridades de desarrollo del país?**
- Analizar la inclusión de la perspectiva de género en la fase de diseño de la propuesta (Prodoc): **¿se incluyeron estrategias de inclusión relacionadas con género? ¿Se solicitan datos desagregados por género?**
- Analizar los procesos de toma de decisiones: **¿Se tuvo en cuenta durante el proceso de diseño del proyecto, la perspectiva de quienes se verían afectados por las decisiones relacionadas con el proyecto, de quienes podrían influir sobre sus resultados y de quienes podrían aportar información u otros recursos durante los procesos de diseño de proyecto?**
- Si existen áreas importantes que requieren atención **¿qué acciones se recomiendan implementar para mejorarlas?**

Preguntas sugeridas en cuanto a los criterios de evaluación:

A. Pertinencia:

- ¿El enfoque del proyecto coincide con las prioridades nacionales?
- ¿Contempla el proyecto la inclusión de la perspectiva de género en la planificación de resultados y actividades?
- ¿La forma en que opera el Proyecto es aceptable y factible dentro del contexto local?
- Participación y procesos impulsados por el país: ¿las contrapartes del gobierno nacional apoyan los objetivos del proyecto?
- ¿En qué medida la participación de las contrapartes y la conciencia pública contribuyen hacia el progreso y logro de objetivos del proyecto?
- ¿Es la comunicación regular y efectiva? ¿Hay contrapartes claves dejadas fuera de estas comunicaciones? ¿Existen mecanismos de retroalimentación? ¿Esta comunicación con las contrapartes contribuye al conocimiento de los resultados del proyecto y de sus actividades y la inversión en la sostenibilidad de los resultados del proyecto?
- ¿Son los medios de comunicación establecidos, los apropiados para expresar los progresos del proyecto y destinados al impacto del público (¿existe una página web por ejemplo? ¿O el proyecto implementó

campañas de divulgación y de sensibilización pública adecuada para dar a conocer el proyecto y los avances de este?

B. Coherencia:

- ¿En qué medida otras intervenciones o políticas apoyan o restan valor a los resultados esperados por el proyecto?
- ¿Hasta qué punto el proyecto apoya o resta valor a otras intervenciones o políticas?
- ¿Hasta qué punto hay superposiciones o brechas entre el proyecto y los servicios o el apoyo brindado por otros actores?

C. Eficacia:

- ¿Cuál ha sido el grado de avance hacia el logro de los productos y resultados esperados del proyecto?
- En un análisis crítico de los indicadores de marco de resultados versus el progreso hacia los resultados, ¿tienen los indicadores un enfoque SMART? ¿Son las metas a mitad de periodo y al final del proyecto alcanzables? ¿Cuáles son las principales barreras para alcanzar el objetivo del Proyecto? ¿Qué sugerencias de enmiendas específicas / revisiones de metas e indicadores se recomendarían?
- ¿Existe participación inclusiva de beneficiarios/as con perspectiva de género?
- ¿El progreso realizado hasta el momento, ha llevado o permitirá en el futuro efectos beneficiosos para el desarrollo (como por ejemplo influir en políticas públicas enfocadas en grupos prioritarios, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, mejorar la gobernanza, entre otros) que pueda ser incluido en el marco de resultados y monitoreados, semestral y anualmente?
- ¿Cómo las lecciones, derivadas del proceso de manejo adaptativo, han sido documentadas, compartidas con actores clave, e internalizadas por los socios y el público en general?

D. Eficiencia:

- ¿Se han usado de manera apropiada y económica los recursos para lograr el avance de los productos y resultados esperados?
- ¿Se han movilizado recursos para el proyecto?
- ¿Ha sido oportuna la disponibilidad de insumos y acciones?
- ¿La unidad coordinadora de implementación diseñada es apropiada para el alcance de los resultados?
- ¿Ha sido oportuno el apoyo político, técnico y soporte administrativo brindado por el PNUD? ¿Cuáles son los retos por superar en el futuro?
- ¿Ha sido útil el marco de resultados / marco lógico del proyecto como herramienta de gestión, así como cualquier cambio producido desde el inicio del proyecto y con la revisión sustantiva?
- ¿Qué retrasos se observaron en el inicio y la implementación del proyecto? ¿Cuáles fueron las causas, y responder si han sido resueltas?
- ¿Los planes de trabajo tienen un enfoque basado en resultados? De no ser así, ¿cómo se podría reorientar la planificación para enfocarse en resultados?
- ¿El proyecto cuenta con un apropiado control financiero? ¿El proyecto incluye métodos de reporte y planificación de los gastos que permitan la toma de decisiones informadas relacionadas con el presupuesto y el flujo financiero oportuno?
- ¿Al analizar las herramientas de seguimiento, se confirma que están usadas adecuadamente? ¿Ofrecen la información necesaria? ¿Involucran a socios clave? ¿Están alineadas con los sistemas nacionales o incorporadas a ellos? ¿Usan la información existente? ¿Son eficientes? ¿Son rentables? ¿Se requieren herramientas adicionales? ¿Cómo pueden hacerse más participativas e inclusivas?

E. Sostenibilidad:

- ¿Se implementa una estrategia para el desarrollo de capacidades de las partes interesadas para mantener, manejar y asegurar los resultados a futuro?
- ¿El Proyecto provee información básica a las instituciones sectoriales y municipales para la planificación de sus territorios?
- ¿Se promueve la utilización de fuentes de financiamiento público y privado que garantizan la financiación de las demandas locales?
- ¿Cuál ha sido el rol de la Coordinación General del Proyecto para establecer relaciones con las instituciones sectoriales a nivel central y local?
- ¿En qué medida las familias, gobiernos locales e instituciones sectoriales usan los conocimientos y las experiencias adquiridas a través del proyecto?
- ¿Hay riesgos sociales o políticas que puedan poner en riesgo la sostenibilidad de los resultados del proyecto?
- ¿Cuál es el riesgo de que el nivel de apropiación de las contrapartes (incluida la apropiación de los gobiernos y otras contrapartes clave interesadas) fuese insuficiente para alcanzar los resultados del proyecto y mantener los beneficios en el tiempo? ¿Las diversas contrapartes clave interesadas ven como interés propio que los beneficios del proyecto continúen fluyendo? ¿Hay suficiente sensibilización pública / de las contrapartes que apoyen a los objetivos de largo plazo del proyecto? Las lecciones aprendidas son documentadas y compartidas por el equipo del proyecto en forma continua/ transferidos a las contrapartes adecuadas que puedan aprender del proyecto y, potencialmente, replicar y / o ampliar en el futuro?
- Considerando los riesgos institucionales y de gobernanza para la sostenibilidad del proyecto, ¿los marcos políticos, legales, financieros y estructuras de gobernanza pueden poner en peligro las bases para conseguir los beneficios del proyecto?

F. ENFOQUE Y METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO

Los datos aportados por esta evaluación de medio término del proyecto deberán estar basados en información creíble, confiable y útil. El/la evaluador/a examinará todas las fuentes de información relevantes, como el documento de proyecto (Prodoc), la Revisión Sustantiva 001/2021, mapeo de actores clave, diagnósticos, productos de conocimiento, planes de acción, informes de procesos de sensibilización/capacitación, informes semestrales y anuales del proyecto, lecciones aprendidas, políticas nacionales y cualquier otro material que el/la evaluador(a) considere útil para este examen basado en datos objetivos.

Las evidencias obtenidas y utilizadas para evaluar los resultados generados por el apoyo del PNUD deben ser trianguladas a partir de una variedad de fuentes, incluyendo datos verificables sobre el logro de los indicadores, informes existentes, evaluaciones y documentos técnicos, entrevistas a las partes interesadas, grupos focales, encuestas y visitas.

La evaluación también debería adoptar otros enfoques y métodos que puedan dar una respuesta más fiable y válida a las preguntas y el alcance de la evaluación. En consulta con las autoridades, los administradores de la evaluación y las partes interesadas, el(la) evaluador(a) deberá seleccionar los métodos más apropiados, objetivos y factibles para abordar los objetivos y el propósito de la evaluación.

Se espera que la evaluación tenga en cuenta tanto los enfoques cualitativos como los cuantitativos y, por lo tanto, abarcará una serie de métodos, entre ellos:

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

La metodología de la evaluación debe ser colaborativa y participativa¹ que garantice una estrecha relación con la Gerencia del PNUD y el INADEH.

El/la evaluador/a elaborará los instrumentos metodológicos necesarios para realizar y facilitar el proceso completo de la Evaluación, asegurando que cumplan con estándares de calidad en el diseño y metodología, al igual que en los métodos de recolección de datos. Se recomienda el uso de métodos mixtos, tanto cualitativos como cuantitativos, tales como:

1. Revisión de marco de resultados del proyecto
2. Análisis de datos (matriz de indicadores)
3. Entrevistas abiertas y semi-estructuradas con informantes clave
4. Grupos focales y visitas de campo.

Se requiere del conocimiento del enfoque de género, derechos humanos, para el análisis de logros en relación con los productos contemplados en el documento de proyecto. Este Proyecto tiene un indicador de género (**GEN 2**) y requiere de ser revisado en función del avance del proyecto y de los productos.

Consideraciones adicionales debido a la pandemia del COVID 19

Si toda o parte de la evaluación se deberá llevar a cabo virtualmente, se debe tener en cuenta la disponibilidad de las partes interesadas, y la capacidad o la voluntad de ser entrevistados de forma remota. Adicionalmente, tomar en consideración que la accesibilidad a Internet/computadora podría representar un inconveniente, en algunos casos. Estas limitaciones deben reflejarse en el informe de evaluación.

Si no es posible una recopilación de datos/misión de campo, se pueden realizar entrevistas remotas por teléfono o en línea (Skype, Zoom, Teams, etc.). No se debe poner en peligro a los interesados, consultores o personal del PNUD e INADEH ya que la seguridad es la prioridad clave.

Se puede considerar una breve misión de validación si se confirma que es segura para el personal, consultores, partes interesadas y si tal misión es posible dentro del cronograma de evaluación.

¹ Para ideas sobre estrategias y técnicas innovadoras y participativas de seguimiento y evaluación, véase UNDP Discussion Paper: Innovations in Monitoring and Evaluations Results, 05 Nov 2013.

G. RESULTADOS ESPERADOS Y ENTREGABLES/ PRODUCTOS DE LA EVALUACIÓN

La evaluación requiere de los siguientes productos, según el Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y las GUIAS DE EVALUACION de PNUD 2021.

Entregable /Productos	Tiempo Estimado para Completar Tarea	Porcentaje a pagar	Revisión y Aprobación Requerida <i>(Indique el Cargo de la persona que va a revisar el producto y confirmará la aceptación)</i>
<p>Primer producto:</p> <p>Informe inicial de la Evaluación (Plan de Trabajo)</p> <p>El/la evaluador/a deberá preparar un informe inicial antes de lanzarse de lleno al ejercicio de recolección de datos. Ese informe debería detallar la comprensión del evaluador/a sobre lo que va a evaluar y por qué, mostrando cómo cada pregunta de la evaluación será contestada y por qué medio: los métodos propuestos; las fuentes de información propuestas, y los procedimientos de recolección. Este informe incluirá los Instrumentos preliminar a utilizar para entrevistas y sesiones de trabajo y un resumen de la documentación remitida por el Proyecto.</p> <p><u>Este Plan de Trabajo deberá ser presentado ante el Comité de Referencia para su aprobación.</u></p>	10 días calendarios a partir de la firma del contrato	20%	Oficial de Programa y Coordinadora de Proyecto
<p>Segundo producto:</p> <p>Borrador de Informe de Evaluación de medio término</p> <p>Entrega del Borrador de informe de evaluación de medio término y presentación (documento word + ppt) de evidencias de resultados al equipo de proyecto. El Comité de Referencia y las partes interesadas deben examinar el borrador del informe de evaluación para asegurar que ésta cumple los criterios de calidad y emitir comentarios.</p> <p><u>El Comité de Referencia y las partes interesadas deben examinar el borrador del informe de evaluación para asegurar que ésta cumple los criterios de calidad y emitir comentarios.</u></p>	30 días calendarios a partir de la firma del contrato	40%	Oficial de Programa y Coordinadora de Proyecto
<p>Tercer producto:</p> <p>Informe final de Evaluación de medio término</p> <p>Entrega del Informe Final de la Evaluación de medio término y presentación de los resultados finales al Comité de Referencia (documento + PPT)². El informe final deberá contener una descripción completa del enfoque seguido y las razones de su adopción,</p>	40 días calendarios a partir de la firma del contrato	40%	Oficial de Programa y Coordinadora de Proyecto

² La presentación final, en power point, de la Evaluación puede ser virtual.

<p>señalando explícitamente las hipótesis utilizadas y los retos, puntos fuertes y débiles de los métodos y el enfoque seguido para el examen.</p> <p>El documento deberá contener recomendaciones de acción y cumplir con el contenido mínimo solicitado.</p> <p>Notas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuando se presente el informe final de evaluación, también se requiere que el/la evaluador/a proporcione un itinerario, donde se detalle cómo se han abordado (o no) todos los comentarios recibidos en el borrador de informe de evaluación. • El informe final debe presentarse en idioma español* • Las fechas de finalización de las actividades podrán ser ajustadas en función de la fecha de la firma del contrato*. • El/la evaluador/a entregará en formato digital los resultados de las entrevistas y sesiones de trabajo realizadas con los distintos actores en el marco de la presente contratación. 			
---	--	--	--

NOTA: Ver en Anexos el formato y contenido de los informes de evaluación del PNUD.

E. ACUERDOS INSTITUCIONALES

Para la planificación, seguimiento y ejecución de esta Evaluación se conformará un Comité de Referencia constituido por el Director de Planificación del INADEH, la Coordinadora del Proyecto, el Oficial de Programa de la cartera de Igualdad e inclusión social, económica y ambiental (ISEA) y la Especialista de Planificación, Seguimiento y Evaluación del PNUD.

- Las funciones de este Comité de Referencia de la Evaluación de medio término del proyecto son las siguientes:
1. Realizar la planificación, la gestión y la coordinación logística para el desarrollo de la evaluación medio término del proyecto.
 2. Facilitar y coordinar la agenda, las entrevistas y proveer la información relevante al evaluador (a).
 3. Recibir del evaluador (a) los informes de la consultoría, comentarlos, darlos a conocer a la Gerencia y posteriormente a las partes interesadas.
 4. Aglutinar las sugerencias y comentarios de los reportes producidos por el evaluador(a), atendiendo a cualquier discrepancia entre las partes que presentan comentarios y entregarlos al evaluador (a) independiente.
 5. Dar a conocer a las partes interesadas el Informe Final de la Evaluación de medio término del Proyecto.
 6. Dar a conocer a la Gerencia las recomendaciones de la evaluación del proyecto para dar respuestas a cada una de ellas y hacer seguimiento al plan de acción.

El Oficial de Programa de la Oficina del PNUD en Panamá y la Coordinadora del Proyecto, supervisarán directamente el trabajo del evaluador/a.

El Oficial de Programa, en conjunto con la Coordinadora del proyecto, tendrán cinco (5) días hábiles para revisar la documentación y solicitar ajustes o ampliaciones a los informes. Los pagos serán realizados dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la aprobación de cada producto.

El/la consultor/a será responsable de su movilización en la Ciudad de Panamá, así como el traslado a los centros del INADEH en las provincias de Panamá Oeste, Coclé, Los Santos y Colón. Se incluye en los anexos las ubicaciones de estos centros para referencia y sus recorridos vía terrestre (lo recomendado).

F. DURACION DE LOS TRABAJOS

Duración: 40 días calendario (30 días efectivos de trabajo).

PLAZOS PARA EL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Esta sección contempla cada una de las actividades que son responsabilidad del evaluador/a y por las que deberán rendir cuentas, así como los miembros del Comité de Referencia de la Evaluación.

ACTIVIDAD	TIEMPO
Revisión por parte del/la evaluador/a de toda la información proporcionada por el PNUD para la elaboración del Informe Inicial de la evaluación	10 días
Reunión informativa entre el Evaluador/a y el Comité de Referencia	1 hora
Entrega y presentación del Informe Inicial de la Evaluación, por el/la evaluador/a (entrega el diseño y los métodos de evaluación)	2 horas
Misión en campo en la ciudad de Panamá (entrevistas, cuestionarios, reuniones) Misión en campo en Ciudad de Panamá y provincias (visitas de campo, entrevistas) <i>Nota:</i> antes de finalizar la misión en Panamá, el evaluador/a presenta los hallazgos preliminares al Comité de Referencia y partes interesadas	10 días
Entrega del Borrador de Informe de Evaluación de medio término del Proyecto	10 días
Periodo de revisión del borrador de informe de evaluación por el Comité de Referencia y las partes Interesadas	5 días
Preparación y entrega y presentación ³ del Informe final de Evaluación de medio término	5 días
Ajuste del Informe Final en base a los comentarios del Comité de Referencia y entrega del Informe Final y entrega de bitácora de comentarios y respuestas	5 días
TOTAL	40 días calendario

H. LOCALIZACION DE LOS TRABAJOS

Los servicios se localizarán en la República de Panamá.

Las reuniones con el equipo de PNUD se podrán desarrollar en las oficinas del PNUD – Panamá, ubicadas en Clayton, Ciudad del Saber.

³ La presentación del informe final de la evaluación puede ser vía Skype

Las reuniones con el equipo del INADEH del INADEH se realizarán en el centro de INADEH Tocumen y en los centros de las provincias incluidas.

Las reuniones con los miembros del Consejo Directivo y la representante del Ministerio de Relaciones Exteriores se realizarán en sus oficinas respectivas, todas ubicadas en la Ciudad de Panamá.

Ver el Anexo 9 con las locaciones para los centros del INADEH en las provincias de Panamá Oeste, Coclé, Los Santos y Colón.

Viajes:

Todos los gastos de viajes serán incluidos en la propuesta. En general, PNUD no aceptará los costos que excedan las tarifas en clase económica. En el caso de que un Contratista Individual desee viajar en una clase más alta él/ella puede hacerlo utilizando sus propios recursos.

En el caso de que surja un viaje imprevisto como parte de la consultoría, el pago de los gastos de viaje, alimentación y gastos terminales deben ser acordados con anticipación, entre el Oficial de Programa y el Contratista Individual, y serán reembolsados utilizando los formularios correspondientes (F-10) según las normas PNUD.

Consideraciones adicionales debido a la pandemia del COVID 19, en caso de que sea requerido

En caso de que toda o parte de la evaluación de medio término se lleve a cabo virtualmente, se debe tener en cuenta la disponibilidad de las partes interesadas, y la capacidad o la voluntad de ser entrevistados de forma remota. Adicionalmente, tomar en consideración que la accesibilidad a Internet/computadora podría representar un inconveniente, en algunos casos. Estas limitaciones deben reflejarse en el informe de evaluación.

Si no es posible una recopilación de datos/misión de campo, se pueden realizar entrevistas remotas por teléfono o en línea (Skype, Zoom, Teams, etc.). No se debe poner en peligro a los interesados, consultores o personal del PNUD, INADEH y partes interesadas, ya que la seguridad es la prioridad clave.

Se puede considerar una breve misión de validación si se confirma que es segura para el personal, consultores, partes interesadas y si tal misión es posible dentro del cronograma de evaluación.

I. REQUISITOS DE SELECCIÓN DEL EXPERTO/A

Formación Académica:

Formación académica en Ciencias Sociales, Ciencias Políticas, Economía, Derecho, Políticas Públicas u otras áreas relacionadas.

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

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

Experiencia General:

Al menos 5 años de experiencia en el manejo de herramientas de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos.

Experiencia de trabajo con Agencias de cooperación internacional, preferiblemente Agencias del Sistema de Naciones Unidas.

Experiencia específica:

Al menos 3 experiencias comprobadas de realización de Evaluaciones relativas a proyectos de desarrollo, incluyendo la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.
Conocimiento de la realidad social, política y económica de Panamá.

Habilidades Generales:

Dominio del idioma español
Habilidades de comunicación.
Capacidad para coordinar, liderar y manejar grupos.
Habilidad para trabajar bajo presión y cumplir con plazos cortos.
Disponibilidad para viajar al interior del país
Manejo de sistemas informáticos para la realización de la evaluación.
Capacidad analítica y de relacionamiento mediante mapas mentales.
Capacidad en redacción, estructuración y presentación de informes.

Idiomas requeridos: español

J. FORMA DE PAGO DEL EXPERTO/A

El PNUD pagará al experto/a el monto de honorarios que se especifique en el contrato. También se especificarán en el contrato que recibirá los viáticos, los pasajes y los gastos terminales correspondientes a los viajes exigidos por las misiones.

El/la experto/a recibirá el pago por honorarios, sujeto a la aprobación de los productos que deba entregar y a la aprobación del certificado de pago correspondiente por parte de el/la supervisor/a inmediato/a.

Los contratos suscritos en la modalidad de Contrato Individual no conllevan ningún adelanto de honorarios, ni en la fecha de inicio del contrato ni al inicio de los periodos de las consultorías específicas.

Cuando sea necesario realizar viajes, al inicio de cada misión se le proporcionará un pasaje para viajar al lugar y país en donde prestará sus servicios, por la vía más directa y económica, para cualquier número de horas de duración del viaje, y se le pagarán los gastos terminales correspondientes y el 100% de los viáticos correspondientes de acuerdo a la tasa de Naciones Unidas para el lugar y país en que vaya a prestar sus servicios.

K. ÉTICA DE LA EVALUACIÓN

Para lograr los objetivos de la evaluación, se requiere del/la evaluador/a que sus labores estén en línea con las normas vigentes de Ética a las cuales se hace referencia en la Guía y que firmen el Código de Conducta adjunto en Anexo 7 y 8 de estos términos de referencia.

La evaluación deberá ser diseñada y realizada de manera que respete y proteja los derechos y bienestar de las personas y de las comunidades beneficiarias del proyecto, en conformidad con la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas y otras convenciones de derechos humanos.

El/la evaluador/a deberá respetar la dignidad y diversidad de los participantes en la evaluación cuando planifiquen, lleven a cabo e informen sobre la evaluación, usando instrumentos de evaluación apropiados para el entorno cultural en el que tiene lugar. Deberá tratarse a los participantes de la evaluación de manera autónoma, darles tiempo e información para decidir si desean o no participar, y que puedan tomar una decisión de forma independiente, sin presiones.

Todos los evaluadores contratados por unidades de programa del PNUD deberán manifestar su acuerdo y firmar el Código de conducta de Evaluadores en el Sistema de Naciones Unidas. Para mayor referencia por favor revisar el documento “Ethical Guidelines For Evaluation” (Directrices éticas para la evaluación) UNEG.

L. PRESENTACION RECOMENDADA Y OTRAS OBLIGACIONES

Al presentar su propuesta, el consultor debe presentar la metodología propuesta o plan de trabajo.

El/la Consultor/a seleccionado/a tendrá la obligación de:

1. Certificar que cuenta con cobertura de seguro médico vigente durante el período comprendido por la consultoría. El/la consultor/a deberá entregar los detalles de su póliza (Empresa/Entidad, número de documento y teléfono de la empresa/entidad) y copia del documento.
2. Entregar una copia de tarjeta de vacunación con inmunización COVID-19 o constancia de la cita programada por las autoridades sanitarias correspondientes o constancia de culminación de periodo de cuarentena, por reciente contagio de COVID-19.
3. Obtener los permisos de seguridad para viajar a los países en los cuales se requerirán sus servicios, antes de realizar cualquier viaje. Estos permisos se pueden obtener en www.undss.org. (Si aplica).
4. Tener el contrato firmado por el PNUD y el/la experto/a antes de empezar la consultoría. Si el profesional empieza el trabajo sin haber suscrito el contrato, el trabajo realizado será por cuenta y riesgo del profesional.
5. Todos los productos elaborados y antecedentes recopilados por el/la experto/a son de la propiedad del PNUD. Para la utilización de total o parcial de los documentos para otra consultoría o trabajo, deberá obtenerse un permiso escrito del PNUD.

M. ANEXOS

ANEXO 1: CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL/LA EVALUADOR/A

ANEXO 2: LISTADO DE DOCUMENTOS MINIMOS A CONSULTAR

ANEXO 3: LISTADO PRELIMINAR DE ACTORES CLAVE A CONSULTAR

ANEXO 4: PROPUESTA DE ESTRUCTURA PARA EL PLAN DE TRABAJO DE LA EVALUACIÓN

ANEXO 5: PROPUESTA DE ESTRUCTURA PARA EL INFORME DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO

ANEXO 6: MATRIZ DE EVALUACIÓN

ANEXO 7: CÓDIGO DE CONDUCTA PARA EVALUADORES-AS

ANEXO 8: FORMULARIO DE ACUERDO DE LA EVALUACIÓN

ANEXO 9: UBICACIONES DE LOS CENTROS DEL INADEH EN LAS PROVINCIAS DE PANAMÁ OESTE, COCLÉ, LOS SANTOS Y COLÓN

Este Término de Referencia está aprobado por:

Firma

Nombre y Cargo

Gabriel Boyke / Oficial de Programa

Fecha

24 de enero de 2022

ANEXOS

ANEXO 1: CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL/LA EVALUADOR/A

Los criterios de selección del evaluador/a son los siguientes:

Formación Académica	Formación académica en Ciencias Sociales, Ciencias Políticas, Economía, Derecho, Políticas Públicas u otras áreas relacionadas. Maestría o Post grado en áreas de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos. Deseable formación en Igualdad de Género y/o empoderamiento de mujeres y derechos humanos. (20 puntos)	40
Experiencia General	Al menos 5 años de experiencia en el manejo de herramientas de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Proyectos. (10 puntos) Experiencia de trabajo con Agencias de cooperación internacional, preferiblemente Agencias del Sistema de Naciones Unidas (10 puntos)	20
Experiencia Específica	Al menos 3 experiencias comprobadas de realización de Evaluaciones relativas a proyectos de desarrollo incluyendo la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres (20 puntos) Conocimiento de la realidad social, política y económica de Panamá (10 puntos)	30
Habilidades Generales:	Dominio del idioma español Habilidades de comunicación. Capacidad para coordinar, liderar y manejar grupos. Habilidad para trabajar bajo presión y cumplir con plazos cortos. Disponibilidad para viajar al interior del país Manejo de sistemas informáticos para la realización de la evaluación. Capacidad analítica y de relacionamiento mediante mapas mentales.	10
Puntaje Total		100 puntos

ANEXO 2: LISTADO DE DOCUMENTOS MÍNIMOS A CONSULTAR

1. Plan Estratégico de Gobierno de Panamá 2019-2024.
2. Marco de Cooperación de Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (UNSDCF) 2021-2025.
3. Documento de Programa de País PNUD-Panamá (CPD 2021-2025).
4. Prodoc del Proyecto (2018) / Marco de Resultados
5. Revisión Sustantiva 001/2021
6. Planes Anuales Operativos (POAs), Informes Semestrales y Anuales del proyecto.
7. CDRs firmados
8. Actas de Juntas de Proyecto realizadas
9. Visitas de campo realizadas
10. Productos generados por el Proyecto
11. Publicaciones realizadas por el Proyecto
12. Informes de Auditoría, entre otros
13. Plan Estratégico del INADEH 2016 – 2020
14. Plan Estratégico del INADEH 2021 - 2025

ANEXO 3: LISTADO PRELIMINAR DE ACTORES CLAVE A CONSULTAR

Actores en la Oficina de PNUD Panamá

- María del Carmen Sacasa – Representante Residente de PNUD
- Aleida Ferreyra - Representante Residente Adjunta
- Gabriel Boyke - Oficial Programa (IISEA)
- Joanna Diez Cuan - Coordinadora de Proyecto
- María Fernández Trueba - Especialista de Género
- Irina Madrid - Especialista de Planificación, Monitoreo y Evaluación

Actores contrapartes nacionales a considerar:

Ministerio de Relaciones Exteriores (MIRE)

Itza de Broce, Directora de Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores

Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH)

- Virgilio Sousa Valdés - Director General
- Mitzucka Fuentes – Secretaria General
- José De La Rosa Castillo - Director de Planificación y Evaluación

Consejo Directivo de INADEH

- Doris Zapata Acevedo – Ministra de Trabajo y Desarrollo Social (MITRADEL)
- Rafael Chavarría – Representante del Consejo Nacional de Trabajadores Organizados (CONATO)
- Juan Moreno - Representante del Consejo Nacional de Trabajadores Organizados (CONATO)

Actores clave, beneficiarios a considerar:

Centros del INADEH y unidades administrativas

- Ana del Carmen Olmedo – Jefa del centro de La Chorrera, Panamá Oeste
- Edilberto Henríquez – Director Provincial Coclé, centro de Penonomé
- Denis Mela – Director Provincial Los Santos, centro de Guararé
- Nathaniel Wilson – Director Provincial Colón, centro de Puerto Escondido
- René Buitrago – Director de Formación Profesional y Capacitación
- Elvis Ramírez – Jefe de la Unidad de Informática

Instructores y participantes

Su contacto será a través de los directores de los centros de La Chorrera, Penonomé, Guararé y Puerto Escondido, según la disponibilidad en el horario de visita establecido.

Adicionalmente, el PNUD pondrá a disposición del consultor/a los estudios previamente, a saber, donde ya ha desarrollo encuestas y grupos focales con instructores y participantes:

- Informe sobre el nivel de Satisfacción participantes de los cursos de INADEH y de empresarios.
- Informe de evaluación sobre el grado e impacto de la formación que brinda INADEH en la sociedad panameña.

ANEXO 4: PROPUESTA DE ESTRUCTURA PARA EL PLAN DE TRABAJO DE LA EVALUACIÓN

1. **Antecedentes y contexto**, que ilustran la concepción del proyecto o efecto que se va a evaluar.
2. **Objetivo, propósito y alcance de la evaluación**. Una exposición clara de los objetivos de la evaluación y los principales aspectos o elementos de la iniciativa que se va a examinar.
3. **Criterios y preguntas de la evaluación**. Los criterios que se emplearán en la evaluación para valorar el desempeño y las justificaciones. Será necesario incluir y acordar las partes interesadas con las que se realizarán reuniones y las preguntas de las entrevistas, además de una propuesta de calendario para las visitas sobre el terreno.
4. **Análisis de la evaluabilidad**. Consiste en un análisis de la evaluabilidad basado en criterios formales (productos, indicadores, bases de referencia y datos claros) y sustanciales (identificación del problema abordado, teoría del cambio y marco de resultados), en el que se ponen de relieve las consecuencias para la metodología propuesta.
5. **Temas transversales**. Se ofrecen detalles sobre la forma en que se evaluarán, se considerarán y se analizarán los temas transversales a lo largo de la evaluación. En la descripción, debe indicarse cómo se incorporarán las cuestiones de género en los métodos de recopilación y análisis de datos, de qué manera se garantizará el desglose por sexo y otras categorías pertinentes de los datos recopilados, y cómo se emplearán diversas fuentes de datos y procesos para lograr la inclusión de las diferentes partes interesadas, en especial de las personas más vulnerables, cuando proceda.
6. **Enfoque y metodología de la evaluación**, donde se pondrán de relieve los modelos conceptuales que se adoptarán y se describirán los métodos de recopilación de datos, las fuentes y los enfoques analíticos que se emplearán, además de las justificaciones pertinentes para su elección (cómo servirán de base para la evaluación) y sus limitaciones; las herramientas, los instrumentos y los protocolos de recopilación de datos; y se examinarán la fiabilidad y la validez de la evaluación y el plan de muestreo.
7. **Matriz de evaluación**, que presenta las preguntas clave de la evaluación y de qué modo se responderán dichas cuestiones por medio de los métodos seleccionados.
8. **Una versión revisada del calendario de los principales hitos**, productos finales y responsabilidades, donde figurarán también las fases de la evaluación (recopilación de datos, análisis de datos y elaboración de informes).
9. **Información detallada sobre los requisitos en materia de recursos ligados a las actividades y los productos finales de la evaluación** que figuran en el plan de trabajo. Debe incluir la asistencia específica que se requiere del PNUD, como la realización de los acuerdos necesarios.
10. **Esquema del borrador del informe o del informe final**, según lo dispuesto en las directrices y garantizando la calidad y la funcionalidad (como se describe en el próximo Anexo).

ANEXO 5: PROPUESTA DE ESTRUCTURA PARA EL INFORME DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO

1. Título y páginas introductorias— Debería proporcionar la siguiente información básica:

- Nombre de la Evaluación
- Período en el que se ha realizado la evaluación y fecha del informe
- País de la intervención evaluada
- Nombre del-a Evaluador-a
- Nombre de la organización que encarga la evaluación
- Agradecimientos

2. Datos informativos sobre el proyecto y la evaluación

Información del proyecto	
Número en Atlas y Título del Proyecto	Award / Output : Arreglos de Gestión:
País / Región	<i>Panamá / América Latina y El Caribe</i>
Efecto del UNSDCF/CPD y Producto Esperado del Programa del País 2021-2025 del PNUD, con que se alinea este proyecto:	
UNDP Strategic Plan 2018-2021:	Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: SP Outcome : SP Output : Indicator IRRF: Signature Solution 2: SDGs Targets:
Resultados Esperados del Proyecto	
Gender Marker:	
Asociado en la Implementación:	
Fuente de Financiación:	
Presupuesto o monto total del proyecto:	
Fecha de inicio:	Fecha de finalización:
Gasto del Proyecto en el momento de la evaluación	

3. Índice de contenidos— Siempre debería incluir los cuadros, gráficos, tablas y anexos con las páginas de referencia.

4. Lista acrónimos y abreviaturas

5. Resumen Ejecutivo— Una sección independiente de 2 a 3 páginas que debe incluir lo siguiente:

- Describir brevemente la intervención evaluada (el programa, política(s) u otra intervención).

- Explicar el propósito y objetivos de la evaluación, incluidos los destinatarios de la evaluación y la utilización prevista.
- Describir aspectos clave del enfoque y métodos de la evaluación.
- Resumir los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

6. Introducción— Debería:

- Explicar por qué se realiza la evaluación (el propósito), por qué la intervención es evaluada en ese momento preciso y por qué plantean esas preguntas concretas.
- Identificar la audiencia principal o los usuarios de la evaluación, lo que querían aprender de la evaluación y por qué, y cómo se espera que utilicen los resultados de la evaluación.
- Definir la intervención de la evaluación.
- Familiarizar al lector con la estructura y contenidos del informe y cómo la información que contiene el informe logrará el propósito de la evaluación y satisfará las necesidades de información de los usuarios a los que está destinado.

7. Descripción de la intervención— Suministra la base para que los usuarios del informe comprendan el marco lógico y valoren los méritos de la metodología de evaluación y conozcan la posible aplicación de los resultados de la evaluación. La descripción necesita proporcionar suficientes detalles para que el usuario del informe comprenda el sentido de la evaluación. Es necesario:

- Describir qué se está evaluando, quién busca obtener un beneficio de ella y el problema o la cuestión que se pretende abordar.
- Explicar el modelo o marco de resultados previsto, las estrategias de ejecución y los supuestos clave en que se basa la estrategia o la teoría del cambio.
- Vincular la intervención con las prioridades nacionales, las prioridades del Marco de Cooperación de Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y el Programa de País del PNUD, los marcos institucionales de financiación plurianual y los objetivos de los planes estratégicos, así como con otros planes y objetivos específicos de los programas o países.
- Definir la fase de la ejecución de la intervención y cualquier cambio significativo (p. ej., planes, estrategias o marcos lógicos, teoría del cambio) que se haya producido a lo largo del tiempo, y explicar las consecuencias de esos cambios para la evaluación.
- Señalar y describir los asociados clave que participan en la ejecución, junto con sus funciones.
- Incluir datos y un análisis de determinados grupos sociales afectados.
- Definir los temas transversales pertinentes que se abordan por medio de la intervención, es decir, la igualdad de género, los derechos humanos, los grupos vulnerables o marginados y el principio de no dejar a nadie atrás.
- Describir la envergadura de la intervención, como el número de componentes (p. ej., las fases de un proyecto) y el volumen de la población (hombres y mujeres) a la que se dirige cada uno de ellos.
- Indicar la cantidad total de recursos, tanto los recursos humanos como los presupuestos.
- Describir el contexto de los factores sociales, políticos, económicos e institucionales, así como el entorno geográfico, en que se desarrolla la intervención y explicar los desafíos y las oportunidades que conllevan esos factores para su ejecución y sus efectos.
- Señalar las debilidades ligadas al diseño (p. ej., el marco lógico de la intervención o la teoría del cambio) u otras limitaciones de la ejecución (como las limitaciones en materia de recursos).

8. Alcance y objetivos de la evaluación— El informe debería proporcionar una explicación clara del alcance de la evaluación, sus objetivos primarios y las principales preguntas.

- **Alcance de la evaluación**— El informe debería definir los parámetros de la evaluación, por ejemplo, el periodo de tiempo, los segmentos de población destinatarios y el área geográfica incluidos en ella, y qué componentes, productos o efectos fueron evaluados y cuáles no.
- **Objetivos de la evaluación**— El informe debería explicar en detalle los tipos de decisiones que los usuarios de la evaluación harán, los temas que necesitarán considerar para tomar esas decisiones y lo que la evaluación necesitará hacer para contribuir a esas decisiones.
- **Criterios de la evaluación:** El informe debería definir los criterios de la evaluación o los estándares de desempeño usados. Además, y explicar las razones de haber seleccionado esos criterios en particular en la evaluación.
- **Preguntas de la evaluación** — En el informe, se deben detallar las preguntas de la evaluación que se ha abordado y es necesario explicar de qué manera las respuestas a esas preguntas suplen las necesidades de los usuarios en materia de información.

9. Enfoque de la evaluación y métodos⁴— En el informe se debe especificar de qué manera se abordaron la igualdad de género, la discapacidad, la vulnerabilidad y la inclusión social en la metodología, por ejemplo, de qué forma se incorporaron en los métodos de recopilación y análisis de datos las cuestiones de género, el uso de datos desglosados y la divulgación a diversos grupos de partes interesadas. La descripción debe ayudar a los usuarios del informe a valorar las ventajas de los métodos utilizados en la evaluación y la credibilidad de los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones. En la descripción de la metodología, deben tratarse los siguientes aspectos:

- **Enfoque de la evaluación.**
- **Fuentes de datos:** las fuentes de información (documentos revisados y partes interesadas con las que se han realizado reuniones), junto con los motivos por las que han sido seleccionadas, y la forma en que la información obtenida dio respuesta a las preguntas de la evaluación.
- **Muestra y marco de muestreo** (en caso de que se haya utilizado una muestra): el volumen y las características de la muestra; los criterios de selección de la muestra; el proceso de selección de la muestra (p. ej., aleatoria o intencional); si corresponde, cómo se asignaron los grupos de comparación y tratamiento, y la medida en que la muestra es representativa de toda la población destinataria, incluido el examen de las limitaciones de la muestra al momento de generalizar los resultados.
- **Procedimientos e instrumentos para la recopilación de datos:** métodos o procedimientos empleados para recopilar datos, lo que engloba el examen de los instrumentos de recolección de datos (p. ej., los protocolos para las entrevistas), su adecuación a la fuente de datos y las pruebas de su fiabilidad y validez, así como la capacidad de respuesta a las cuestiones de género.

⁴ Todos los aspectos de la metodología descrita necesitan ser tratados por completo en el informe. Parte de las informaciones técnicas más detalladas pueden aparecer en anexos al informe. Ver capítulo 8 para más orientación en la metodología.

- **Estándares de desempeño:** el estándar o la medida que se utilizará para evaluar el desempeño relativo a las preguntas de la evaluación (p. ej., indicadores nacionales o regionales, o escalas de calificación).
- **Participación de las partes interesadas:** quién participó y modo en que el nivel de implicación de los hombres y las mujeres contribuyó a la credibilidad de la evaluación y los resultados.
- **Aspectos éticos:** por ejemplo, las medidas adoptadas para proteger los derechos y la confidencialidad de los informantes (para obtener más información, véase el documento Ethical Guidelines for Evaluators del UNEG).
- **Información básica sobre los evaluadores:** composición del equipo de evaluación, experiencia y aptitudes de los miembros del equipo, y adecuación de la combinación de competencias técnicas, el equilibrio entre los géneros y la representación geográfica de la evaluación.
- Es necesario señalar las **principales limitaciones de la metodología** y examinarlas abiertamente, además de las medidas adoptadas para mitigarlas.

10. Análisis de datos— El informe debería describir los procedimientos usados para analizar los datos recabados a fin de responder a las preguntas de la evaluación. Se deben exponer con detalle los diferentes pasos y etapas del análisis que se han dado, incluyendo los pasos para confirmar la exactitud de las informaciones y los resultados para los distintos grupos de partes interesadas (hombres y mujeres, diferentes grupos sociales, etc.).

También se debe examinar si los análisis se adecuan a las preguntas de la evaluación. Se deben analizar las posibles debilidades del análisis de datos y las carencias o limitaciones de estos, además de su posible influencia en la interpretación de los hallazgos y la extracción de conclusiones.

11. Los hallazgos se deben presentar como exposiciones de hechos basados en análisis de datos. Se deben estructurar alrededor de las preguntas de la evaluación, de manera que los usuarios del informe puedan relacionar rápidamente lo que se preguntó con lo que se descubrió. Es necesario explicar las diferencias que existen entre los resultados previstos y los resultados reales, así como los factores que afectan al logro de los primeros. Se deben examinar los supuestos o riesgos del diseño del proyecto o programa que posteriormente afectaron a la ejecución. Los hallazgos deben reflejar la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres, la discapacidad y otros temas transversales, así como posibles efectos inesperados.

12. Las conclusiones deben ser exhaustivas y estar equilibradas, y deben poner de relieve los puntos fuertes, las debilidades y los efectos de la intervención. Se deben haber corroborado correctamente por medio de pruebas y es necesario vincularlas de una forma lógica con los hallazgos de la evaluación. Es necesario que respondan a las preguntas clave de la evaluación y que proporcionen información sobre la detección o solución de problemas importantes o cuestiones relevantes para la toma de decisiones de los usuarios previstos, por ejemplo, cuestiones con relación a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, así como a la discapacidad y otros temas transversales.

13. Las Recomendaciones. En el informe, debe figurar una cantidad razonable de recomendaciones prácticas, aplicables y viables destinadas a los usuarios previstos del informe con relación a las acciones que se deben emprender o las decisiones que se deben tomar. Las recomendaciones deben apoyarse de forma específica en pruebas y deben vincularse con los hallazgos y las conclusiones ligados a las preguntas clave de la evaluación. Deben abordar la sostenibilidad de la iniciativa y comentar la adecuación de la estrategia de salida del proyecto, si procede. En las recomendaciones también se debe ofrecer asesoramiento específico para programaciones o proyectos futuros o

similares. Por otra parte, se deben tener en cuenta las cuestiones de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, así como las prioridades de acción para mejorar esos aspectos. También es necesario responder a las recomendaciones relativas a la discapacidad y otros temas transversales.

14. Las Lecciones aprendidas. Según corresponda o si así lo exige lo dispuesto en los términos de referencia, en el informe se debe incluir un análisis de las lecciones aprendidas a raíz de la evaluación, es decir, los nuevos conocimientos adquiridos de las circunstancias particulares (intervención, contexto, efectos o incluso métodos de evaluación) que se puedan aplicar a un contexto similar. Las lecciones deben ser concisas y se deben basar en pruebas concretas presentadas en el informe. También deben tenerse en cuenta la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres, la discapacidad y otros temas transversales.

15. Anexos del informe— Para proporcionar al usuario información suplementaria y detalles metodológicos que reforzarán la credibilidad del informe, se sugiere que los anexos incluyan lo siguiente:

- Los Términos de Referencia de la evaluación.
- Documentación adicional relacionada con la metodología, tales como la matriz de evaluación e instrumentos de recopilación de datos (cuestionarios, guías de entrevistas, protocolos de observación, etc.), según corresponda.
- una lista de las personas o grupos con los que se llevaron a cabo entrevistas o consultas y de los lugares visitados; esto se puede omitir en aras de la confidencialidad si el equipo de evaluación y el PNUD así lo acuerdan;
- una lista de los documentos de apoyo revisados;
- el modelo o el marco de resultados del proyecto o programa;
- cuadros sinópticos de los hallazgos, como tablas que muestren los progresos hacia el logro de productos, metas y objetivos relativos a los indicadores establecidos; el compromiso de conducta ética en la evaluación firmado por los evaluadores.

ANEXO 6: MATRIZ DE EVALUACIÓN

Criterios de evaluación pertinentes	Preguntas claves	Sub-preguntas específicas	Fuentes de información	Método/herramienta de recopilación de datos	Indicadores / estándar de éxito	Método para análisis de datos

Código de Conducta para evaluadores-as del UNEG

Los-as evaluadores-as:

1. Deben presentar información completa y justa en su evaluación de fortalezas y debilidades, para que las decisiones o medidas tomadas tengan un buen fundamento.
2. Deben divulgar todos los resultados de la evaluación junto con información sobre sus limitaciones, y permitir el acceso a esta información a todos los afectados por la evaluación que posean derechos legales expresos de recibir los resultados.
3. Deben proteger el anonimato y la confidencialidad de los informantes individuales. Deben proporcionar avisos máximos, minimizar las demandas de tiempo, y respetar el derecho de las personas de no participar. Los evaluadores deben respetar el derecho de las personas a suministrar información de forma confidencial y deben garantizar que la información confidencial no pueda rastrearse hasta su fuente. No se prevé que evalúen a individuos y deben equilibrar una evaluación de funciones de gestión con este principio general.
4. En ocasiones, deben revelar la evidencia de transgresiones cuando realizan las evaluaciones. Estos casos deben ser informados discretamente al organismo de investigación correspondiente. Los evaluadores deben consultar con otras entidades de supervisión relevantes cuando haya dudas sobre si ciertas cuestiones deberían ser denunciadas y cómo.
5. Deben ser sensibles a las creencias, maneras y costumbres, y actuar con integridad y honestidad en las relaciones con todos los interesados. De acuerdo con la Declaración Universal de los Derechos Humanos de la ONU, los evaluadores deben ser sensibles a las cuestiones de discriminación e igualdad de género, y abordar tales cuestiones. Deben evitar ofender la dignidad y autoestima de aquellas personas con las que están en contacto durante en el transcurso de la evaluación. Gracias a que saben que la evaluación podría afectar negativamente los intereses de algunos interesados, los evaluadores deben realizar la evaluación y comunicar el propósito y los resultados de manera que respete claramente la dignidad y el valor propio de los interesados.
6. Son responsables de su desempeño y sus productos. Son responsables de la presentación clara, precisa y justa, de manera oral o escrita, de las limitaciones, los resultados y las recomendaciones del estudio.
7. Deben reflejar procedimientos descriptivos sólidos y ser prudentes en el uso de los recursos de la evaluación.

ANEXO 8: FORMULARIO DE ACUERDO DE LA EVALUACIÓN

Formulario de acuerdo del/la evaluador/a

Acuerdo para acatar el Código de conducta para la evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas

Nombre del/la evaluador/a: _____

Nombre de la organización consultiva (donde corresponda): _____

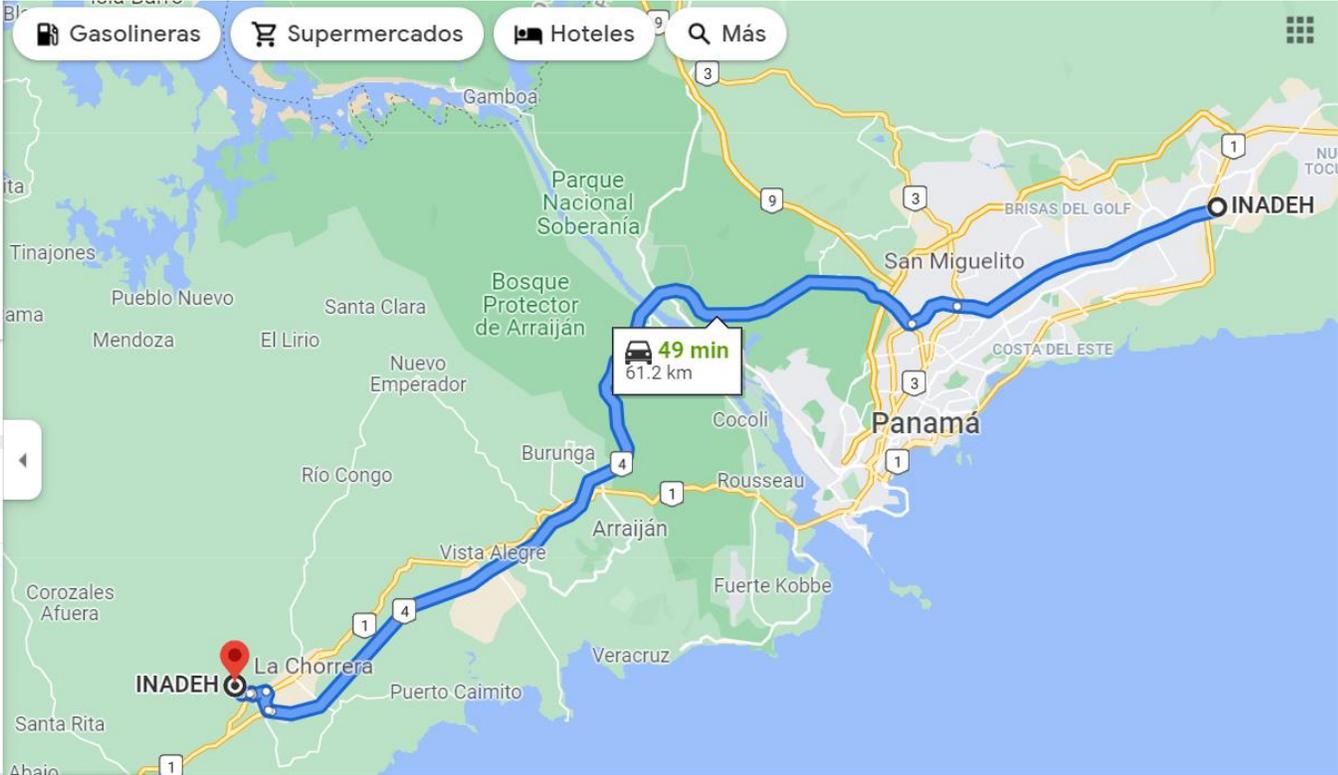
Confirmando que he recibido y entendido y que acataré el Código de Conducta para la Evaluación de las Naciones Unidas.

Firmado en lugar y fecha:

Firma: _____

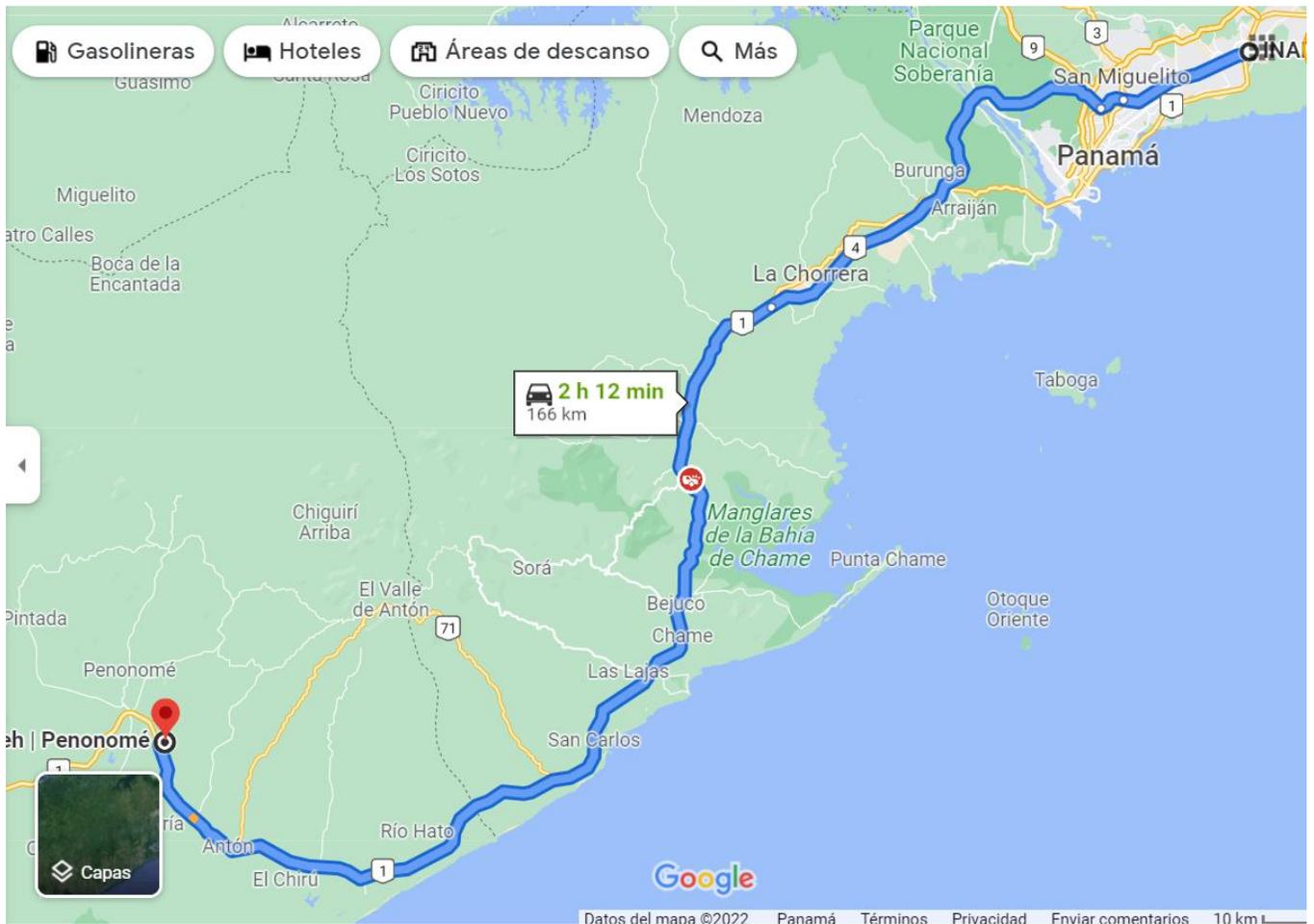
ANEXO 9: UBICACIÓN DE LOS CENTROS DEL INADEH EN PROVINCIAS

Centro de INADEH de La Chorrera, Panamá Oeste



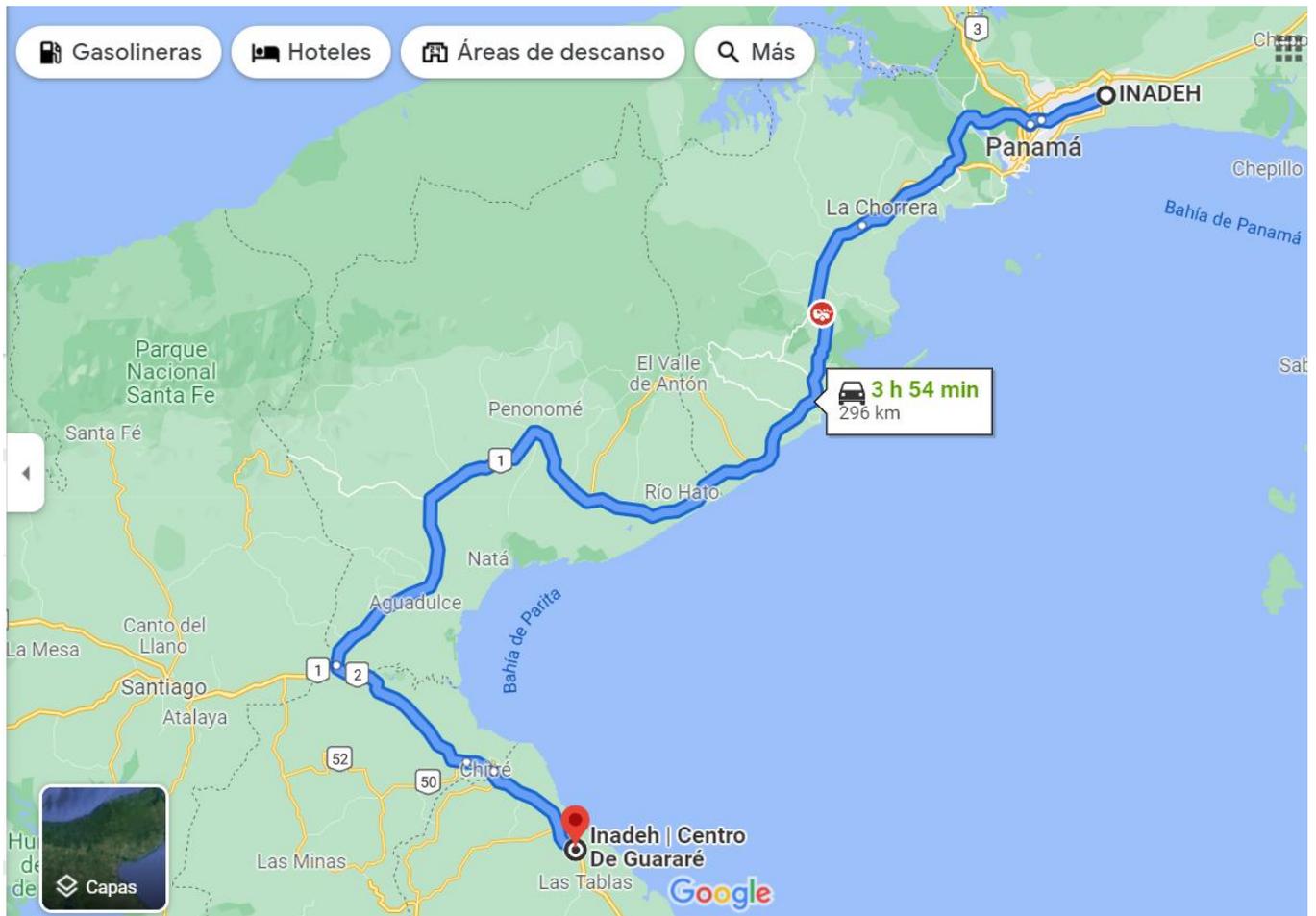
Tiempo de recorrido: 49 minutos aproximadamente
Origen de referencia: centro de INADEH de Tocumen, Panamá
Destino: centro de INADEH de La Chorrera, Panamá Oeste

Centro de INADEH de Penonomé, Coclé



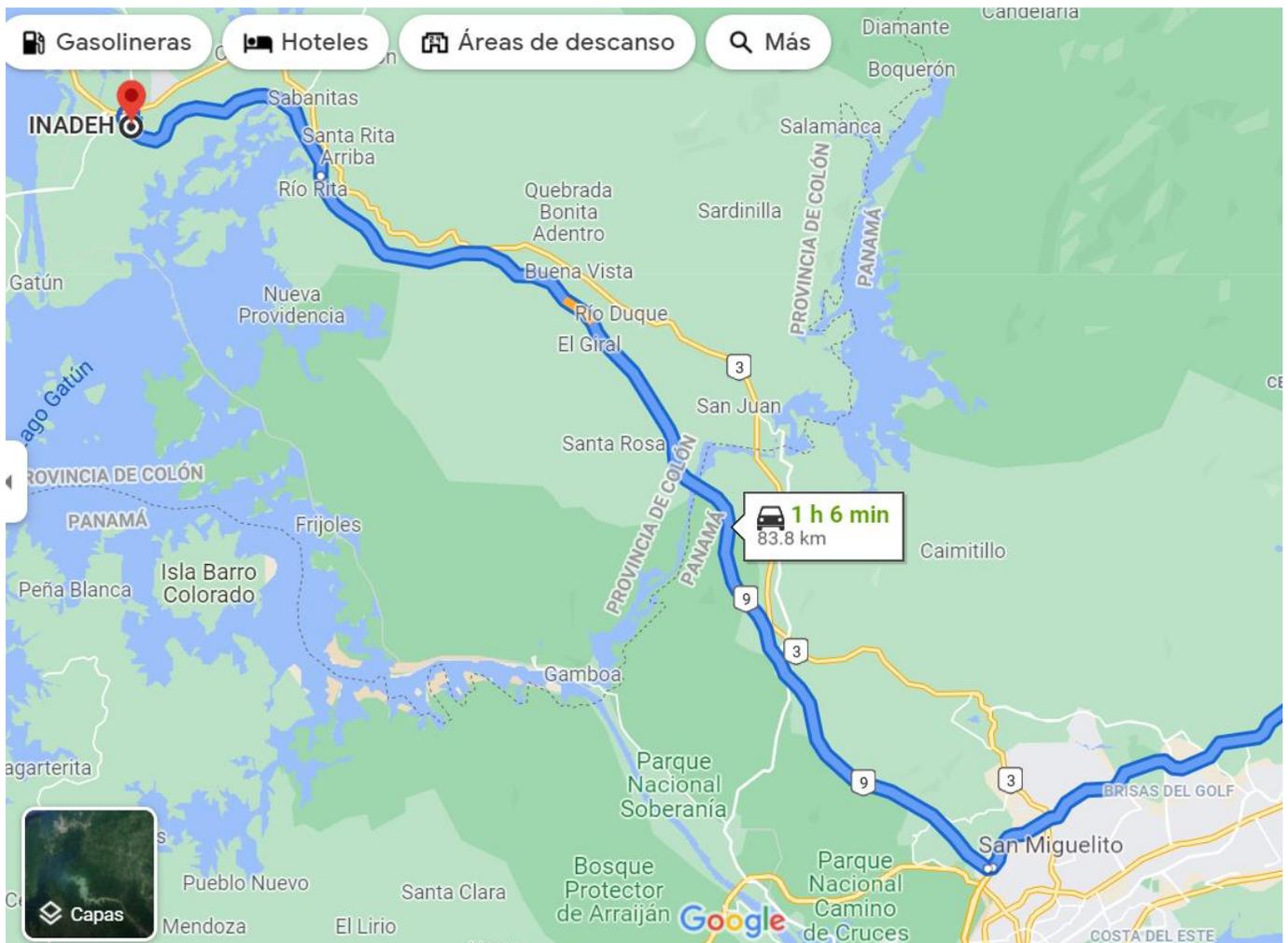
Tiempo de recorrido: 2 horas y 12 minutos aproximadamente
Origen de referencia: centro de INADEH de Tocumen, Panamá
Destino: centro de INADEH de Penonomé, Coclé

Centro de INADEH de Guararé, Los Santos



Tiempo de recorrido: 3 horas y 54 minutos aproximadamente
Origen de referencia: centro de INADEH de Tocumen, Panamá
Destino: centro de INADEH de Guararé, Los Santos

Centro de INADEH de Puerto Escondido, Colón



Tiempo de recorrido: 1 hora y 6 minutos aproximadamente
Origen de referencia: centro de INADEH de Tocumen, Panamá
Destino: centro de INADEH de Puerto Escondido, Colón