

TERMINOS DE REFERENCIA

A. *Título del proyecto*

No. DEL PROYECTO	00109718
TÍTULO DEL PROYECTO	Portafolio de proyectos de reincorporación: <ul style="list-style-type: none"> • <u>PBF-Estrategia de reincorporación socioeconómica de excombatientes de las FARC con enfoque comunitario, de género, étnico y poblacional.</u> • <u>Reincorporación integral en Entornos productivos de paz y reconciliación:</u> • <u>Formulación Proyectos Productivos Colectivos</u> • <u>Apoyo Gestión Espacios Territoriales</u>
No. DEL OUTPUT	00108975 00108976 00108977 00114359 00120030 00120031
FECHA DE TERMINACIÓN DEL PROYECTO	28/02/2022
AGENCIA	PNUD
TÍTULO DE LA CONSULTORIA / SERVICIO	Evaluación de final de término del portafolio de reincorporación de PNUD en el marco del CPD 2015 - 2020

B. *Descripción del proyecto*1. **Antecedentes.**

El punto 3 del acuerdo para el fin del conflicto entre el gobierno de Colombia y FARC, plantea la hoja de ruta para terminar de manera definitiva las acciones ofensivas entre la Fuerza Pública y las FARC-EP, las hostilidades y cualquier acción que afecte a la población civil. De igual forma, propone medidas para realizar el procedimiento de dejación de las armas, iniciar el proceso de reincorporación de los excombatientes de las FARC-EP y de esta manera crear las condiciones para el inicio de la implementación del Acuerdo Final⁶.

Desde el primero Momento, PNUD ha establecido acuerdos de cooperación para lograr la implementación de este punto del acuerdo, principalmente en lo relacionado a la reincorporación socio económica de excombatientes, en miras a garantizar un proceso de reincorporación que garantice en el largo plazo la consolidación de la paz. Estos acuerdos se enmarcan en el resultado 3.2 del CPD 2015 – 2020 “Capacidades desarrolladas para la implementación de los acuerdos de paz en los procesos de alistamiento, estabilización y respuesta rápida y en el diseño y la implementación de la arquitectura institucional” (ver anexo CPD 205- 2020)”.

Dentro de cartera de reincorporación del PNUD, cada uno de los proyectos cuentan con resultados específicos y claramente diferenciales entre sí; sin embargo, han sido gestionados en lógica de portafolio, para aumentar la coherencia programática. En este sentido, se sugiere valorar cuantitativa y cualitativamente la pertinencia, la eficiencia, la eficacia y la sostenibilidad de los efectos del portafolio de reincorporación y su aporte al cumplimiento de CPD, según lo establecido en sus marcos de resultados, incluyendo la identificación y la documentación de lecciones aprendidas que contribuyan a la gestión del conocimiento, estableciendo recomendaciones estratégicas que permitan mejorar el diseño y la puesta en marcha de otros proyectos similares. A continuación, se describen los principales aspectos de cada uno de los proyectos que componen el portafolio. Sin embargo, se adjuntan los documentos de proyecto en cada caso para mayor explicación (ver anexos).

⁶ Tomado de <http://www.portalparalapaz.gov.co/publicaciones/811/explicacion-puntos-del-acuerdo/>

PBF-Estrategia de reincorporación socioeconómica de excombatientes de las FARC con enfoque comunitario, de género, étnico y poblacional.

En 15 de las 23 Antiguos Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación (AETCR) que se encuentran actualmente en funcionamiento, se trabaja con dos componentes. Uno social y otro económico. Se promueve una línea productiva pactada con excombatientes y comunidades vecinas. Reciben un estímulo económico para iniciar e implementar su proyecto, además de todo el apoyo técnico en temas productivos, comerciales y organizativos basados en la economía solidaria. Por otro lado, reciben formación permanente en temas de cuidado, género, nuevas masculinidades y adaptaciones de los espacios de cuidado para una redistribución de las tareas de cuidado y una mayor participación de las mujeres en todas las actividades de reinserción socioeconómica. El objetivo es brindar recursos y herramientas para lograr una reincorporación integral para las personas en proceso de reincorporación y para las comunidades aledañas a los 15 espacios focalizados. Se trabaja en articulación con otras agencias del Sistema de Naciones Unidas: UNICEF y ONU Mujeres (incluidos en los anexos el prodoc del proyecto en cuestión y el marco lógico de resultados esperados para orientar el ejercicio evaluativo).

Reincorporación integral en Entornos productivos de paz y reconciliación:

El proyecto, en línea con las metas definidas por el gobierno nacional dentro del proceso de reincorporación, los objetivos definidos en el Documento CONPES 3931 y en el Marco de Planeación Estratégica de la ARN, está dirigido a promover y acompañar procesos que faciliten y fortalezcan las capacidades técnicas, administrativas y alternativas productivas sostenibles para la generación de ingresos de exintegrantes de las FARC-EP, a través de la cofinanciación de iniciativas productivas colectivas; la garantía de la participación efectiva de las mujeres en clave de acciones orientadas a la igualdad de género y la autonomía económica de las mujeres; la formación para la generación de ingresos orientadas al fortalecimiento de sus saberes y habilidades, y la asistencia técnica a proyectos colectivos aprobados por el Consejo Nacional de Reincorporación.- CNR, en clave de sostenibilidad y en el marco de la ruta de reincorporación. En este contexto, en su fase I, el PNUD y OIM acompañan 22 proyectos colectivos y en su fase II acompañan 58 proyectos

Este proceso de fortalecimiento es financiado por el Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para el Sostenimiento de la Paz -MPTF, quien, a través de la financiación de los cierres financieros y la asistencia técnica de los proyectos productivos colectivos, busca garantizar la sostenibilidad de las iniciativas de reincorporación socioeconómica y los procesos de construcción de paz en los territorios donde se adelanta el proceso de reincorporación.

Además de los procesos de fortalecimiento de capacidades a nivel organizativo, productivo y comercial de los exintegrantes FARC y sus cooperativas, el proyecto incorporan de manera transversal el enfoque de género y cuidado, acciones que promuevan la reconciliación comunitaria y la gestión de riesgos medio ambientales de los proyectos

Formulación Proyectos Productivos Colectivos

Con el ánimo de acelerar el proceso de implementación de la reincorporación socioeconómica de los excombatientes de las antiguas FARC-EP, a comienzos del 2019, y con el apoyo de la Embajada de Noruega, se consolidó una estrategia conjunta entre el gobierno nacional y el PNUD para lograr acelerar el ingreso de personas en proceso de reincorporación a la ruta de los proyectos productivos colectivos. Esta estrategia busca apoyar la identificación y formulación de proyectos productivos que serán presentados al CNR. Este equipo trabaja en articulación con enlaces territoriales tanto de la ARN como del CNR componente FARC y los enlaces territoriales del PNUD.

Con base en las lecciones aprendidas en dos años de acompañamiento en la identificación y formulación de proyectos productivos colectivos, el equipo nacional de formulación ha construido una guía metodológica que orienta los ejercicios técnicos y relacionales con respecto a la ruta de formulación concertada con los distintos actores involucrados en el proceso (ARN, CNR componente FARC). Esta metodología se encuentra adjunta en los anexos a los presentes términos.

Apoyo Gestión Espacios Territoriales

Mediante el proyecto de apoyo a la gestión de los espacios territoriales el PNUD apoya y potencia el rol otorgado a la ARN mediante el Decreto 1629 del 9 de septiembre de 2019, para la administración, gestión y operación de los antiguos Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación (AETCR). Este es un proyecto de implementación nacional donde la ARN lidera la implementación de las actividades para el cumplimiento de los objetivos y el PNUD pone a su disposición su plataforma financiera, operativa y logística para facilitar su desarrollo.

El proyecto dirige sus recursos de inversión a: 1) fortalecer las capacidades de la ARN para llevar a cabo la administración de los ETCR (entiéndase por administración el mantenimiento, servicios públicos, saneamiento básico, y otros servicios relacionados con el proceso de reincorporación social y económica), 2) facilitar y continuar la reincorporación a la vida civil en lo económico, lo social y lo productivo de los ex miembros de las FARC-EP y comunidades aledañas a través de la adecuación de lugares para el desarrollo de las actividades requeridas para su normalización, 3) generación de condiciones que permitan dar respuesta a los requerimientos de mantenimiento de servicios públicos, saneamiento básico y otros servicios, 4) fortalecimiento de mecanismos para el acceso y permanencia a la educación superior y 5) dar respuesta a las necesidades derivadas de los procesos de reubicación y transformación de los lugares necesarios para adelantar el proceso de reincorporación, a través de la gestión administrativa que sea requerida.

De esta manera, se propone que la evaluación se realice el marco de los siguientes cuatro (4) componentes de la cartera de proyectos de reincorporación que hacen parte del área de Paz, Justicia y Desarrollo y orientan el trabajo del PNUD en el acompañamiento al proceso de reincorporación de los y las excombatientes de las FARC-EP:

1. Componente 1: Reincorporación comunitaria con enfoque de género y cuidado en el marco del proyecto *PFB: Estrategia de reincorporación socioeconómica de excombatientes de las FARC con enfoque comunitario, de género, étnico y poblacional.*
2. Componente 2: Proyectos productivos colectivos aprobados por el CNR en el marco del proyecto *reincorporación integral en Entornos productivos de paz y reconciliación:*
3. Componente 3: Formulación en el marco del proyecto *Formulación Proyectos Productivos Colectivos*
4. Componente 4: Fortalecimiento Institucional para la administración, gestión y operación de los AETCR en el marco del proyecto *Apoyo Gestión Espacios Territoriales*

Se espera que la evaluación pueda dar cuenta tanto de los avances y desafíos particulares de cada uno de estos componentes de la cartera de proyectos de reincorporación en función de sus objetivos y resultados, y a partir de ello generar conclusiones generales, recomendaciones, buenas prácticas y lecciones aprendidas del acompañamiento del PNUD al proceso de reincorporación.

Estos serían los componentes estructurantes del proceso evaluativo. Tanto temática como funcionalmente, permiten registrar los contenidos transversales de la cartera de reincorporación y las actividades particulares que cada proyecto ha trabajado en los últimos 2 años.

2. Objetivos

a) General:

Valorar cuantitativa y cualitativamente la pertinencia, la eficiencia, la eficacia y la sostenibilidad de los efectos de cada uno de los 4 proyectos, así como del portafolio de reincorporación y su aporte al cumplimiento de CPD. Esto incluye la identificación y la documentación de lecciones aprendidas y buenas prácticas que contribuyan a la gestión del conocimiento, estableciendo recomendaciones estratégicas que permitan mejorar el diseño y la puesta en marcha de otros proyectos similares.

b) Específicos:

1. Valorar el logro de los resultados a nivel de los efectos y los productos del portafolio de reincorporación, incluyendo el análisis y la valoración de las contribuciones realizadas a los resultados esperados de las intervenciones en los diferentes territorios y especialmente al outcome 3.2 del CPD 2015 – 2020 (tomando como referencia este marco temporal).
2. Identificar y describir los desafíos o las circunstancias que pudieron haber limitado la implementación de los 4 componentes o el logro de los resultados a nivel de los efectos y los productos esperados, hayan sido estos previstos o no previstos.
3. Establecer los niveles de avance o cierre de los objetivos propuestos por cada uno de los proyectos que componen la cartera de reincorporación sobre la base de las proyecciones establecidas en sus documentos de proyecto o en los acuerdos que definen sus alcances y límites.
4. Identificar el grado en que las acciones establecidas por cada proyecto contribuyen a la generación de iniciativas o proyectos sostenibles en el mediano y largo plazo a partir de procesos de capacitación, instalación de capacidades, generación de buenas prácticas y estrategias de innovación.
5. Identificar las principales lecciones aprendidas para ser compartidas con proyectos similares y con los actores implicados en la implementación del portafolio, contribuyendo así con la generación de conocimiento.
6. Formular recomendaciones generales para la cartera de reincorporación y específicas para cada proyecto que la compone que permitan tener un consolidado de sugerencias y consideraciones a tomar en cuenta para proyectos que sigan trabajando temas asociados a la reincorporación socioeconómica y que permitan trascender la sistematización de experiencias. Se sugiere que estas recomendaciones estén en clave de sostenibilidad y consolidación de las iniciativas apoyadas teniendo en cuenta su contribución a la reincorporación comunitaria.
7. Determinar los efectos de la transversalización del enfoque de igualdad de género y los derechos de las mujeres dentro de la ejecución de la cartera, y su contribución frente al alcance de los resultados esperados en cada uno de los proyectos.
8. Identificar el nivel de articulación de cada iniciativa con sus socios implementadores OIM, UNICEF y ONU Mujeres.

C. Alcance de los servicios, resultados esperados y conclusión del objetivo

3. Alcance.

La evaluación deberá valorar los efectos y productos del portafolio de reincorporación en el periodo 2017 – 2020, partiendo de las estrategias diseñadas e implementadas en cada una de las diferentes intervenciones realizadas en los territorios y a nivel nacional, sin perder de vista las lecciones aprendidas y las recomendaciones estratégicas para futuros proyectos, y las particularidades de cada intervención evaluada. En esta línea, la evaluación deberá considerar cada uno de los proyectos, abordando su análisis individual y general de la cartera a través de una serie de preguntas orientadoras previamente establecidas para cada criterio definido: pertinencia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad. En este caso cada una de estas preguntas deberá ser aplicadas a la muestra de cada uno de los proyectos.

4. Actividades.

Considerando el alcance y los objetivos de la consultoría, la firma consultora contratado tendrá que realizar como mínimo las siguientes actividades:

- Definir e implementar una metodología para desarrollar el proceso de evaluación, considerando diferentes aspectos: la participación de los socios estratégicos, el diseño de una metodología para recopilar la información, la definición de herramientas e instrumentos para procesar la información y la presentación de un plan de trabajo.
- Realizar presentaciones al grupo(s) de referencia, tanto de la metodología como de los avances de la evaluación
- Analizar la información existente, haciendo énfasis en el documento de diseño, en el marco de resultado, en los planes operativos anuales y en los informes anuales, así como los elementos claves de comparación de fuentes nacionales.
- Realizar entrevistas iniciales con el grupo de referencia de la evaluación, con la finalidad de ajustar la metodología planteada y organizar el levantamiento de la información en campo, según los instrumentos y las herramientas diseñadas para este fin.
- Desarrollar metodologías que faciliten la recolección de información necesaria (presencial y/o virtual), considerando los territorios definidos para tal propósito, con el objetivo de verificar la ejecución de las actividades y el logro de los resultados.
- Estructurar y desarrollar una reunión “briefing” al finalizar el trabajo de campo con el grupo de referencia, con la finalidad de mostrar resultados del informe preliminar que permita iniciar con la validación y la retroalimentación de algunos hallazgos.
- Analizar la información recopilada, describiéndola de manera completa y abordando los aspectos claves, garantizando la validez y la fiabilidad de los resultados de la evaluación, validando las conclusiones y las recomendaciones.
- Elaborar el borrador del informe de la evaluación, presentándolo para su revisión, brindando la oportunidad al grupo de referencia para que puedan proveer sus respectivas observaciones.
- Elaborar y presentar el informe final de la evaluación, así como un informe ejecutivo, incorporando todas las observaciones realizadas al borrador, realizando una presentación sobre los resultados de la evaluación al grupo de referencia.
- Desarrollar las actividades de manera coordinada con el grupo de referencia de la evaluación.

5. Productos esperados

La firma consultora contratada tendrá la responsabilidad de cumplir en el tiempo establecido con los siguientes productos:

- Producto 1- Propuesta metodológica: Deberá describir la propuesta metodológica sugerida, incluyendo un análisis sobre la evaluabilidad del portafolio según posibles riesgos, limitaciones y acciones para superarlas.

Deberá incluir un plan de trabajo, un mapa de actores, un protocolo de investigación con sus respectivos instrumentos y un índice preliminar del informe de evaluación. En síntesis, el informe inicial deberá mostrar un plan completo para realizar la evaluación, considerando la siguiente matriz:

<i>Crterios de evaluación</i>	<i>Preguntas de evaluación</i>	<i>Indicadores de desempeño</i>	<i>Fuentes de datos</i>	<i>Método de muestreo o selección</i>	<i>Instrumentos de recolección</i>	<i>Métodos de procesamiento y análisis</i>
Componente 1: Reincorporación comunitaria con enfoque de género y cuidado en el marco del proyecto PFB: Estrategia de reincorporación socioeconómica de excombatientes de las FARC con enfoque comunitario, de género, étnico y poblacional.						
Pertinencia Eficiencia Eficacia Sostenibilidad						
Componente 2: Proyectos productivos colectivos aprobados por el CNR en el marco del proyecto reincorporación integral en Entornos productivos de paz y reconciliación:						
Pertinencia Eficiencia Eficacia Sostenibilidad						
Componente 3: Formulación en el marco del proyecto Formulación Proyectos Productivos Colectivos						
Pertinencia Eficiencia Eficacia Sostenibilidad						
Componente 4: Fortalecimiento Institucional para la administración, gestión y operación de los AETCR en el marco del proyecto Apoyo Gestión Espacios Territoriales						
Pertinencia Eficiencia Eficacia Sostenibilidad						

- Producto 2: Entrega del informe operativo de cambio y presentación preliminar de avances “Debriefing”, tendrá que detallar la información recopilada en campo, desagregando por componente y en lo posible por género y cobertura geográfica, incluyendo un análisis sobre las limitaciones que se presentaron en el levantamiento de información y las acciones que se aplicaron para superarlas. Asimismo, deberá contener un análisis preliminar sobre los hallazgos, con el propósito de iniciar con la validación y la retroalimentación de estos. Anexar versiones finales de las herramientas, Bases de datos de información recolectada, y demás documentos que sustenten el informe operativo.

- Producto 3: informe final de la evaluación y un resumen ejecutivo (ingles /español). Deberá incluir un análisis detallado según la triangulación de la información cuantitativa y la información cualitativa, dando respuesta a los objetivos de la consultoría. En términos de estructura deberá mostrar como mínimo la siguiente estructura:
 - Portada
 - Tabla de contenido
 - Lista de acrónimos y abreviaturas
 - Capítulo I: Introducción
 - Capítulo II: Descripción de la intervención
 - Capítulo III: Alcance y objetivos de la evaluación
 - Capítulo IV: Enfoque de la evaluación y métodos
 - Capítulo V Reincorporación comunitaria con enfoque de género y cuidado en el marco del proyecto *PFB: Estrategia de reincorporación socioeconómica de excombatientes de las FARC con enfoque comunitario, de género, étnico y poblacional*.
 - Análisis de datos
 - Hallazgos y conclusiones
 - Recomendaciones
 - Lecciones aprendidas y buenas prácticas
 - Capítulo VI: Proyectos productivos colectivos aprobados por el CNR en el marco del proyecto *reincorporación integral en Entornos productivos de paz y reconciliación*:
 - Análisis de datos
 - Hallazgos y conclusiones
 - Recomendaciones
 - Lecciones aprendidas y buenas prácticas
 - Capítulo VII: Formulación en el marco del proyecto *Formulación Proyectos Productivos Colectivos*
 - Análisis de datos
 - Hallazgos y conclusiones
 - Recomendaciones
 - Lecciones aprendidas y buenas prácticas
 - Capítulo VIII: Fortalecimiento Institucional para la administración, gestión y operación de los AETCR en el marco del proyecto *Apoyo Gestión Espacios Territoriales*
 - Análisis de datos
 - Hallazgos y conclusiones
 - Recomendaciones
 - Lecciones aprendidas y buenas prácticas
 - Capítulo IX: Cartera de Reincorporación
 - Análisis de datos
 - Hallazgos y conclusiones
 - Recomendaciones
 - Aportes de la cartera los ODS
 - Anexos
- La versión borrador del informe deberá ser compartido con el grupo de referencia (entendido como cuerpo representativo de actores articulados y beneficiarios de los distintos proyectos evaluados) para revisar si cumple con las expectativas y los estándares de calidad. El informe final tendrá que incorporar las observaciones realizadas al primer borrador presentado. Este informe deberá ser remitido en tres copias originales y tres copias en medio magnético (CD).

Entrega de productos

Los productos esperados se presentarán en los tiempos definidos a continuación, sin posibilidades de prorrogas, salvo que se presenten razones de fuerza mayor que permitan justificar una ampliación de los plazos de entrega:

Tabla 2: Plazos de entrega de productos

<i>Productos</i>	<i>Calendario de entrega</i>
Propuesta metodológica	A los 20 días de la firma del contrato
Presentación de avances	A los 80 días de la firma del contrato
Informe final de la evaluación	A los 180 días de la firma del contrato

No.	Entregable /Productos	Tiempo de entrega después de firmado el contrato.	Tiempo estimado para revisión y aceptación	Revisión y aceptación a cargo de	Peso porcentual en la consultoría
1	Propuesta metodológica	A los 20 días de la firma del contrato	15 días luego de la entrega del formato	Apoyo en Análisis de Información, Auxiliar de Planeación, Gestión y Monitoreo para la Reincorporación Integral en Entornos Productivos	20%
2	Presentación de avances	A los 80 días de la firma del contrato	15 días luego de la entrega del formato	Apoyo en Análisis de Información, Auxiliar de Planeación, Gestión y Monitoreo para la Reincorporación Integral en Entornos Productivos	50 %
3	Informe final de la evaluación	A los 180 días de la firma del contrato	15 días luego de la entrega del formato	Apoyo en Análisis de Información, Auxiliar de Planeación, Gestión y Monitoreo para la Reincorporación Integral en Entornos Productivos	30 %

D. Acuerdos institucionales

La firma evaluadora deberá generar reuniones con representantes de los equipo de PNUD, ARN y CNR Componente FARC como mínimo. Estas instituciones brindarán información relacionada con el desempeño de los proyectos que comprenden la cartera de reincorporación del PNUD y sus perspectivas permitirán generar un seguimiento informado a los enfoques transversales y a los criterios sugeridos para la evaluación.

Conviene señalar que el equipo consultor no deberá limitarse a las preguntas planteadas originalmente para cada criterio, por lo que podrá complementar las mismas en su propuesta metodológica.

La evaluación se guiará por los estándares de calidad para evaluación de proyectos de desarrollo de OEAC/DAC y las políticas de evaluación de PNUD, ONU Mujeres, UNICEF y los fondos que contribuyen al ejercicio de la reincorporación (MPTF y PBF) enfocándose en los siguientes criterios de evaluación: Pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad. Así como tendrá en cuenta los criterios transversales de derechos humanos y género. A pesar de que es una evaluación de final, no se considera la evaluación de impacto, dado que esta requeriría de elementos contrafactuales que no fueron considerados en el establecimiento de la línea de base de los proyectos.

- **Pertinencia:** entendiéndose como la capacidad para dar una respuesta acertada a las necesidades identificadas inicialmente en los grupos meta, partiendo de sus condiciones particulares, es decir, en qué medida el proyecto contribuyó a solucionar o a reducir la problemática por la cual fue implementado, las preguntas orientadoras son:
 - ¿Cómo se relaciona y articula el portafolio con las estrategias y prioridades nacionales de reincorporación?
 - ¿Se ajustó el portafolio a las prioridades nacionales en materia de reincorporación, los productos y efectos del programa del país, el Plan Estratégico del PNUD y el UNDAF?
 - ¿El portafolio está alineado con los mandatos y las prioridades definidas por el PNUD (CPD) y las prioridades de cooperantes?
 - ¿El diseño y la implementación del portafolio se ha alineado con las necesidades y las problemáticas de la población objetivo?
 - ¿Ha tenido el portafolio una capacidad de respuesta adecuada a los cambios políticos, jurídicos, económicos, institucionales, etc. del país?
 - ¿El portafolio consideró adecuadamente los temas de género y cuidado, comunitarios, medioambientales y de derechos humanos en la implementación de sus proyectos?
 - ¿Cuál fue la contribución del portafolio a la teoría del cambio del CPD para el efecto pertinente del proyecto en el país?
 - ¿Qué lecciones aprendidas y buenas prácticas en otros proyectos fueron incluidas al diseñar el portafolio o sus proyectos?
 - ¿Fueron tenidas en cuenta las percepciones y consideraciones de los grupos objetivos para el diseño de las estrategias del portafolio? (en especial de la población en proceso de reincorporación)
- **Eficiencia:** comprendiéndose como la manera en la que han sido organizados y empleados los recursos en la ejecución del portafolio para lograr los objetivos y los resultados esperados, las preguntas orientadoras son:
 - ¿Se ha ejecutado el presupuesto y los planes operativos anuales según lo establecido en los marcos de resultados de los proyectos que comprenden el portafolio?
 - ¿Se proporcionaron los fondos y se ejecutaron las actividades de manera oportuna?
 - ¿En qué medida se utilizaron de forma económica los recursos financieros y humanos?
 - ¿Se asignaron los recursos (fondos, recursos humanos, tiempo, conocimientos especializados, etc.) de manera estratégica para lograr los efectos?

- ¿Cómo valoraría la administración y la coordinación desde el punto de vista de la utilización óptima y eficiente de los recursos?
 - ¿Fue suficientemente explorado el potencial de establecer sinergias entre los proyectos que componen el portafolio y otras iniciativas para optimizar y hacer uso eficiente de los recursos?
 - ¿De qué manera las diferentes estrategias desarrolladas lograban obtener los objetivos y resultados esperados?
 - ¿Qué grado de eficiencia mostró la estructura definida para la gestión en los documentos de proyecto a la hora de conseguir los resultados previstos?
 - ¿Qué nivel de eficiencia presentaron la estrategia de ejecución y la puesta en práctica por parte del PNUD?
 - ¿Garantizaron los sistemas de MyE empleados por el PNUD la eficacia y la eficiencia de la gestión?
 - ¿Qué nivel de eficiencia presentaron los mecanismos de relacionamiento con organizaciones de la sociedad civil y del Estado (*Grants* y Partes Responsables) con respecto a la consecución de los objetivos descritos en los proyectos del portafolio?
 - ¿En qué medida los mecanismos de planeación, monitoreo y evaluación empleados o acordados entre las agencias participantes contribuyeron a la obtención – oportuna y eficiente - de los resultados propuestos?
 - ¿Cómo ha sido la experiencia de coordinación de PNUD con otras agencias del SNU a nivel central y territorial, en términos de articulación y complementariedad para el logro de los resultados establecidos en el proyecto/programa?
 - ¿Hasta qué punto los recursos humanos y financieros han sido apropiadamente planeados y utilizados para lograr los productos y efectos esperados?
- **Eficacia:** percibiéndose como el grado en el que han sido alcanzado los objetivos y los resultados como consecuencia de las intervenciones desarrolladas, pero tomando en cuenta que al momento de realización de la evaluación algunos de los proyectos de la cartera aún no habrán finalizado sus actividades, las preguntas orientadoras son:
 - ¿Cuáles aciertos y dificultades son identificados en las estrategias y metodologías implementadas por el portafolio para lograr sus objetivos?
 - ¿En qué medida se han alcanzado los objetivos, los efectos y los productos esperados?
 - ¿Qué contribuciones se han realizado a nivel individual, comunitario e institucional?
 - ¿Cuáles con los factores externos e internos que han afectado de manera positiva o negativa el logro de los objetivos, los efectos y los productos?
 - ¿El portafolio contribuye a la igualdad de género, cuidado, ambiente y el enfoque basado en los derechos humanos mejorando la calidad de las intervenciones?
 - ¿Cuáles han sido las fortalezas o debilidades en términos de la planificación, la implementación y el monitoreo de las intervenciones?
 - ¿Qué elementos del diseño y de la implementación han sido claves para garantizar la efectividad?
 - ¿Cuál fue la contribución a los efectos y los productos del CPD, los ODS, el Plan Estratégico del PNUD y las prioridades nacionales en materia de construcción de paz?
 - ¿Las intervenciones han contribuido a la construcción de paz y reconciliación en las regiones donde ha intervenido? ¿Qué acciones en específico contribuyeron a este objetivo y cómo?
 - ¿En qué áreas se registró mayores logros? ¿Cuáles fueron los factores favorables y por qué?
 - ¿En qué áreas registró menos logros? ¿Cuáles fueron los factores limitadores y por qué?
 - ¿Los objetivos y productos están claros y son prácticos y viables dentro de su ámbito?
 - ¿Cuál ha sido la participación de las partes interesadas en la ejecución de las intervenciones?
 - ¿Son participativos los procesos de gestión e implementación y contribuyen al logro de sus objetivos?
 - ¿Cómo valoraría la articulación entre los diferentes actores involucrados en la realización de cada uno de los proyectos evaluados? ¿Cómo valoraría la articulación a nivel de la cartera?
 - ¿Las intervenciones han contribuido a la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres y la realización de los derechos humanos?

- ¿Las intervenciones toman en consideración los roles tradicionales de cuidado en sus procesos de formulación e implementación? ¿Con que acciones específicas se evidencian estas consideraciones?

Sostenibilidad: entendiéndose como la capacidad de resiliencia lograda en los grupos meta para afrontar los aspectos estructurales derivados de la violencia directa, específicamente en términos de continuidad de iniciativas productivas, generación de ingresos, consolidación de procesos locales y utilización de capacidades técnicas para aprovechar diferentes oportunidades, las preguntas orientadoras son:

- ¿Cuál es la valoración de la sostenibilidad de los efectos y los productos obtenidos?
- ¿Cuál es la valoración de la escalabilidad de las metodologías aplicadas?
- ¿Qué riesgo existe de que el grado de apropiación de las partes interesadas sea insuficiente para mantener los resultados logrados por las intervenciones?
- ¿Cuál es el grado de apoyo de las partes interesadas a los objetivos a largo plazo?
- ¿Qué capacidades han quedado instaladas en los participantes de las intervenciones?
- ¿Cuáles son los compromisos asumidos por las organizaciones e instituciones frente a las intervenciones?
- ¿Se ha documentado las lecciones aprendidas de manera continuada y se las ha remitido a las partes pertinentes que podrían extraer enseñanzas o buenas prácticas?
- ¿Existe algún riesgo financiero que pueda poner en peligro la sostenibilidad de los resultados?
- ¿En qué medida habrá recursos financieros y económicos disponibles para continuar con las intervenciones?
- ¿Existe algún riesgo social o político que pueda poner en peligro la sostenibilidad de los resultados?
- ¿En qué medida representaron las acciones una amenaza ambiental? ¿De qué manera se gestionaron los riesgos medio ambientales?
- ¿Cuentan el portafolio con estrategias de salida correctamente diseñadas y planificadas? ¿Qué se podría hacer para reforzar las estrategias de salida de cara a la construcción de sostenibilidad?
- ¿Consideran los proyectos contenidos en el portafolio las desigualdades en la distribución de los roles de cuidado de sus poblaciones de impacto para garantizar estrategias de salida que permitan la sostenibilidad en armonía con la progresiva supresión de desigualdades basadas en el género?
- ¿Las estrategias de sostenibilidad de los proyectos de la cartera tienen en consideración actividades o estrategias concretas que contribuyan a una participación efectiva de las mujeres en sus iniciativas?

Enfoques transversales

Derechos humanos

- ¿En qué medida se han beneficiado poblaciones indígenas y afro, personas con discapacidades físicas, las mujeres y otros grupos vulnerables?
- ¿A partir de que acciones específicas dentro de los proyectos de la cartera de reincorporación es posible identificar la transversalización del enfoque de Derechos Humanos?

Igualdad de género

- ¿En qué medida se ha tenido en cuenta la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el diseño, la ejecución y el seguimiento?
- ¿Son representativos los datos del indicador de género (marcador de género) de los proyectos que componen el portafolio?
- ¿En qué medida se han promovido cambios positivos en las esferas de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres? ¿Hubo algún efecto inesperado?
- ¿Las acciones y estrategias del proyecto/componente fueron planeadas de acuerdo con las necesidades e intereses de mujeres, niñas y adolescentes?
- ¿Cómo se evaluaron estas necesidades e intereses?
- ¿Se identificaron causas de desigualdad y discriminación que orientaran el proceso de diseño y puesta en marcha de acciones concretas, tanto en el nivel nacional, como local?

Comunitario/ reconciliación

- ¿Cómo han posibilitado los proyectos de la cartera establecer relaciones de confianza y reciprocidad entre las poblaciones aledañas a los espacios de la reincorporación y los excombatientes que participan en ellas?
- ¿Es significativa la participación de personas de las comunidades aledañas que no están en proceso de reincorporación en las actividades que comprenden los proyectos de la cartera?
- ¿Cómo benefician las iniciativas (directa o indirectamente) a las poblaciones aledañas que no están en proceso de reincorporación?

Medio ambiental

- ¿Las acciones implementadas para reducción el impacto medio ambiental de la iniciativa productivas ha sido pertinentes? ¿estas han sido apropiadas por los beneficiarios y sus formas asociativas?
- ¿Los participantes identifican, conocen y valoran las acciones desarrolladas en el proyecto para reducir el impacto ambiental?
- ¿Los proyectos revisan y ajustan las acciones medio ambientales de acuerdo con los contextos de cada proyecto?

Étnico-territorial

- ¿Las distintas acciones contempladas en la cartera tienen en consideración las dinámicas territoriales y sociales diferenciadas que existen en cada uno de los territorios intervenidos?
- ¿Se toman en consideración los elementos culturales, étnicos y culturales que algunos territorios comprenden para la formulación e implementación de las iniciativas contempladas en la cartera de reincorporación?

4. Propuesta metodológica:

La metodología para definir deberá basarse en las guías de evaluación de PNUD⁷ y en las guías éticas para evaluaciones⁸ definidas por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG). Así mismo, deberá estar basada en la Guía para Realizar Evaluaciones a Nivel de Efectos⁹ y en la Guía para Realizar Evaluaciones de Proyectos con Perspectiva de Género, Derechos Humanos e Interculturalidad¹⁰, con el propósito de implementar una metodología sensible al género y a los derechos humanos. De tal forma, se espera que la evaluación parta de las diferentes teorías de cambio o cadena de resultado que articulan los proyectos del portafolio, haciendo énfasis en las contribuciones realizadas a los efectos esperados, sin excluir, las contribuciones realizadas en los demás niveles de resultados (Productos), considerando un enfoque participativo y un diseño cuasiexperimental.

La propuesta metodológica, además de la matriz de evaluación, se incluirá únicamente en el informe inicial y tendrá que describir un plan para levantar la información de campo con los diferentes actores involucrados. Asimismo, tendrá que describir la variabilidad de cada proyecto y las de todo el portafolio, detallando posibles limitaciones y acciones propuestas para superarlas, y exponer los instrumentos que serán utilizados para recopilar la información, teniendo presente que se deberán realizar entrevistas a los participantes directos, socios en la implementación, e instituciones locales y nacionales aliadas. Se sugiere adicionalmente que sean planteadas técnicas de recolección complementarias e innovadoras que permitan obtener un corpus de información pertinente tomando en

⁷ Disponible en:

http://web.undp.org/evaluation/guideline/documents/PDF/UNDP_Evaluation_Guidelines.pdf

⁸ Disponible en: <http://www.uneval.org/document/detail/102>

⁹ Disponible en: <http://web.undp.org/evaluation/guidance.shtml#outcome>

¹⁰ Disponible en: <http://clear-la.cide.edu/node/172>

consideración las eventuales restricciones de acceso a los territorios por cuenta de la contingencia sanitaria actual asociada al COVID 19. Conviene señalar que la firma consultora deberá triangular la información recopilada durante la evaluación, con información procedente de otros ejercicios de levantamiento, con la intención de valorar cada uno de los indicadores definidos en los marcos de resultados.

Sumado a lo anterior, la propuesta metodológica deberá señalar las herramientas y describir los procesos que serán utilizados para procesar y analizar tanto la información cuantitativa como la cualitativa. En resumen, la propuesta metodológica a ser presentada debe demostrar que se podrán lograr los objetivos de la evaluación y que la firma consultora contratada posee comprensión de lo que se va a evaluar, por qué se va a evaluar y cómo se va a evaluar. Todos los aspectos metodológicos se terminarán de definir y/o ajustar en las reuniones iniciales que se sostengan con él la firma consultora contratada. Los métodos finalmente seleccionados tendrán que producir evidencias creíbles, fiables y útiles sobre los resultados de la evaluación, por lo que la firma consultora deberá argumentar los hallazgos partiendo de la triangulación de información cualitativa y cuantitativa. En estas reuniones iniciales también se definirán las estrategias para coordinar con los equipos técnicos de los proyectos todas las actividades, procurando optimizar el tiempo disponible para realizar la evaluación.

Tomando en consideración el contexto actual asociado a la pandemia derivada del COVID 19, resulta fundamental que la propuesta metodológica tenga en consideración las limitaciones asociadas a la interacción directa con las personas en los territorios y las restricciones de movilidad asociadas a las medidas para mitigar el número de contagios. Se sugieren mecanismos o herramientas de recolección de información innovadoras en terreno que reduzcan al mínimo posible la interacción física directa con las personas. Igualmente, se solicita señalar de manera explícita las medidas de bioseguridad que se contemplarán en las estrategias de recolección de información que contemplen contacto o proximidad física entre las personas.

En particular, se espera que la propuesta metodológica garantice al menos los siguientes ítems:

- La participación de personas en proceso de reincorporación (participantes directos) y los socios en la implementación (por ejemplo, aquellos articulados a través de acuerdos de subsidio o socios implementadores)
- La representatividad geográfica de cada proyecto de acuerdo con la cobertura efectiva de las intervenciones. Priorizando territorios donde se realice una intervención conjunta de los proyectos.
- Una estrategia metodológica que permita incluir en el análisis la revisión y consulta de fuentes secundarias de información (revisión documental), de manera que se garantice una adecuada triangulación de los datos e informaciones adicionales.

E. Duración de los trabajos

6. Duración del contrato

La duración del contrato será de **6 meses**

7. Supervisión

La supervisión del contrato estará a cargo del *Auxiliar de Planeación, Gestión y Monitoreo para la Reincorporación Integral en Entornos Productivos*

F. Localización de los trabajos

La consultoría desarrollará las reuniones de seguimiento con el grupo de referencia en la ciudad de Bogotá o por medios virtuales sujeto a cambios en las condiciones de aislamiento por COVID19 emitidas por el gobierno nacional o gobiernos locales.

Dependiendo del contexto, se entrará a revisar visitas puntuales a los lugares donde el portafolio de reincorporación tiene intervención.

G. Calificaciones de los diferentes Proveedores de Servicios elegidos a varios niveles

- a. Requisitos mínimos requeridos de la de la firma (el no cumplir los requisitos mínimos es causal de descalificación de la propuesta).**

Experiencia específica en la(s) siguiente(s) área(s)	El cumplimiento de la Experiencia de la firma se verificará a través de:
Realización de evaluaciones de programas ejecutados en contextos de conflicto armado, enfocados en beneficiar a la población más vulnerable y en situación de riesgo en distintos tipos de territorio.	X <input type="checkbox"/> Presentación de mínimo una certificación de un contrato prestado satisfactoriamente en los últimos 3 años.

- b. Requisitos financieros de la de la firma.** -No Aplica para el presente proceso.

- c. Equipo mínimo de trabajo requerido. El no cumplir con el equipo mínimo o los perfiles solicitados serán causal de rechazo de la propuesta**

Cargo*	PERFILES: Formación académica y experiencia específica. * (solo se tendrá en cuenta la experiencia a partir de la fecha de grado – no se tendrán en cuenta traslajos en las fechas)
Coordinador de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> Título universitario en ciencias económicas, políticas o sociales, estadística, gestión pública. Maestría en gestión de proyectos, ASD, Análisis de datos, estadística y ciencias económicas. <p>Experiencia específica:</p> <ul style="list-style-type: none"> Experiencia mínima en la coordinación de tres evaluaciones de programas ejecutados en contextos de conflicto armado, considerando diferentes enfoques: género, territorio, etnia y ambiente, programas orientados al desarrollo. Experiencia mínima de tres años diseñando e implementando instrumentos de investigación participativa en contextos de conflicto armado y transición hacia la paz. Experiencia mínimo de trabajo en estudios o evaluaciones en tres regiones involucradas en el proyecto. Experiencia y conocimiento en temas de reincorporación y reintegración en el contexto colombiano
Asesor técnico:	<ul style="list-style-type: none"> Título universitario en ciencias económicas, políticas o sociales, estadística, gestión pública. Maestría en gestión de proyectos, ASD, Análisis de datos, estadística y ciencias económicas. <p>Experiencia específica:</p> <ul style="list-style-type: none"> Experiencia mínima en el diseño de tres evaluaciones de programas ejecutados en contextos de conflicto armado, considerando diferentes enfoques: género, territorio, etnia y ambiente, programas orientados al desarrollo. Experiencia mínima de tres años diseñando instrumentos de investigación participativa en contextos de conflicto armado y transición hacia la paz.

Cargo*	PERFILES: Formación académica y experiencia específica. * (solo se tendrá en cuenta la experiencia a partir de la fecha de grado – no se tendrán en cuenta traslajos en las fechas)
Asesor Operativo	<ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en ciencias económicas, políticas o sociales.
	Experiencia específica: <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima en la implementación o desarrollo operativo de dos evaluaciones o estudios de programas, análisis estadístico o realización de encuestas, en contextos de conflicto armado, considerando diferentes enfoques: género, territorio, etnia y ambiente, programas orientados al desarrollo. • Experiencia mínimo de trabajo en desarrollo comparativo en tres regiones involucradas en el proyecto.

*Se deben anexar las copias de los títulos profesionales y certificaciones de experiencia específica solicitada para cada uno de los profesionales.

Los oferentes deberán anexar debidamente firmada por el profesional propuesto, la carta de compromiso.

H. **Ámbito de los precios de la propuesta y calendario de pagos**

El contrato es un precio fijo basado en resultados al margen de la ampliación de la duración específica de este documento.

Se harán los pagos contra entrega de los productos de la siguiente manera:

8. **Forma de pago**

Entregable /Productos	%
Entrega producto 1	20%
Entrega producto 2	50%
Entrega producto 3	30%

Nota: El PNUD por generalidad no otorga anticipos.

