

# Términos de Referencia

## Evaluación del proyecto piloto: “Digi-chiquihuites. Canasta digital para salvaguardar los medios de vida, la protección social y la inclusión financiera de las mujeres”.

### 1. Antecedentes y contexto

El Proyecto 00135313- “Digi-Chiquihuites” – Canasta digital para salvaguardar los medios de vida, la protección social y la inclusión financiera de las mujeres nació como parte de los esfuerzos para la recuperación socioeconómica del país.

El resultado esperado del proyecto es “generar una canasta de servicios digitales inclusiva - denominada por la palabra en náhuatl Chiquihuites- para salvaguardar los medios de vida, fortalecer la protección social y mejorar la inclusión financiera de las mujeres. Así como el acercamiento de los servicios de salud para los docentes del sector público y sus grupos familiares a través de innovaciones digitales. Así que, la canasta de servicios digitales inclusiva, que comprende medios, capacidades y habilitadores, contribuirá a reducir las desigualdades en el acceso a servicios básicos y a medios de vida”<sup>1</sup>. A tal fin, el proyecto se estructuró alrededor de dos componentes (outputs):

**Producto 00126605-Canasta Digital Turismo:** dirigido a mujeres empresarias de 100 micro y pequeñas empresas, particularmente del sector turismo e instaladas en parques públicos seleccionados, a fin de empoderarlas para reducir la brecha digital.

**Producto 00127703-Protección social docentes:** dirigido a los docentes del sector público y sus familias, para favorecer el acceso a servicios de salud digitalizados brindados por el Instituto Salvadoreño de Bienestar Magisterial. Se estima que para el año 2018 el número de docentes públicos era de 46,277 personas, siendo el 67% mujeres.

El proyecto intenta responder a la precaria inserción laboral de las mujeres y al impacto por las medidas de distanciamiento social implementadas para la contención de la COVID-19 que exacerbó la vulnerabilidad de los hogares, especialmente aquellos con jefatura femenina; el impacto los medios de vida de la población más vulnerable y la limitación del acceso a los servicios de salud. También respondía el desafío de reducir la brecha digital – y las consecuentes desigualdades que de ella se originan- expresada en el limitado acceso a internet, las limitadas capacidades en el uso de servicios digitales y un entorno regulatorio que desincentiva el uso de los servicios.

La teoría de cambio se fundamenta en que la inclusión digital y la posibilidad de adaptar los medios de vida al contexto de distanciamiento social pueden convertirse en alternativas no solo para recuperar los ingresos, sino también para recuperarse en mejores condiciones, y son un medio para lograr un mayor desarrollo humano. Para ello, sería necesario atender las dimensiones de acceso, capacidades, y factores habilitadores que faciliten la inclusión digital. La efectividad de la teoría de cambio tenía como supuestos que las instituciones socias dispondrían de personal para acompañar el desarrollo de los productos; el éxito de las estrategias de conectividad impulsados por la Secretaría de Innovación; la disposición de los beneficiarios a mejorar sus habilidades digitales e incorporar

---

<sup>1</sup> Documento de Proyecto. Sección III. Resultados y Alianzas.

soluciones tecnológicas; la participación de los socios estratégicos; y, que las condiciones de la COVID-19 no impondría restricciones. El esquema de la teoría de cambio se presenta en el **Anexo 1**.

La estrategia tenía a la base la innovación a partir de los conocimientos y soluciones existentes, pero todavía no explorados como soluciones para el desarrollo. Para ello se incorporarían las prácticas principales y herramientas de los Laboratorios de Aceleración del PNUD: la exploración (para medir el nivel de acceso, las capacidades y las regulaciones para la inclusión social); el mapeo de soluciones basado en la inteligencia colectiva; la experimentación a partir de prototipos (que demuestren pertinencia, costo-eficiencia, replicabilidad y sostenibilidad); y el escalamiento. El establecimiento de alianzas con diferentes entidades de gobierno, fundaciones y el sector privado financiero, facilitaría la implementación de la estrategia.

El proyecto inició en mayo de 2021 y finalizó en mayo 2022. Contó con un financiamiento directo de US\$351,000, provenientes del Mecanismo de Financiación Rápida (RFF por sus siglas en inglés)<sup>2</sup> y de recursos propios del PNUD, habiendo acumulado un total de gastos de US\$ 349,989.01 a la fecha de su cierre operativo. Estos recursos se complementarían con el Proyecto de Fortalecimiento al Instituto de Bienestar Magisterial, que entre sus productos plantea mejorar los servicios de salud digitalizados de la institución, con un presupuesto revisado en 2022 de US\$1,102,544.78. No obstante los gastos acumulados en este componente ascienden a US\$0.0 al 30 de junio de 2022.

El proyecto fue implementado directamente por el PNUD para garantizar la rápida entrega de productos y de su toma de decisiones y facilitar la interacción entre las contrapartes para asegurar una vuelta rápida a la recuperación económica. Para ello se destinaron dos personas a tiempo completo: una Coordinadora de Proyecto y una asistente administrativo-financiero, y el apoyo del personal de Laboratorio de Aceleración.

En enero de 2022, el proyecto realizó un ajuste a sus actividades, y cambió sus indicadores y metas – como consta en el informe anual del 2021 – estos cambios respondían a los resultados de la exploración de soluciones y para asegurar la consecución de los resultados previstos. Según registra el informe final del proyecto, a su término se habrían superado en su mayoría las metas propuestas. El detalle del marco de resultados y logros se presenta en el **Anexo 2**.

El Proyecto responde a las prioridades de la Agenda Digital del Gobierno 2019-2024 cuyo objetivo crear asociaciones para promover la competitividad empresarial, la alfabetización digital y la cobertura de banda ancha, al mismo tiempo que busca proporcionar servicios de salud más conectados utilizando la tecnología, incluida una identificación única para registros médicos y medicamentos. También se alinea a la estrategia de reactivación económica postpandemia del Gobierno de El Salvador y el Plan Nacional de Turismo 2020-2030 que plantea entre sus ejes la mejora de la competitividad del sector.

El proyecto cruza dos periodos del Programa de Cooperación del PNUD (CPD). Para el periodo 2016-2021 responde al Efecto 1 del Marco de Cooperación de Naciones Unidas (MANUD): “La población goza de una mejor cobertura y acceso universales y equitativos de bienes y servicios de calidad”, específicamente con el producto del CPD 1.2: Instituciones seleccionadas del sector público disponen de herramientas de gestión efectiva, eficiente y transparente. En el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas 2022-2026, el PNUD se compromete a: promover la inclusión social a través de la digitalización para favorecer el acceso equitativo a la educación, la atención sanitaria, los servicios sociales y los sistemas universales de protección social; y promover la transformación económica a

---

<sup>2</sup> Como parte de los esfuerzos del PNUD para la recuperación post-COVID con miras al 2030, lanzó el Mecanismo de Financiación Rápida (RFF por sus siglas en inglés) a fin de reforzar la capacidad de respuesta socioeconómica de los países a través de iniciativas catalizadoras que apoyen los esfuerzos nacionales de recuperación, identificando la gobernanza, la protección social, la economía verde y la disrupción digital como áreas prioritarias.

través de la innovación y transformación digital inclusiva para proveer de mayores oportunidades a las personas de acceder a un trabajo decente y productivo y a medios de vida sostenibles (Efectos 1 y 2 del CPD)<sup>3</sup>. Se estima que el proyecto responde a los Objetivos de Desarrollo Sostenible: 3: Salud y Bienestar; 5: Igualdad de Género; 8: Trabajo decente y crecimiento económico; y 9: Industria, innovación e infraestructura.

El proyecto se desarrolla en un contexto en que el presidente Nayib Bukele mantiene los más altos niveles de aprobación entre la población (86%), pese a las críticas internacionales sobre los atentados a la democracia y respeto a los derechos humanos. El modesto crecimiento económico previsto para el 2022 de 3%. se contrapone al extraordinario de crecimiento económico del 10.3% en 2021 que fue impulsado por el consumo y las exportaciones. Las bajas proyecciones de crecimiento para el 2022 tienen en cuenta las consecuencias de la desaceleración económica mundial y la espiral inflacionaria provocada por la invasión rusa a Ucrania. El reducido margen fiscal del país se ha visto agravado por las medidas implementadas para mitigar los efectos de la inflación de los alimentos y la energía en los hogares salvadoreños y mantener el consumo interno.

En el marco de la Agenda Digital Nacional 2020-2030, en el año 2021 se pusieron en marcha algunas iniciativas: El lanzamiento de la Política de Ciberseguridad de El Salvador; la adopción del bitcoin (criptomoneda) como divisa de curso legal y la creación de la aplicación de la billetera digital para incentivar su uso y contribuir a la inclusión financiera; el programa de Reducción de Brecha Digital en Centros Escolares; y la atracción de nuevas inversiones para convertir al país en un *hub* digital y tecnológico. En 2022, se aprobó el refuerzo presupuestario a la Secretaría de Innovación Social para impulsar iniciativas para la modernización y transformación digital de diferentes servicios públicos en temas de salud, educación, ciberseguridad y registro del estado familiar.

Un mayor detalle del contexto en que se desarrolló la iniciativa se encuentra en el **Anexo 3**.

El PNUD reconoce que la transformación digital inclusiva exige de enfoques basados en las prioridades nacionales y donde la prioridad sea prestar mejores servicios hacia resultados más inclusivos. Estos enfoques y prácticas son emergentes y se busca probar, repetir e investigar para entender las condiciones de éxito necesarias para perfeccionar las prácticas. Precisamente la evaluación del proyecto busca generar evidencia en este sentido, de allí que hace parte del Plan de Evaluación del Programa de País del PNUD para el periodo 2022-2026.

INFORMACIÓN DEL PROYECTO O EFECTO	
<b>Título del proyecto o efecto</b>	“Digi-Chiquihuites” (Canasta digital para salvaguardar los medios de vida, la protección social y la inclusión financiera de las mujeres.
<b>ID de Atlas</b>	SLV10- 00135313; productos 00126605 y 00127703
<b>Efecto y producto institucionales</b>	<p><u>Periodo 2016-2021</u>  <b>Efecto 1:</b> “La población goza de una mejor cobertura y acceso universales y equitativos de bienes y servicios de calidad”  <b>Producto del CPD 1.2:</b> Instituciones seleccionadas del sector público disponen de herramientas de gestión efectiva, eficiente y transparente</p> <p><u>Periodo 2022-2026</u>  <b>Efecto 1:</b> Al 2026, las personas, especialmente aquellas en situación de mayor vulnerabilidad y exclusión, tienen acceso equitativo a educación,</p>

<sup>3</sup> Los efectos se corresponden con el Marco de Cooperación de Naciones Unidas 2022-2026: Efecto 1 del pilar Personas; y el Efecto 4, bajo el pilar planeta.

	salud, servicios sociales y sistemas de protección social integral, contribuyendo a la reducción de la pobreza multidimensional y de las brechas de desigualdad en todas sus manifestaciones. <b>Producto del CPD 1.1:</b> Las instituciones nacionales del sector salud seleccionadas tienen mejores capacidades para proporcionar un acceso adecuado a los servicios de salud. <b>Efecto 2:</b> Al 2026, las personas, particularmente las que están en situación de vulnerabilidad, tienen mayores oportunidades de acceder a un trabajo decente, productivo y medios de vida sostenibles, en un entorno de transformación económica inclusiva, innovadora y sostenible. <b>Producto del CPD 2.2:</b> Mujeres empresarias disfrutan de inclusión financiera y digital.	
<b>País</b>	El Salvador	
<b>Región</b>	Latinoamérica y el Caribe	
<b>Fecha de la firma del documento del proyecto</b>	28 de mayo de 2021	
<b>Fechas del proyecto</b>	<b>Inicio</b>	<b>Finalización prevista</b>
	20 de mayo de 2021	24 de mayo de 2022.
<b>Presupuesto del proyecto</b>	US\$351,000.00	
<b>Gasto del proyecto en el momento de la evaluación</b>	US\$ 330,356.72	
<b>Fuente de financiación</b>	Mecanismo de Financiación Rápida del PNUD Fondos Centrales del PNUD (Trac 1)	
<b>Parte encargada de la ejecución</b>	PNUD.	

## 2. Propósito, alcance y objetivos de la evaluación

### Propósito y objetivos

El **propósito** de la evaluación es contribuir al aprendizaje del PNUD y sus socios sobre el proceso innovador y de transformación digital inclusiva y su mérito como solución de desarrollo a las prioridades nacionales de salvaguardar los medios de vida, fortalecer la protección social y mejorar la inclusión financiera de las mujeres, entendiendo las condiciones de éxito necesarias para perfeccionar la práctica llevada a cabo por el proyecto para su escalamiento o replicación. En particular se busca obtener recomendaciones para:

- Retroalimentar el diseño y estrategia del Proyecto “ Desarrollo de Micro y Pequeñas empresas dinámicas”, que se implementa en asociación con la Agencia Coreana de Cooperación (KOICA), CONAMYPE y MITUR;
- Identificar la hoja de ruta para oferta del PNUD en apoyo a la digitalización del sector salud para un mayor y mejor acceso de los servicios sanitarios.
- Identificar las lecciones aprendidas y buenas prácticas que puedan ser replicables en otros contextos y situaciones.

En este sentido, los principales usuarios de los resultados de la evaluación son el PNUD, la Secretaría de Innovación de la Presidencia, MITUR, CONAMYPE y las instituciones del sector salud en El Salvador.

La Evaluación forma parte del Plan de Evaluación del PNUD para el periodo 2022-2026. Siendo un proyecto con un enfoque y prácticas emergentes, se constituye en un proyecto piloto innovador, de

allí que, consecuente con las políticas y guías de Evaluación del PNUD, el proyecto requiere ser evaluado antes de que pueda ser ampliado y escalado. Tras varios meses de finalización del proyecto, solo hasta el mes de julio se completaron los informes, recabaron las lecciones y sistematizó la práctica, todos elementos necesarios para llevar adelante la evaluación en este momento.

#### **Son objetivos de la evaluación:**

- Valorar la consecución de sus objetivos y el valor de la intervención para contribuir a salvaguardar los medios de vida, la protección social y la inclusión financiera de las mujeres y a la atención de las necesidades de los grupos más vulnerables.
- Determinar los elementos esenciales que contribuyen a aumentar la probabilidad de éxito de futuras intervenciones.
- Identificar las dimensiones y variables que explican las interacciones ocurridas dentro del proceso innovador, el papel de los diferentes socios y actores.

#### **Alcance.**

La evaluación abarcará integralmente el Proyecto “Digi-chiquihuites”, sus productos (outputs) y sus actividades. En conformidad con lo anterior, se delimitan los siguientes parámetros:

#### **Criterios de la evaluación.**

La evaluación incluirá una evaluación de la **pertinencia, coherencia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad** de la intervención del PNUD considerando las prioridades nacionales y el contexto en que se desempeñó el proyecto. En concordancia con los propósitos estratégicos de la evaluación, se incluye la **innovación y la escalabilidad** como parámetros particulares.

No se prevé que la evaluación arroje evidencia sobre el impacto de la iniciativa, ya que por el carácter piloto y la escala de la intervención no se considera factible determinar los efectos transformadores de largo plazo de la intervención.

#### **Enfoques transversales.**

La evaluación abordará además la forma en que la intervención ha incorporado la perspectiva de género, el enfoque basado en derechos y las cuestiones relativas a la discapacidad. Esto requiere que la evaluación integre en su propósito, procesos y métodos los conceptos, normas, valores y principios relacionados<sup>4</sup>.

#### Perspectiva de género

La integración de la perspectiva de género en la programación del PNUD es una estrategia para alcanzar el objetivo de la igualdad de género y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El proceso conlleva la evaluación de las implicaciones para las mujeres y los hombres de cualquier intervención, en todos los ámbitos, a todos los niveles, y en todo a lo largo del ciclo del proyecto: diseño, implementación, seguimiento y evaluación, con el objetivo final de lograr la igualdad de género.

La pandemia de COVID-19 evidenció que, al igual que otras crisis y retos de desarrollo, tuvo un mayor impacto sobre las mujeres debido la desigual distribución del poder y la arraigada discriminación de género; y puso de manifiesto la necesidad de replantear y reequilibrar los

---

<sup>4</sup> El marco de referencia para los temas transversales se basan en la [Guía “Integrando los Derechos Humanos y la Igualdad de género en las Evaluaciones”](#) del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas y los [Informes del Secretario General de las Naciones Unidas sobre la respuesta a la Pandemia](#).

sistemas políticos, económicos, sociales y medioambientales para que sean inclusivos y sostenibles. En este contexto la oferta del PNUD responde a la oportunidad para promover inversiones sostenibles a largo plazo para sistemas sanitarios universales y resilientes, sistemas de protección social y de cuidados, así como para el desarrollo de políticas activas de empleo y de recuperación económica; con el crecimiento inclusivo, la inclusión social y la sostenibilidad medioambiental en el centro. Sus intervenciones se centran en lograr el empoderamiento<sup>5</sup>, la autonomía y la capacidad de elección de las mujeres y en la disminución de las barreras estructurales.

#### Enfoque basado en derechos

La integración del enfoque basado en derechos es la estrategia de aplicación de los derechos humanos en la programación de las Naciones Unidas. Como marco conceptual el proceso de desarrollo humano se basa las normas internacionales de derechos humanos y se dirige operativamente a la promoción y protección de los derechos humanos, contribuyendo al desarrollo de las capacidades de los titulares de deberes para cumplir con sus obligaciones y/o de los titulares de derecho para reclamar sus derechos. Para ello es necesario que las intervenciones confronten los patrones de desigualdad y discriminación, y formulen respuestas que aborden las causas estructurales de la exclusión, la marginación y la negación de los derechos humanos con el objetivo de No dejar a Nadie Atrás.

Hay indicios de que el impacto de la COVID-19 afectó de forma desproporcionada a determinadas comunidades, poniendo de manifiesto las desigualdades estructurales subyacentes y la discriminación generalizada. Las respuestas socioeconómicas para atender la necesidad de recuperación se fundamentan en la importancia de la responsabilidad de los gobiernos de proteger a las personas, garantizando sus derechos económicos y sociales, independientemente de su condición social o económica, especialmente de los más vulnerables; y que las personas se involucren en las decisiones que les afectan mediante la participación efectiva.

#### Cuestiones relativas a la discapacidad.

La inclusión de la discapacidad es fundamental para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y su promesa de No dejar a Nadie Atrás, llegando primero a los más rezagados. Si bien la COVID-19 ha intensificado las desigualdades y producido nuevas amenazas, también presenta una oportunidad única para construir mejor hacia adelante. Esto implica diseñar y poner en práctica una respuesta y una recuperación que tengan en cuenta la discapacidad, apoyando sociedades más inclusivas y accesibles, en colaboración con las personas con discapacidad y sus organizaciones. Así, el PNUD tiene el mandato de atender los obstáculos a los que se enfrentan las personas con discapacidad e integrar la discapacidad en las áreas de trabajo específicas como los medios de vida, la protección social, el cambio climático y el género<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> El empoderamiento implica que las personas tomen el control de sus vidas: estableciendo sus propias agendas, adquiriendo habilidades (o haciendo que se reconozcan sus propias habilidades y conocimientos), aumentar la confianza en sí mismos, resolver problemas y desarrollar la autosuficiencia. Es tanto un proceso y un resultado. El empoderamiento implica una ampliación de la capacidad de las mujeres para tomar decisiones estratégicas en la vida, en un contexto en el que esta capacidad no estaba presente.

<sup>6</sup> Para la consideración de los temas de discapacidad en la evaluación, se deberá consultar la Estrategia de las Naciones Unidas para la inclusión de la Discapacidad, disponible en <https://www.un.org/en/content/disabilitystrategy/>

## Alcance Temporal

La evaluación cubrirá el periodo del proyecto, es decir de mayo 2021 a mayo 2022.

## Niveles de análisis

La evaluación considera fundamentalmente tres niveles de análisis:

- **Diseño de la intervención.** En este nivel de análisis se valorará la adecuación de la teoría de cambio, los supuestos subyacentes a la intervención, las soluciones propuestas y sus vínculos causales para alcanzar los resultados planificados. En este nivel, se espera que se examine el enfoque propuesto y las ventajas comparativas y valor agregado del PNUD, el rol esperado de los asociados, así como la pertinencia a las prioridades nacionales y corporativas, las consideraciones a los enfoques transversales y riesgos enfrentados.
- **La implementación** de la intervención en la que se evaluará la calidad de la gestión, el manejo de cambios, la asignación y ejecución financiera, y el seguimiento y la evaluación.
- **Los resultados alcanzados**, se enfocará en valorar hasta qué punto la generación de la canasta digital inclusiva ha contribuido a salvaguardar los medios de vida, la protección social y la inclusión financiera de las mujeres y a la atención de las necesidades de los grupos más vulnerables. La evaluación incluirá un examen de los resultados no intencionales, identificando posibles consecuencias negativas y positivas derivadas de la intervención; e identificará las posibilidades y factibilidad para su escalamiento o replicación.

## Alcance Geográfico

El alcance geográfico es nacional. Este alcance toma en cuenta la amplitud de la ubicación de los beneficiarios para evaluar posibles inequidades o disparidades entre grupos de población (beneficiarios últimos).

### *Producto 1: Canasta Digital Turismo:*

Parque Natural Balboa, Cantón Planes de Renderos.  
Parque recreativo Puerta del Diablo, Cantón Planes de Renderos.  
Parque recreativo Amapulapa, Departamento de San Vicente.  
Parque recreativo Apastepeque, Departamento de San Vicente.  
Parque recreativo Altos de La Cueva, Departamento de San Miguel.  
Parque recreativo Apulo, Ilopango, Departamento de San Salvador.  
Parque recreativo Agua Fría, Departamento de Chalatenango.  
Parque Recreativo Atecozol, Izalco, Departamento de Sonsonate.  
Parque Natural Cerro Verde, Departamento de Santa Ana.  
Parque recreativo Sihuatehuacán, Santa Ana, Departamento de Santa Ana.  
Parque recreativo Ichanmichen , Zacatecolula, Departamento de La Paz.  
Parque recreativo Costa del Sol, San Luis la Herradura, Departamento de la Paz.  
Complejo turístico Mercado del Mar, La Libertad, Departamento La Libertad.

### *Producto 2: Protección social docentes*

Oficinas Administrativas del ISBM, Departamento de San Salvador.  
Policlínicos y consultorios magisteriales distribuidos en el país.

## Grupos beneficiarios.

Se distinguen dos segmentos de grupos beneficiarios:

### *Beneficiarios últimos*

Mujeres emprendedoras y dueñas de MYPE que operan en la red de parques nacionales del ISTU y MITUR.

Personas beneficiarias y sus familias de los servicios del ISBM.

### *Beneficiarios institucionales*

Tomadores de decisiones, Personal técnico, administrativo y gerencial de los socios del proyecto, tanto gubernamentales como privados.

## 3. Criterios de evaluación y preguntas orientativas clave

La evaluación responderá los criterios de evaluación -según las definiciones adaptadas en 2019- del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE): **pertinencia, coherencia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad**<sup>7</sup>. En consideración a los requerimientos de calidad de la evaluación y la particularidad de la intervención se introducen los parámetros de **innovación y escalabilidad**.

La aplicación de estos criterios en función de las preguntas orientadoras deberá tener una consideración adecuada del contexto de la evaluación, su propósito y objetivos previstos; el alcance definido; así como los requerimientos de la inclusión de las dimensiones de género, derechos humanos y discapacidad. La persona evaluadora deberá adaptar dichas preguntas y detallarlas en el Informe Inicial utilizando en la matriz de evaluación (El **Anexo 6** proporciona un modelo de matriz de evaluación) para cumplir con los propósitos, objetivos y el alcance de la evaluación<sup>8</sup>.

Las preguntas orientadoras clave de la evaluación son:

Criterio	Preguntas principales
<b>Pertinencia:</b> El grado en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a las necesidades y las prioridades de los beneficiarios, de los socios y del país, así como a las prioridades del PNUD y globales.	<b>¿En qué medida la intervención ha sido adecuada para responder a las prioridades de desarrollo nacional, institucionales y globales, y a los problemas o retos que enfrentan los beneficiarios, especialmente las más vulnerables?</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Se ajustó el proyecto a las prioridades nacionales en materia de desarrollo, los productos y efectos del programa del país, del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas, el Plan Estratégico del PNUD<sup>9</sup> y los ODS?</li><li>• ¿Hasta qué punto hubo un análisis exhaustivo de los grupos de población que experimentan el mayor grado de marginación socioeconómica y/o discriminación en</li></ul>

<sup>7</sup> Las definiciones revisadas pueden accederse en: <https://doi.org/10.1787/543e84ed-en>

<sup>8</sup> Las preguntas no necesitan ser respondidas una a una, sino que se usarán como base para la presentación de hallazgos y conclusiones de la evaluación.

<sup>9</sup> Especial consideración deberá ponerse a las soluciones emblemáticas de Pobreza e Inequidad; Resiliencia e Igualdad de Género, y de los habilitadores de innovación estratégica y digitalización.



Criterio	Preguntas principales
	<p>identificar los beneficiarios de la intervención? ¿Se tomaron en consideración las perspectivas de hombres y mujeres, y de los grupos marginados, que podrían influir en los resultados y de quienes podrían contribuir con información u otros recursos al logro de los resultados y productos previstos?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Hasta qué punto se ha integrado el enfoque de género y de derechos humanos a lo largo del ciclo del proyecto?</li> <li>• ¿Ha tenido el proyecto una capacidad de respuesta adecuada a los cambios políticos, sociales, económicos, institucionales, etc. del país? ¿Se introdujeron cambios? ¿están debidamente justificados? ¿tuvieron implicaciones sobre la teoría de cambio o el marco de resultados, o la pertinencia de la intervención?</li> </ul>
<p><b>Coherencia:</b> El grado en el que otras intervenciones (sobre todo políticas) apoyan o socavan la intervención y viceversa.</p>	<p><b>¿En qué medida la intervención ha sido compatible con otras intervenciones en marcha para la inclusión digital y otras que buscan salvaguardar los medios de vida, la protección social y la inclusión financiera de las mujeres?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida se la intervención considera las compensaciones y tensiones en relación con otras iniciativas gubernamentales en marcha o planificadas para la digitalización? ¿Y con relación a la Estrategia Digital del PNUD?</li> <li>• ¿Se ha solapado la intervención con otras realizadas por otros actores? ¿En qué medida la intervención añade valor a - o duplica – los esfuerzos existentes salvaguardar los medios de vida, la protección social y la inclusión financiera de los grupos más vulnerables, incluidas las mujeres y personas con discapacidad?</li> <li>• ¿En qué medida se refuerzan y retroalimentan entre sí los dos componentes de la iniciativa?</li> </ul>
<p><b>Eficacia:</b> El grado en el que la intervención ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y sus resultados, incluyendo los resultados diferenciados entre grupos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se han logrado los resultados esperados? ¿En qué medida los prototipos de digitalización aplicados han tenido un efecto catalizador para salvaguardar los medios de vida, fortalecer la protección social y mejorar la inclusión financiera? ¿Cómo se explican estos resultados o su ausencia?</li> <li>• ¿Los objetivos y productos del proyecto y sus indicadores de éxito están claros y son prácticos y viables dentro del ámbito de la iniciativa? ¿Tienen claramente en cuenta la atención a las necesidades diferenciadas de las mujeres, los hombres y de los grupos vulnerables, especialmente las personas con discapacidad? ¿Se formularon indicadores SMART<sup>10</sup>?</li> <li>• ¿En qué medida se lograron los productos y resultados del proyecto? ¿En qué áreas registró mayores logros? ¿Cómo se distribuyen estos logros entre hombres, mujeres y los grupos vulnerables? ¿Qué factores explican este desempeño?</li> <li>• ¿En qué medida la estrategia de digital ha sido un catalizador del cambio de la situación inicial de los grupos beneficiarios?</li> </ul>

<sup>10</sup> Por sus siglas en inglés: **S**pecific, **M**easurable, **A**ttainable, **R**elevant and **T**ime-bound

Criterio	Preguntas principales
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Hasta qué punto la intervención ha contribuido a la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres y la realización de los derechos humanos, en particular los sociales y económicos? ¿Se atendieron las normas y estereotipos que tienen impacto en el acceso de las mujeres y personas vulnerables a la digitalización, medios de vida, la protección social y la inclusión financiera?</li> <li>• ¿Surgieron resultados no planificados, positivos o negativos para las mujeres, los hombres o los grupos vulnerables, o para los socios participantes? ¿En qué medida estos resultados derivan de la observancia – o no – de los estándares Sociales y Ambientales<sup>11</sup> que guían la programación del PNUD?</li> </ul>
<p><b>Eficiencia:</b> El grado en el que la intervención produce, o es probable que produzca, resultados de manera económica y a tiempo.</p>	<p><b>¿El presupuesto es justificables y válido conforme el alcance y tamaño del proyecto y sus componentes? ¿En qué medida las alianzas y vínculos con otras iniciativas pertinentes han posibilitado los resultados esperados?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se asignaron los recursos (fondos, personal masculino y femenino, tiempo, conocimientos especializados, etc.) de manera estratégica y realista para lograr los resultados esperados de la iniciativa piloto? ¿Se utilizaron según lo previsto y en su totalidad? ¿En qué medida se contó con el conocimiento experto en los temas de digitalización y género?</li> <li>• ¿Las elecciones para la asignación y ejecución de los recursos abordaron los “trade-offs” entre los grupos de beneficiarios, los periodos de tiempo en la implementación, así como opciones disponibles en el mercado para la adquisición de los insumos? ¿fueron estas elecciones óptimas? ¿existen desviaciones respecto a los planes anuales? ¿Están justificadas?</li> <li>• ¿En qué medida se utilizaron recursos para hacer frente a las desigualdades en general y abordar las cuestiones de género en particular?</li> <li>• ¿En qué medida las alianzas con los socios y otras iniciativas permitieron la complementariedad de recursos para el logro de los resultados de la iniciativa?</li> <li>• ¿En qué medida el sistema de seguimiento y evaluación contribuyó a la eficacia y la eficiencia de la gestión del proyecto, de sus riesgos y supuestos?</li> <li>• ¿Cómo se desempeñó el órgano de gobierno del proyecto (Junta de Proyecto)? ¿Hubo participación de los beneficiarios y socios en la toma de decisiones? ¿Hubo representatividad de género?</li> </ul>

<sup>11</sup> Los Estándares Sociales y Ambientales orientan la identificación de oportunidades y riesgos que deben atenderse para garantizar que las intervenciones del PNUD a) incorpore un enfoque basado en principios (no dejar a nadie atrás, los derechos humanos, la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, la sostenibilidad y la resiliencia, la rendición de cuentas); maximizar la oportunidades y los beneficios sociales y medio ambientales; c) evitar impactos adversos para las personas y el medio ambiente; d) minimizar y gestionar los impactos adversos cuando no sea posible evitarlos; e) reforzar las capacidades del PNUD y sus socios para gestionar dichos riesgos; y f) garantizar la participación efectiva de los interesados, incluido un mecanismo para responder a las queja de las personas afectadas por los proyectos.

Criterio	Preguntas principales
<p><b>Sostenibilidad:</b> El grado en que los beneficios netos de la intervención continúan o es probable que continúen.</p>	<p><b>¿Son sostenibles los resultados? ¿se diseñaron y planificaron acciones para la sostenibilidad? ¿Qué se podría hacer para fortalecer la sostenibilidad de los resultados?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida los efectos positivos generados por la intervención han continuado de forma demostrable para las partes interesadas clave, incluidos los beneficiarios previstos, una vez finalizada la intervención?</li> <li>• ¿Cuál es el grado de apoyo de los socios y partes interesadas, incluidos los beneficiarios (hombres, mujeres y grupos vulnerables) a los objetivos del proyecto? ¿En qué medida este apoyo se asocia al entorno propicio (ej. la existencia de mecanismos, procedimientos y políticas institucionales en el país)?</li> <li>• ¿Qué probabilidad hay de los socios mantengan y se apropien de los beneficios del proyecto en los ámbitos del empoderamiento de las mujeres para su inclusión digital; el acceso a la salud digital? ¿Hasta qué punto se pusieron en marcha el proyecto los mecanismos a este fin? ¿Fue efectiva la estrategia de gestión de conocimiento? ¿Existen obstáculos para la continuación de los beneficios?</li> <li>• ¿Qué se podría hacer para reforzar las estrategias de la sostenibilidad, a fin de apoyar a los beneficiarios del proyecto, así como a los grupos marginados?</li> </ul>
<p><b>Innovación:</b> El grado en que el producto o proceso es nuevo o mejorado (o una combinación de ambos) crea valor y difiere significativamente de otros productos o procesos puestos a disposición de los usuarios potenciales para el mismo propósito<sup>12</sup>.</p>	<p><b>¿En qué medida el proyecto aporta valor a las estrategias nacionales en marcha? ¿Se puede considerar innovador? ¿Cómo se explica este aporte o su ausencia?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida la estrategia de la iniciativa puede considerarse una innovación? (considere las dimensiones económica, humana, organizativa o social). ¿Cómo se explica -o no- el carácter innovador de la iniciativa a partir de los elementos habilitadores, flujos internos y externos, y los beneficios obtenidos?</li> <li>• ¿Hasta qué punto la intervención ha desafiado las formas tradicionales para atender los problemas que intentaba resolver? ¿Se ajustó a las necesidades e intereses de los beneficiarios? ¿Ha permeado en el PNUD y sus socios para facilitar la innovación local? ¿Cómo puede mejorarse?</li> <li>• ¿Qué valor le dan los socios y partes interesadas a la creación de conocimiento, su transferencia y aprendizaje a partir de la iniciativa?</li> </ul>

<sup>12</sup> Para identificar un proyecto como innovador, el PNUD introdujo el marcador “enfoque innovador” definido como “la identificación, la experimentación y la ampliación de soluciones más eficaces que aporten un valor añadido a las personas afectadas por los retos del desarrollo”, e identificó como enfoques innovadores aquellos basados en el aprovechamiento de nuevos enfoques y tecnologías emergentes: Juegos para el bien social; Prospección; *Crowdsourcing*; *Crowdfunding*; Premios a los retos; *Blockchain*; Conocimiento del comportamiento; Inteligencia artificial y Finanzas alternativas. No obstante, la [Evaluación del Plan Estratégico del PNUD 2018-2021](#) daba cuenta de la ausencia de un enfoque y definición claros sobre cómo definir la innovación y diferenciarla de la experimentación y los proyectos piloto. De allí que la definición que se emplea se retoma de las definiciones establecidas en la Guía de Evaluación Final para proyectos implementados por el PNUD con el financiamiento del FMAM.

Criterio	Preguntas principales
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida el enfoque participativo y la naturaleza de las asociaciones llevadas a cabo han optimizado el aprovechamiento y aceleración de las soluciones existentes para abordar los retos de cierre de la brecha digital, salvaguardar los medios de vida, la protección social y la inclusión financiera de los grupos más vulnerables? ¿Hasta qué punto estas asociaciones se basan en el enfoque de derechos? ¿Qué mejoras podrían introducirse para asegurar la aplicación del principio de “no dejar a nadie atrás”?</li> </ul>
<p><b>Escalabilidad:</b> El grado en que es posible potencializar el impacto de un proyecto social. Incluye la posibilidad de ampliar los beneficiarios o de su implementación en otro contexto o situación.</p>	<p><b>¿Es previsible que la generalización de la intervención, en los mismos términos dispuestos contribuya a resolver el problema o reto a una población más amplia que se quiere extender o replicarla en otros contextos o situaciones? ¿Qué modificaciones/mejoras deben introducirse para asegurar la eficacia y eficiencia de su ampliación o replicación?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existe evidencia suficiente para permitir la ampliación, escalamiento o replicación de los prototipos? Considere el capital social de la iniciativa, la masa crítica, sensación de confianza y la capacidad de transformación sistémica del PNUD y sus socios.</li> <li>• ¿Resulta de importancia su ampliación o replicación? Considere el reto de desarrollo y el interés de los socios nacionales.</li> <li>• ¿Qué factores tecnológicos, socioculturales e institucionales influyen en el potencial de escalabilidad de la iniciativa? ¿Cómo pueden abordarse? ¿Es posible escalar la intervención bajo las mismas o mejores condiciones de eficiencia? ¿Qué elementos, procesos, alianzas y paradigmas deberían cambiarse o introducirse para optimizar la adopción o reproducción de los prototipos de forma más amplia?</li> <li>• ¿Qué medidas deben desarrollarse para ampliar los beneficios de la iniciativa garantizando la inclusión de todas las partes interesadas y la no discriminación de los grupos vulnerables, en particular con una óptica de igualdad de género y acceso de las personas con discapacidad?</li> </ul>

#### 4. Metodología

La metodología de evaluación se adherirá a las Normas y Estándares del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG por sus siglas en inglés).<sup>13</sup>

##### Enfoque general

La metodología de la evaluación se enfocará en el valor de la iniciativa para conseguir sus objetivos de salvaguardar los medios de vida, la protección social y la inclusión financiera de las mujeres y a la atención de las necesidades de los grupos más vulnerables; de su carácter innovador y escalabilidad y replicabilidad. Para ello se propone que la evaluación siga *un enfoque sistémico basado en la Teoría*

<sup>13</sup> <http://www.uneval.org/document/detail/1914>

*de Cambio propuesta en el proyecto, pero centrándose en los resultados previstos a lo largo de la cadena de resultados, su gestión y las múltiples dimensiones y constructos del proceso de innovación y el aprendizaje, que interactuaron para cumplir los resultados de la intervención y facilitar su escalabilidad o replicación.*

Se espera que la persona evaluadora siga *un proceso participativo e inclusivo* que garantice la representación y colaboración con el PNUD, los asociados en la ejecución, los beneficiarios directos de ambos sexos y otras partes interesadas.

La evaluación deberá proporcionar una imagen completa de la iniciativa en su conjunto (generación de canasta de servicios digitales inclusivos), a partir de la descripción y el análisis de sus componentes (canasta digital turismo y protección social docentes). Para ello se propone hacer uso de *estudios de caso* de cada componente. Con ello se busca facilitar la comprensión de la interacción e influencia de los diferentes elementos sistémicos de cada uno de sus componentes, considerando el contexto y factores particulares. El tipo, alcance y características de los estudios de caso deberá determinarse en función de su idoneidad para responder a las preguntas de la evaluación, dotar de credibilidad a los hallazgos, y las necesarias consideraciones a las limitaciones de tiempo y costo.

### **Fuentes de información**

En función del enfoque general de la evaluación, se identifican tres fuentes de información principales:

Individuos o grupos beneficiarios y representantes contrapartes y partes interesadas que puedan ofrecer una perspectiva informada sobre la iniciativa o sus componentes; o expertos en la temática y área de intervención. Una lista preliminar de estos individuos se proporciona en el **Anexo 4**. La amplitud y selección final de los individuos a consultar deberá tener en consideración la necesidad de triangular los datos y perspectivas.

Para abordar a la población beneficiaria *se propone la utilización del muestreo intencional*, ya sea a través de entrevistas o encuestas. La o las características de selección y el tamaño de la muestra deberán garantizar la minimización del sesgo a través de un método de selección transparente, la triangulación y la búsqueda equilibrada de pruebas conformes y disconformes.

Información documental. Incluye los registros e información de la iniciativa, políticas institucionales y corporativas, registros de contrapartes y estadísticas disponibles. Una lista no exhaustiva de la información documental disponible se proporciona más abajo.

Registro fotográfico de la iniciativa y observación directa de los beneficiarios.

### **Métodos de recopilación de datos y de análisis recomendados**

Para la recopilación de datos deberán utilizarse técnicas cualitativas y cuantitativas, así como el análisis de contenido, y combinarse con enfoques analíticos adecuados. Las técnicas deberán seleccionarse de forma rigurosa a fin de obtener evidencias creíbles a las preguntas de la evaluación, garantizando que sean válidas, fiables y suficientes para cumplir el propósito y objetivos de la evaluación. Los métodos de análisis deberán ser completos y apoyar la coherencia lógica (no especulativo ni subjetivo). Para validar las conclusiones deben aplicarse principios de triangulación (uso de varias fuentes de datos y métodos).

Los instrumentos metodológicos propuestos para la recopilación de datos son:

**La revisión documental.** Este proceso engloba la revisión de todos los documentos pertinentes, entre otros:

- El documento del proyecto, su teoría del cambio; marco de resultados y plan de trabajo plurianual.
- Informes de garantía de calidad del proyecto;
- Planes de trabajo anuales;
- Informes trimestrales y anuales consolidados;
- Informes financieros
- Memoria o actas de reuniones de la junta del proyecto;
- Informes de sistematización de la iniciativa
- Acuerdo de financiación (o en su caso, la delegación de autoridad) y las disposiciones y criterios de adjudicación.
- El Marco de Cooperación de las Naciones Unidas y el Documento de Programa de País del PNUD
- Documentos corporativos: Plan Estratégico, Estrategia digital, Notas de política de innovación estratégica.
- Políticas y planes nacionales e institucionales.
- Estudios y publicaciones que apoyen la comprensión del contexto, documentos normativos y compromisos internacionales, entre otros.

Una lista detallada de los documentos sugeridos para revisión se encuentra en el **Anexo 5**.

**Entrevistas y reuniones** con el PNUD, las principales partes interesadas (hombres y mujeres), como contrapartes gubernamentales clave, miembros de la comunidad de donantes, representantes de organizaciones clave de la sociedad civil, miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país (UNCT) y asociados en la ejecución:

- **Entrevistas semiestructuradas**, basadas en preguntas de la evaluación diseñadas para las distintas partes interesadas en torno a los criterios de la evaluación.
- **Grupos focales** con la participación de hombres y mujeres, beneficiarios y partes interesadas.

**Encuestas y cuestionarios** con los beneficiarios del proyecto, a las partes interesadas a nivel estratégico y programático.

**Observación no participante.**

### Consideraciones sobre el análisis de la financiación y sus fuentes.

La evaluación deberá recopilar y presentar los datos financieros de la iniciativa, es decir, los gastos previstos y reales, incluidos los costos de gestión, y su distribución por componente, así como cualquier revisión presupuestaria significativa y su justificación.

La información financiera deberá considerar la financiación directa del proyecto, así como datos de cofinanciación en especie y efectivo y los recursos apalancados previstos y reales. Los datos se presentarán en una tabla que indique la fuente, las contribuciones planificadas y reales, y categoría general de inversión, incluida los costos de gestión. Esta información será proporcionada por el equipo del proyecto.

El análisis de esta información deberá contribuir a responder las preguntas de la evaluación bajo los diferentes criterios aplicables (coherencia, eficacia) y particularmente, el criterio de eficiencia.

*En la evaluación del criterio de eficiencia no se requiere del uso de medidas económicas tradicionales o del empleo de herramientas relacionadas como el análisis coste-beneficio, las tasas de rendimiento,*

el análisis coste-eficacia, las comparaciones de referencia, etc. En cambio, la persona evaluadora podrá proponer los métodos y herramientas más apropiados en función de las preguntas de la evaluación.

El enfoque metodológico, herramientas de recopilación y análisis de datos, y fuentes de información, son sugeridos. La persona evaluadora podrá proponer una metodología diferente a partir de las consultas llevadas a cabo con el PNUD y las partes interesadas clave, justificando su adecuación, mérito y viabilidad a los propósitos, objetivos y alcance de la evaluación, así como las consideraciones sobre las limitaciones sobre el presupuesto, tiempo y datos.

La evaluación debe realizarse con los más altos estándares de integridad y respeto por las creencias, modales y costumbres del entorno social y cultural del país y adherirse a las prácticas, principios y valores de Evaluación del Grupo de las Naciones Unidas para la evaluación.

El enfoque y métodos de recopilación de datos, análisis e informes deberán considerar la promoción y contribución a los objetivos y metas establecidos en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible; y asegurar que los principios de “no hacer daño”, de derechos humanos y la igualdad de género se respetan, atienden y promueven.

La persona evaluadora deberá tomar las provisiones necesarias para respetar el derecho de las instituciones y los individuos a proporcionar información de forma confidencial, garantizando la protección de los datos sensibles y que éstos no puedan identificarse con su fuente.; y deberá obtener el consentimiento informado para el uso de información privada de quienes que la proporcionan.

### **Consideraciones a la COVID-19.**

El Gobierno de El Salvador ha ganado reconocimiento internacional por los exitosos resultados obtenidos con la estrategia de manejo sanitario integral de la pandemia, con lo cual el país está posicionado en la región con la menor cantidad de contagios confirmados y letalidades en lo que va de la pandemia. Si bien en el mes de julio pasado se registró un alza en el número de casos, de acuerdo con la información oficial, los nuevos casos están en descenso. Actualmente el país no tiene restricciones de ingreso al país, ni son obligatorias las medidas de distanciamiento social o uso de mascarillas.

No obstante, reconociendo la imprevisibilidad del comportamiento del virus de la corona, se reconoce que existe un riesgo que la metodología propuesta pueda sufrir cambios en el camino e imponer limitaciones a la obtención de datos (en cantidad y calidad). Si el riesgo fuera significativo, la persona evaluadora, en observancia al principio de “no hacer daño”, proponga oportunamente las modificaciones a la metodología de la evaluación e incluya las consideraciones necesarias para garantizar la validación de los datos. Estos cambios deberán hacerse en estrecha consulta con el PNUD.

### **5. Productos de evaluación**

La persona evaluadora deberá entregar los productos indicados a continuación. El calendario detallado y el plazo para la finalización de los productos de la evaluación se detallan en la sección 9 de estos términos de referencia.

#### **Producto 1. Informe preparatorio de la evaluación.**

El informe preparatorio deberá establecer el marco conceptual aplicable a la evaluación; los objetivos de la evaluación, la teoría de cambio, las preguntas de la evaluación y las posibles sub-preguntas;



define la metodología, y proporciona información sobre la recopilación y las fuentes de datos, muestra y los indicadores clave. Especial atención deberá ponerse a cómo se considerarán y analizarán los temas transversales a lo largo de la evaluación.

El informe deberá tener una extensión de entre 10 y 15 páginas como máximo y anexar los instrumentos de recopilación de información. El informe preparatorio deberá cumplir con la estructura y contenido que se presenta en el **Anexo 8** de estos términos de referencia. El primer borrador deberá presentarse en formato MS Word para facilitar su revisión, y el informe aprobado en formato PDF.

Este informe deberá presentarse al término de la ronda preliminar de discusiones y análisis de información documental (dentro de las dos semanas contadas a partir de la firma del contrato) y previo a la fase de recolección de datos. La aprobación de este informe es requisito indispensable para la realización de la etapa de levantamiento de información en campo. El informe preparatorio será presentado al grupo de referencia como preámbulo a la recolección de información.

### **Producto 2: Reunión Presentación preliminar de los hallazgos**

Al término de la etapa de recopilación de información, la persona evaluadora deberá hacer una presentación ejecutiva y preliminar (haciendo uso de herramientas visuales, como Power Point, Prezi, Emaze, Keynote, u otro) sobre los principales hallazgos preliminares. Esta presentación deberá seguir las pautas de las preguntas principales de la evaluación y asegurar que responde a los propósitos y objetivos de La evaluación. La presentación se realizará ante el Grupo de Referencia de la Evaluación. El PNUD podrá invitar a otros participantes interesados. Con esta presentación preliminar se pretende brindar retroalimentación a la persona evaluadora para corregir errores factuales e identificar vacíos de información, si los hubiera, antes de la redacción del informe de evaluación. Una copia de la presentación deberá entregarse al Punto focal de evaluación del PNUD en formato PDF.

### **Producto 3: Borrador del informe de evaluación**

El borrador del informe de evaluación deberá elaborarse con las características del informe final, siguiendo la estructura, pautas de contenido y calidad del Informe final de la evaluación dispuestos en la Guía de Evaluación del PNUD disponible en <http://web.undp.org/evaluation/guideline/Spanish/section-4.shtml>. En el **Anexo 9** de estos términos de referencia se presenta la plantilla del informe de evaluación y los estándares de calidad. La persona evaluadora deberá asegurar que el informe de evaluación se estructure de manera lógica, exponiendo los hallazgos, conclusiones, lecciones y recomendaciones basados en evidencias, y que se redacte de manera que la información resulte accesible y comprensible a los usuarios de esta. Asimismo, se deberá garantizar que el informe satisface los propósitos y objetivos de la evaluación, así como las necesidades de aprendizaje de los principales usuarios. El informe tendrá una extensión máxima de 40 páginas, incluido el resumen, y deberá acompañarse de sus anexos. El borrador del informe deberá entregarse al dentro de dos semanas a partir de la conclusión de la misión y presentarse en formato MS Word y PDF.

### **Producto 4. Registro de auditoría del informe de evaluación.**

El borrador de informe será examinado por el PNUD y el Grupo de Referencia de la Evaluación. La revisión podrá derivar en comentarios, las preguntas, las sugerencias, y las solicitudes de aclaraciones que serán recogidas en el documento de “registro de auditoría” de la evaluación (véase el **Anexo 10**); será enviado a la persona evaluadora siguiendo los arreglos de ejecución que se describen en la sección 8 de estos términos de referencia y dentro de los plazos convenidos en el calendario de la evaluación. El registro de auditoría final no forma parte del informe de evaluación. Este será entregado junto con el Informe final de la Evaluación, pero de forma separada, en formato PDF.



En caso de que se descubran errores de hecho o enfoques malinterpretados, las partes interesadas clave proporcionarán la documentación necesaria para justificar los comentarios y las solicitudes. La persona evaluadora registrará cómo se ha dado respuesta a los comentarios o las razones por las que no se atienden dichos comentarios a través de este documento. En caso de controversias la persona evaluadora deberá realizar esfuerzos para aportar más evidencia que respalden sus hallazgos. En caso de que las controversias no pudieran ser resueltas mediante acuerdo entre los participantes de la evaluación, se seguirá el proceso de solución de controversias descritas en el **Anexo 11**.

#### **Producto 5. Presentación a las partes interesadas y al grupo de referencia de la evaluación**

A fin de maximizar el uso de los resultados de evaluación, el evaluador realizará una presentación sobre los principales hallazgos de los estudios de caso, las conclusiones y recomendaciones de la evaluación. Para ello utilizará herramientas visuales, como Power Point, Prezi, Emaze, Keynote, etc., teniendo en consideración las diferentes características e intereses de las partes interesadas. La presentación se realizará dentro del plazo de una semana posterior a la fecha de recepción de los comentarios al borrador del informe de evaluación. Una copia de la presentación deberá entregarse al Punto focal de Evaluación del en formato PDF.

#### **Producto 6. Informe final de evaluación.**

El equipo de evaluación deberá entregar el informe final de la evaluación en un plazo máximo de 2 semanas después de haber recibido los comentarios u observaciones al borrador del informe. El informe final de evaluación debería observar la guía de contenido y estándares de calidad establecidos en el [anexo 1 de la Sección 4 de la Guía de Evaluación del PNUD](#) . El informe final no deberá exceder de 40 páginas (sin anexos) y se presentará en formato PDF. El formato obligatorio y estándares de calidad del informe final de la evaluación se proporciona también en el **Anexo 9** de estos términos de referencia.

El informe de evaluación se debe estructurar de manera lógica, debe exponer hallazgos, conclusiones, lecciones y recomendaciones basados en pruebas, y se debe presentar de manera que la información esté bien estructurada y sea exhaustiva. Especial atención deberá ponerse a proporcionar recomendaciones específicas, orientadas a la acción y relevantes a los propósitos de la evaluación, manteniendo una cantidad viable y realista. Asimismo, al formular las lecciones aprendidas se deberán considerar: las cuestiones relacionadas con los criterios de la evaluación; el ciclo del proyecto y los temas transversales; basarse estrictamente en las evidencias presentadas, asegurando su distinción de las conclusiones y recomendaciones; y observar la necesidad de generalización para ser aplicables en otras intervenciones o contextos.

La estructura y contenido del informe de evaluación debe tomar en consideración los requisitos de calidad que utiliza la Oficina Independiente de Evaluación del PNUD<sup>14</sup>.

### **6. Competencias necesarias de la persona evaluadora.**

Para llevar a cabo la evaluación se contratará a un experto en evaluación con experiencia y exposición a evaluaciones en otros países.

La persona experta en evaluación será responsable del diseño general de la evaluación de la redacción del informe preparatorio, del informe de evaluación y del registro de auditoría dentro del plazo acordado. Evaluará las tendencias emergentes con respecto a los marcos normativos y el contexto

---

<sup>14</sup> Disponible en <http://web.undp.org/evaluation/guideline/Spanish/section-6.shtml>

pertinente de la intervención, y de todos los criterios especificados en estos términos de referencia. Participará activamente en la puesta en marcha, en el cierre de la misión de recolección de información y en las presentaciones a las partes interesadas. Trabajaré con el equipo del proyecto en el desarrollo del itinerario detallado de la evaluación y mantendrá una estrecha comunicación con el PNUD para llamar su atención sobre cualquier cuestión que afecte el proceso de la evaluación.

Cualidades requeridas:

- Profesional universitario con grado de Maestría en ciencias sociales, políticas, economía, cooperación al desarrollo o carreras afines.
- Con formación en evaluación o técnicas de investigación o experiencia equivalente de al menos dos años.
- Haber participado como consultor principal o líder de equipo en al menos 3 trabajos relacionados con el diseño o evaluación de proyectos en el área de pobreza. Se valorará positivamente la experiencia previa con el PNUD u otras organizaciones del Sistema de las Naciones Unidas.
- Comprensión demostrada de las cuestiones relacionadas con el género, los derechos humanos
- Excelente capacidad de comunicación escrita y oral demostrable en español. Deseable tener un nivel de inglés medio o superior.

La persona proponente deberá presentar su Currículum Vitae y el formulario de antecedentes personales (formulario P11) que incluya la experiencia pasada en asignaciones similares, el correo electrónico, el teléfono y los datos de contacto de las referencias pertinentes. Asimismo, deberá referenciar (hipervínculos) muestras de trabajo que permitan comprobar el cumplimiento de los requerimientos descritos, en caso sea necesario.

Criterios especiales de elegibilidad:

No será elegible toda persona que haya participado directamente en las fases de diseño, gestión, o implementación del programa sujeto a evaluación o los proyectos vinculados; y no deberán tener algún conflicto de interés con las actividades relacionadas a la intervención. Tampoco podrán participar miembros del personal del PNUD que se encuentren en otras oficinas en los países, en los centros regionales y en las dependencias de la sede. Esta condición aplica a los profesionales especialistas que pudiera subcontratar.

## **7. Ética de la evaluación**

Esta evaluación se llevará a cabo de acuerdo con los principios descritos en el documento Directrices Éticas para evaluaciones del UNEG<sup>15</sup>. La persona evaluadora debe salvaguardar los derechos y la confidencialidad de los proveedores de información, las personas entrevistadas y las partes interesadas por medio de medidas encaminadas a garantizar el cumplimiento de los códigos jurídicos y otros códigos pertinentes que rijan la recopilación de datos y la elaboración de informes sobre estos. La persona evaluadora también debe garantizar la seguridad de la información recopilada antes y después de la evaluación, así como los protocolos que velen por el anonimato y la confidencialidad de las fuentes de información, cuando proceda. De la misma forma, la información, los conocimientos y los datos recopilados en el proceso de evaluación solo se deben utilizar para la evaluación y no para otros usos, a menos que se obtenga la autorización expresa del PNUD y los asociados.

La persona evaluadora deberá revisar y firmar el Compromiso de Conducta Ética en la Evaluación (**Anexo 12**) al momento de la firma del contrato.

## **8. Arreglos de ejecución**

La responsabilidad principal de la gestión de esta evaluación recae en la Oficina de El Salvador del PNUD como unidad que encarga la evaluación. A través de su Representante Residente, garantizará la aplicación de las Directrices de Evaluación del PNUD en todo el proceso y dará la aprobación final al Informe de Evaluación. El PNUD contratará al consultor y asegurará la provisión oportuna de viáticos en el país.

El punto focal de Evaluación de la oficina del PNUD en el país gestionará la evaluación, y orientará a la persona evaluadora sobre el propósito y el alcance de la evaluación, los estándares de calidad requeridos y brindará las aclaraciones necesarias a los acuerdos de ejecución de la evaluación. Recibirá los informes de la persona evaluadora y los distribuirá - una vez asegurados los estándares de calidad- entre las partes interesadas clave. Recopilará y consolidará los comentarios sobre los borradores de los informes de evaluación en el registro de auditoría y lo compartirá con la persona evaluadora para ultimar el informe de evaluación.

El Oficial de Programa del Área de Inversión Social, las personas miembros de equipo de Laboratorio de Aceleración y el personal asociado al proyecto (en conjunto, personal del Proyecto) se encargarán de establecer el enlace de la persona evaluadora con las personas fuentes de información y proporcionarán todos los documentos pertinentes. Proporcionarán una lista actualizada de las partes interesadas con detalles de contacto (teléfono y correo electrónico); concertarán las entrevistas con las partes interesadas; y organizarán las visitas sobre el terreno. Asimismo, participarán de la revisión de los borradores de informes y aportarán comentarios; redactarán la respuesta de la administración a las recomendaciones. El PNUD realizará las gestiones iniciales para introducir a la persona evaluadora al Grupo de Referencia y otras partes interesadas para facilitar el contacto inicial.

Se conformará un Grupo de Referencia integrado por las partes interesadas. Este grupo tendrá la función de asesoría a lo largo del proceso de evaluación; revisará y comentará los borradores de informes; y apoyará la salvaguarda de la transparencia e independencia de la evaluación. Su participación podrá ser a través del intercambio por medios electrónicos o a través de reuniones convocadas para los fines específicos.

---

<sup>15</sup>UNEG, *Ethical Guidelines for Evaluation*, 2020. <http://www.unevaluation.org/document/detail/2866>

La persona evaluadora es responsable de cumplir con los arreglos contractuales en virtud de los términos de referencia y de observar los requerimientos de ética, independencia y protección de derechos y confidencialidad de las fuentes. Deberá además asegurar un completo entendimiento de las Directrices de Evaluación del PNUD, así como de otros documentos del PNUD para garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad requeridos de las evaluaciones. La persona evaluadora deberá presentar a las partes interesadas los resultados de la evaluación. Asimismo, deberá asegurar que dispone de todos los recursos para cumplir la tarea a su propio costo, incluyendo los traslados en terreno para la recopilación de la información y el personal de apoyo necesario. Un desglose de dichos costos deberá ser proporcionado en la oferta económica. El PNUD proporcionará únicamente los costos de logística de las reuniones de presentación de los hallazgos preliminares y del informe final.

### **Mecanismo de presentación, revisión y aprobación de informes.**

El punto focal de M&E del PNUD recibirá, comentará y compartirá todos los entregables de la evaluación con las partes interesadas pertinentes.

Todos los entregables serán revisados en dos fases: la primera, de carácter interno, para asegurar que los entregables cubren los requisitos mínimos señalados en estos Términos de Referencia y los estándares de calidad del PNUD. En la segunda fase, el PNUD distribuirá los informes al Grupo de Referencia y las partes interesadas pertinentes para darles la oportunidad de comentar el borrador de los informes y proporcionar información adicional si es pertinente. El punto focal de Evaluación del PNUD recopilará los comentarios sobre el informe en el registro de auditoría y lo enviará a la persona evaluadora dentro de los 8 días calendario siguientes a la presentación de los informes. El informe se considerará definitivo una vez que el PNUD, a través de su Representante Residente, apruebe el informe final.

### **9. Plazo para el proceso de evaluación**

Se estima que el total de días laborables para completar la evaluación es de 36 días distribuidos en un plazo de 3 meses.

A continuación, se describen las tareas y productos finales, incluidos las actividades de revisión y reuniones informativas y las fechas límites. En los anexos a estos términos de referencia se incluyen los formatos obligatorios para la presentación de informes.

<b>ACTIVIDAD/TAREA/PRODUCTO</b>	<b>NUMERO DE DIAS ESTIMADOS</b>	<b>FECHA DE FINALIZACIÓN</b>	<b>LUGAR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>Primera Fase: Revisión de documentos e informe preparatorio</b>				
Reunión informativa con el PNUD (Punto focal de evaluación y responsables del proyecto)	1 día	26 de septiembre (al momento de la firma del contrato)	PNUD o a distancia	Punto focal de Evaluación del PNUD
Intercambio de documentación pertinente con la persona evaluadora		26 de septiembre	Por repositorio electrónico o disco compartido	Punto focal de Evaluación del PNUD Equipo del proyecto
Revisión de documentos, diseño de la evaluación, metodología y plan de trabajo actualizado, incluida la lista de las partes interesadas que serán entrevistadas	7 días	5 de octubre	En lugar de residencia	Persona evaluadora

ACTIVIDAD/TAREA/PRODUCTO	NUMERO DE DIAS ESTIMADOS	FECHA DE FINALIZACIÓN	LUGAR	RESPONSABLE
<b>Entrega del informe preparatorio (15 páginas como máximo)</b>		5 de octubre (en un plazo de 2 semanas a partir de la firma del contrato)	Por correo electrónico	Persona evaluadora
Comentarios al informe preparatorio		12 de octubre, 2022	PNUD	Punto focal de Evaluación del PNUD
Finalización del informe preparatorio	1 día	13 de octubre, 2022 (Al menos 2 semanas antes del inicio de la misión de recopilación de datos)	En lugar de residencia	Persona evaluadora
<b>Segunda Fase: Misión de recopilación de datos</b>				
Reunión de lanzamiento de la evaluación	1 día	31 de octubre	En el país	PNUD
Consultas y visitas sobre el terreno (según metodología propuesta: Calculo basado en 16 entrevistas (4 entrevistas por día); 4 grupos focales (2 por día) y 6 visitas al terreno (1 por día)	12 días	16 de noviembre	En el país, con visitas al terreno	PNUD en coordinación con el personal de proyecto, beneficiarios y partes interesadas clave
<b>Reunión de presentación con el PNUD y las partes interesadas clave de los hallazgos preliminares</b>	1 día	16 de noviembre	En el país	Persona evaluadora
<b>Tercera fase: Redacción del Informe de evaluación</b>				
Preparación del borrador del informe de evaluación (Max. 40 páginas, sin anexos) y del resumen (4-5 páginas).	8 días	2 de diciembre	En lugar de residencia	Persona evaluadora
<b>Entrega del borrador del informe</b>		2 de diciembre (en un plazo de 2 semanas a partir de la conclusión de la misión)	Por correo electrónico	Persona evaluadora
Comentarios consolidados del PNUD y las partes interesadas sobre el borrador del informe		9 de diciembre		Punto focal de Evaluación del PNUD y partes interesadas
<b>Reunión de presentación del informe</b>	1 día	14 de diciembre (dentro la semana siguiente después de haber recibido los comentarios)	Virtual	Punto focal de Evaluación del PNUD; partes interesadas y persona evaluadora
Finalización del informe de evaluación incorporando las ampliaciones y comentarios del PNUD y partes interesados	4 días	20 de diciembre (dentro de la semana siguiente a la presentación del informe de evaluación)	En lugar de residencia	Persona evaluadora
<b>Entrega del informe final de evaluación</b>		20 de diciembre	Por correo electrónico	Persona evaluadora
<b>TOTAL</b>	<b>36 días</b>			

## 10. Proceso de presentación de solicitudes y criterios de selección

### **Presentación recomendada de la propuesta.**

- Carta de confirmación de interés y disponibilidad utilizando la plantilla proporcionada por el PNUD;
- Currículum vitae y un formulario de antecedentes personales (formulario P11) que incluya la experiencia pasada en misiones similares, el correo electrónico, el teléfono y los datos de contacto de las referencias pertinentes acompañado de una nota que indique por qué la persona se considera el más adecuado para la asignación.
- Breve descripción del enfoque metodológico propuesto para abordar la evaluación (máximo 3 páginas, que incluya el marco conceptual, la metodología propuesta y su justificación en consideración el propósito y objetivo de la evaluación, junto con un plan de trabajo preliminar, con actividades y tiempos estimados (cronograma)
- Propuesta financiera que indique el precio total fijo del contrato y todos los demás costos relacionados con el viaje (como el billete de avión, las dietas, etc.), respaldada por un desglose de los costos, según la plantilla adjunta a la plantilla de la carta de confirmación de interés. Si un solicitante está empleado por una organización/empresa/institución, y espera que su empleador cobre una comisión de gestión en el proceso de cesión al PNUD en el marco del Acuerdo de Préstamo Reembolsable (RLA), el solicitante debe indicarlo en este punto, y asegurarse de que todos esos costos están debidamente incorporados en la propuesta financiera presentada al PNUD.

Todos los documentos de la propuesta deberán ser enviados por correo electrónico a la siguiente dirección [Adquisiciones.sv@undp.org](mailto:Adquisiciones.sv@undp.org) antes de las 17:30 horas (GTM-6) del 16 de septiembre de 2022 indicando la siguiente referencia "Consultoría Evaluación del Proyecto 000135313 Digi-chiquihuites. Canasta digital para salvaguardar los medios de vida, la protección social y la inclusión financiera de las mujeres".

En caso de que el proceso competitivo no produzca resultados satisfactorios en un plazo razonable, los candidatos serán identificados a través de una lista vetada. Se emitirá una carta de invitación para presentar una oferta a través del PNUD en la que se pedirá a los candidatos que envíen una carta al PNUD confirmando su interés y disponibilidad, junto con el currículum personal más actualizado, incluyendo la experiencia en proyectos similares, el correo electrónico, el teléfono y cualquier otro dato de contacto para las referencias; una propuesta financiera y una breve metodología sobre cómo abordará y completará la asignación. El contrato se negociará en función de sus honorarios pactados.

### **Criterios de evaluación de la propuesta**

Sólo se evaluarán las solicitudes que respondan y cumplan con los requisitos. Las ofertas se evaluarán de acuerdo con el método de puntuación combinada, en el que los antecedentes educativos y la experiencia en misiones similares se ponderarán en un 70% y la propuesta de precio pesará como un 30% de la puntuación total. El PNUD comprobará el candidato más adecuado de acuerdo con sus propias normas, reglamentos y políticas, incluyendo la comprobación de referencias. Se adjudicará el contrato a la persona que reciba la mayor puntuación combinada y que también haya aceptado las condiciones generales del PNUD y confirme las comprobaciones de referencias.

	<b>Criterio</b>	<b>Puntaje</b>	<b>%</b>
<b>A.</b>	<b>Calificaciones clave</b>	<b>400</b>	<b>40%</b>

1	<p>Profesional universitario con grado de Maestría en ciencias sociales, economía, cooperación al desarrollo o carreras afines. Deseable contar formación demostrable en asuntos de género/derechos humanos o experiencia equivalente en la aplicación del enfoque de al menos trabajos.</p> <p>Con Maestría en las áreas relacionadas = 35 puntos Con formación o experiencia en asuntos de género o derechos humanos = 15 puntos adicionales</p>	50	
2	<p>Con formación demostrable en evaluación o técnicas de investigación o experiencia equivalente de al menos dos años.</p> <p>No = 0 puntos Si = 70 puntos Formación a nivel de post grado o maestría= 21 puntos adicionales.</p>	100	
3	<p>Haber participado como consultor principal o líder de equipo en al menos 3 trabajos relacionados con el diseño o evaluación de proyectos en el área de pobreza. Se valorará positivamente la experiencia previa con el PNUD u otras organizaciones del Sistema de las Naciones Unidas.</p> <p>Menos de 3 trabajos = 0 puntos 3 trabajos o más = 140 puntos Al menos un trabajo en el área de pobreza = 30 puntos adicionales. Experiencia previa con el PNUD u otras organizaciones del SNU. = 30 puntos adicionales.</p>	200	
4	<p>Dominio del español y nivel medio o superior de inglés.</p> <p>No = 0 Si = 50</p>	50	
<b>B.</b>	<b>Metodología, enfoque y plan de ejecución</b>	<b>300</b>	<b>21%</b>
1	<p>Propuesta Metodológica.</p> <p>La propuesta muestra una débil comprensión del objeto a evaluar; no responde al alcance de la evaluación y los métodos propuestos no se consideran apropiados = 0.0 puntos.</p> <p>La propuesta demuestra de forma aceptable la comprensión del objeto a evaluar y el propósito de la evaluación. El enfoque, alcance, criterios de la evaluación y métodos propuestos cumplen con los TdeR. = 140 puntos.</p> <p>La propuesta demuestra una clara comprensión del objeto a evaluar y el propósito de la evaluación. El alcance y criterios de la evaluación, así como el enfoque y métodos propuestos cumplen con los propósitos de ésta y permiten una participación adecuada de los principales actores. = 200 puntos.</p>	200	

2	Plan de trabajo y Cronograma.  No cumple con los plazos previstos y no presenta las actividades de forma integrada y coherente= 0.0 puntos.  Cumple con los plazos previstos, y presenta las actividades en secuencia aceptable = 70 puntos.  Cumple con los plazos previstos y presenta las actividades de forma integrada y coherente= 100 puntos.	100	
C.	<b>Propuesta económica</b> Se otorgará la mayor puntuación (30%) a la oferta más económica.	300	30%
<b>TOTAL</b>		<b>1000</b>	<b>100%</b>

### 11. Honorarios y forma de pago

Los honorarios serán cancelados contra entrega y aprobación de los productos por parte de PNUD, de la siguiente manera:

- Un primer pago del 30% de los honorarios pactados contra entrega y aprobación del Producto 1: Informe preparatorio.
- Un segundo pago del 40% de los honorarios pactados, contra la entrega del Producto 3: Borrador de Informe de la evaluación y su comprobación de cumplimiento de estructura y observancia de los estándares de calidad.
- Un tercer y último pago del 30% de los honorarios pactados contra entrega y aprobación del Producto 6: Informe final de la evaluación y el registro de auditoría final.

### Anexos de los términos de referencia

**Anexo 1. Esquema de la teoría del cambio de la intervención.**

**Anexo 2. Marco de resultados**

**Anexo 3. Detalle del contexto en el que se desarrolla la iniciativa.**

**Anexo 4. Lista de las partes interesadas y los asociados clave.**

**Anexo 5. Documentos de consulta.**

**Anexo 6. Matriz de evaluación**

**Anexo 7. Formato de Calendario de tareas, hitos y productos finales.**

**Anexo 8. Contenido obligatorio para el informe preparatorio**

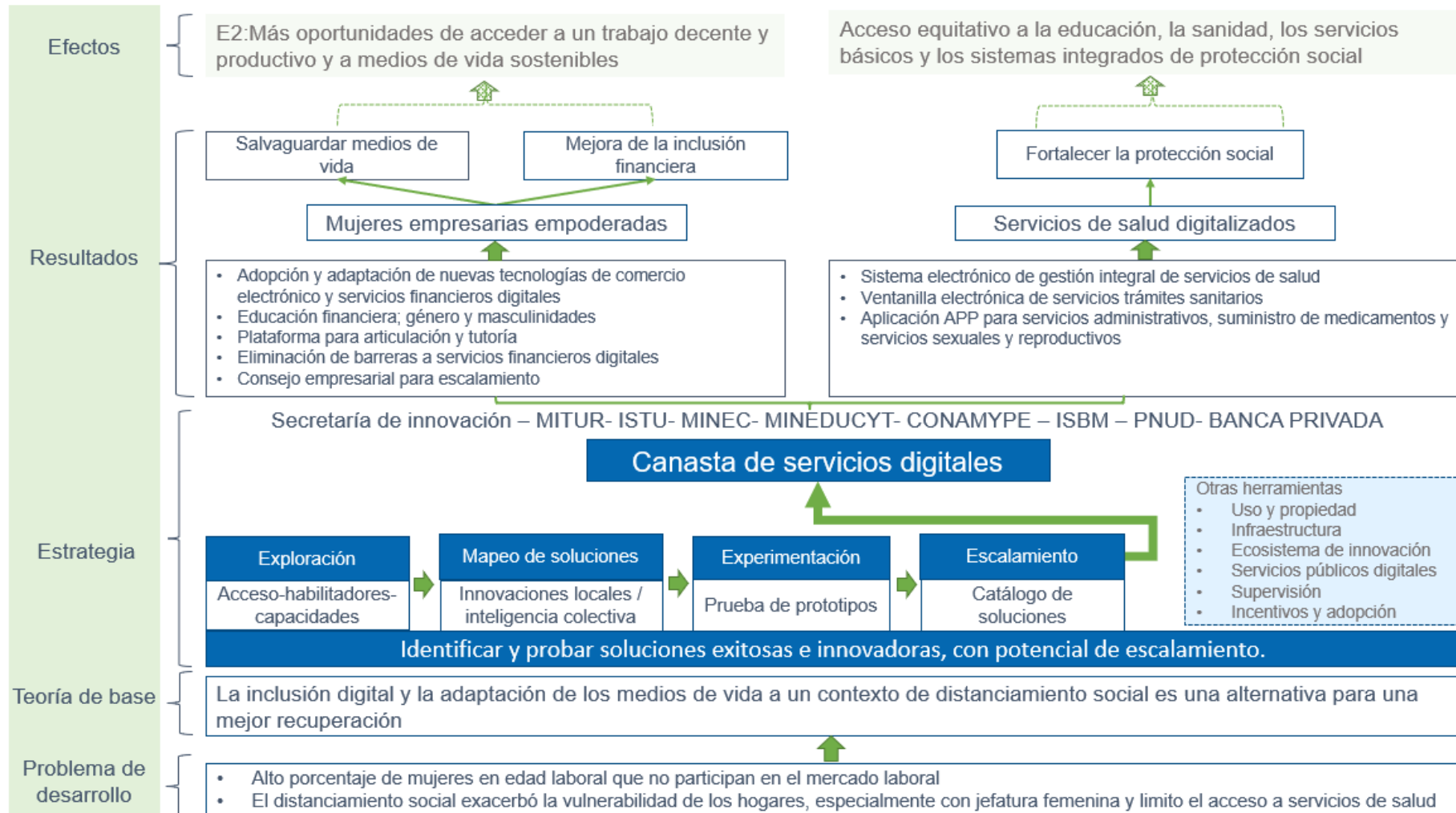
**Anexo 9. Modelo y estándares de calidad del informe final de evaluación.**

**Anexo 10. Proceso de solución de controversias, denuncia de faltas de conducta y datos de contacto.**

**Anexo 11. Compromiso de conducta ética en la evaluación.**



## Anexo 1. Esquema de Teoría de Cambio



## Anexo 2. Marco de resultados del proyecto

### **Efecto previsto conforme lo establece el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas y el Programa de País del PNUD**

#### Periodo 2016-2021

Efecto 1: “La población goza de una mejor cobertura y acceso universales y equitativos de bienes y servicios de calidad”

#### Periodo 2022-2026

Efecto 1: Al 2026, las personas, especialmente aquellas en situación de mayor vulnerabilidad y exclusión, tienen acceso equitativo a educación, salud, servicios sociales y sistemas de protección social integral, contribuyendo a la reducción de la pobreza multidimensional y de las brechas de desigualdad en todas sus manifestaciones

Efecto 2: Al 2026, las personas, particularmente las que están en situación de vulnerabilidad, tienen mayores oportunidades de acceder a un trabajo decente, productivo y medios de vida sostenibles, en un entorno de transformación económica inclusiva, innovadora y sostenible.

### **Indicadores de Efecto:**

#### Periodo 2016-2021

1.1 Tasa de pobreza multidimensional. LB. 39.10 (2013); Meta 2020: 29; Resultado 27.16 (datos 2020)

1.1.(a) TPM Hogares con jefatura femenina. LB. 37.10 (2013); Meta 2020: 27; Resultado 24.23 (datos 2020)

1.1.(b) TPM Hogares con jefatura masculina. LB. 40.20 (2013); Meta 2020: 30; Resultado 28.92 (datos 2020)

#### Periodo 2022-2026

1.1 Multidimensional poverty rate – total (SP1): LB. 28.1 (2019); Meta N/D

(a) Male-headed households. LB. 29.89 (2019); Meta N/D

(b) Female-headed households. LB. 24.95 (2019); Meta: N/D

(c) Rural. LB. 46.0 (2019); Meta: N/D

(d) Urban. LB. 17.5 (2019); Meta: N/D

### **Productos aplicables del Plan Estratégico del PNUD:**

Periodo 2018-2021: 1.1.2 Marginalised groups, particularly the poor, women, people with disabilities and displaced are empowered to gain universal access to basic services and financial and non-financial assets to build productive capacities and benefit from sustainable livelihoods and jobs

#### Periodo 2022-2025:

E.1 People and institutions equipped with strengthened digital capabilities and opportunities to contribute to and benefit from inclusive digital societies"

1.3 Access to basic services and financial and non-financial assets and services improved to support productive capacities for sustainable livelihoods and jobs to achieve prosperity

6.1 Country-led measures implemented to achieve inclusive economies and to advance economic empowerment of women in all their diversity, including in crisis contexts

Título y número de Proyecto: 000135313-“Digi-Chiquihuites” -Canasta digital para salvaguardar los medios de vida, la protección social y la inclusión financiera de las mujeres.							
Productos Esperados	Indicadores de producto <sup>16</sup>	Fuente de datos	Línea Base		Metas anuales		Resultado al final del proyecto
			Valor	Año	2021	2022	
<b>Producto 1. 00126605 Canasta Digital Turismo</b>  Empoderar a las empresarias en 100 microempresas y pequeñas empresas para reducir la brecha digital, basado en la experimentación y las lecciones aprendidas.	1.1 Número de soluciones incorporadas en la canasta digital inclusiva para mujeres emprendedoras	Base de datos generada por el proyecto	0	2020	4	4	6 1) Acceso: celular inteligente y 2) paquetes de conexión a Internet, 3) Infraestructura de conectividad a Internet en parque Balboa (instalación de fibra óptica y Smart Wifi) 4) Capacidades: Programa de formación en habilidades digitales “Conecta con tu negocio”, 5) Habilitadores: Programa de Formación “Conecta con tu parque” que incluyó al personal administrativo de los parques recreativos, (6) Informe primera evaluación de la preparación para la transformación digital a nivel de país denominada Digital Readiness Assessment o DRA.
	1.2 Porcentaje de personas que finalizan el programa de formación en habilidades,	Base de datos generada	a) 0% b) 0% c) 0% d) 0%	2020	a) 0% b) 0% c) 0% d) 0%	a) 85% b) 55% c) 85% d) 90%	a) 88% (de 154) b) 88% (de 72) c) 65% (de 17) d) 73% (de 56)

<sup>16</sup> Con base a indicadores revisados en enero de 2022.

	competencias, actitudes y comportamientos digitales a. Mujeres b. Mujeres adultas mayores c. Administradores/as de parques d. Personas ayudantes digitales	por el proyecto					
	1.3 Número plataformas de aprendizaje o espacios de intercambio desarrollados para apoyar a las mujeres emprendedoras.	Base de datos generada por el proyecto.	0	2020	3	3	4 1) Conversatorio entre empresarias 30 de noviembre 2021, 2) Primer Encuentro Guerreras digitales "Conectar a la distancia" 01/02/2022) Segundo Encuentro Guerreras Digitales "Intercambio de aprendizajes" (02/03/2022 4) Tercer Encuentro Guerreras Digitales "El futuro de los mercados/parques" (27/04/2022).
<b>Producto 2. 00127703</b> <b>Protección social docentes.</b> Servicios de salud digitalizados desarrollados para docentes del sector público y sus familias,	2.1 Implementado un modelo para la recopilación, procesamiento, y análisis de datos de actividades u operaciones institucionales para optimizar el análisis y la toma de decisiones.	ISBM	NO	2020	SI	SI	SI Dashboard de Indicadores de Desempeño Institucional basado en la tecnología de Power BI de Microsoft
	2.2 Implementada una prueba de concepto para integrar servicios digitalizados de	ISBM	NO	2020	SI	SI	SI Prueba de concepto incluyó un componente de cara al usuario: diseñar,

considerando indicadores desagregados por sexo y edad.	atención en salud para afiliados y dependientes del ISBM administrada por la institución.						desarrollar e implementar una aplicación web que facilite a los afiliados del ISBM la autogestión de las citas médicas en los policlínicos y consultorios magisteriales, registrar quejas, sugerencias, y felicitaciones, conocer la ubicación y disponibilidad de medicamentos en los Botiquines Magisteriales del país y resolver las principales preguntas frecuentes desde una misma plataforma digital de autogestión
	2.3 Número de entidades gubernamentales y otras contrapartes nacionales que reciben apoyo para fortalecer capacidades digitales en el área de su competencia.	ISBM	0	2020	2	2	2 ISBM: capacitación para el desarrollo y administración de las 2 soluciones digitales. ISTU: capacitación para la gestión de la plataforma Smart Wifi del Parque Balboa y sobre herramientas digitales al personal administrador de parques

## Anexo 3. Detalles sobre el contexto

El Salvador ha experimentado un crecimiento económico modesto en las últimas décadas, aun así, ha tenido logros significativos en la reducción de la pobreza y desigualdad.

El país había alcanzado un nivel de desarrollo humano medio en 2019 (0.673), y en el mismo año, el Índice de Gini llegó a 0,38, el más bajo de la región de América Latina y el Caribe. El porcentaje de personas en situación de pobreza monetaria fue del 30.4%, mientras la incidencia de la pobreza multidimensional del 28.1%<sup>17</sup>.

La crisis golpeó duramente la economía de El Salvador. En 2020, el producto interno bruto (PIB) se contrajo un 7.9% anual, y de acuerdo con las últimas estimaciones tasa de pobreza alcanzó el 30.7%, mientras que la tasa de pobreza extrema alcanzó 8.3%, lo que supone un aumento de 2.7 puntos porcentuales, frente al año anterior<sup>18</sup>; y se espera que la desigualdad haya aumentado de 0,38 a 0,39. Desde la perspectiva de la salud se observó la interrupción de servicios esenciales de salud no relacionados con el coronavirus, lo que impidió el acceso a la salud de la población<sup>19</sup>.

La recesión económica provocó pérdidas de empleo formales, siendo los sectores más afectados por los servicios turísticos, la industria cultural, los servicios educativos, el transporte, hotelería entre otros, sectores que reúnen a más de la mitad de los ocupados (52.8%) y que sufrieron más tiempo de suspensión de sus operaciones. El impacto de la emergencia ha sido particularmente negativo para las mujeres, ya que representan el 65% de las Micro y pequeñas empresas<sup>20</sup>.

En este contexto concurren además dos tormentas tropicales que provocaron inundaciones, deslizamientos y desbordamientos de ríos. Este tipo de fenómenos no es ajeno a El Salvador, que está expuesto a una variedad de fenómenos naturales con consecuentes pérdidas humanas y económicas a las que el país se ve expuesto por su localización, geomorfología y orografía.

El Gobierno de El Salvador adoptó rápidamente fuertes medidas de contención contra el virus y realizó importantes esfuerzos para garantizar la vacunación de la población. También implementó una sólida respuesta fiscal para limitar el impacto de la pandemia y de las tormentas en los hogares y las empresas. Como consecuencia, tras la contracción marcada en 2020, en 2021 la economía creció en 10.3%, de acuerdo con cifras oficiales.

La respuesta fiscal a las múltiples crisis si bien ayudó a mitigar sus impactos, agravó los problemas persistentes de déficit fiscal y alto nivel de endeudamiento, el que llegó a más del 90 por ciento del PIB en 2021, según datos del Banco Mundial, mientras el Fondo Monetario Internacional proyecta un que la deuda pública podría alcanzar el 96% del PIB en 2026<sup>21</sup>.

Como agravante a los daños provocados por la pandemia de COVID-19, la invasión rusa a Ucrania ha exacerbado la desaceleración de la economía mundial, cuyos efectos se transmitirán en los precios más altos de productos básicos como los alimentos y la energía elevarán aún más la inflación, lo cual a su vez erosionará el valor de los ingresos y deprimirá la demanda (Banco Mundial). Esto tiene el potencial de comprometer la seguridad alimentaria de los países con menores ingresos, en particular los que dependen de las importaciones para abastecer ciertos productos e insumos agrícolas, como es el caso salvadoreño. De agudizarse la problemática, no solo la recuperación económica está en

---

<sup>17</sup> DIGESTYC, Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples 2019.

<sup>18</sup> OCDE. Perspectivas Económicas de América Latina 2021.

<sup>19</sup> CEPAL-OPS. La prolongación de la crisis sanitaria y su impacto en la salud, la economía y el desarrollo social, 2021.

<sup>20</sup> PNUD. Aprender de la Crisis: 10 ideas para proteger a las MYPES y recuperar a los medios de vida, 2020.

<sup>21</sup> IMF. Country Report No. 22/20

juego sino también la capacidad de los hogares de cubrir sus necesidades básicas y alimentación, principalmente los más vulnerables.

Según nuevas estimaciones de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) el conflicto de Ucrania ha agudizado los problemas inflacionarios, aumentado la volatilidad y costos financieros, se prevé para el 2022 un crecimiento promedio de 1,8% para la región y un 3% para El Salvador (1.6 puntos por debajo de la proyección inicial)<sup>22</sup>.

A esta situación se suma el ajuste monetario de Los Estados Unidos que han acentuado el endurecimiento de las condiciones financieras globales que se venía observando en los últimos meses, provocando una mayor volatilidad en los mercados financieros, lo que, junto al aumento a la aversión global al riesgo como resultado del conflicto en Ucrania, ha perjudicado los flujos de capital hacia los mercados emergentes. Estas tendencias podrían acentuarse en los próximos meses, en especial si persisten las presiones inflacionarias en las economías desarrolladas, y los bancos centrales de estas economías profundizan políticas monetarias contractivas, incluyendo alzas de las tasas de política monetaria y la reversión de los estímulos monetarios (compra de activos).

Lo anterior deriva en los señalamientos de varias fuentes nacionales e internacionales de una tendencia al alza del riesgo derivado de los persistentes déficits fiscales debido a las medidas adicionales que implementa el gobierno para paliar el impacto de la inflación mundial en los hogares salvadoreños y mantener el consumo interno, que constituye uno de los pilares más fuertes de la economía<sup>23</sup>. Entre estas medidas se incluyen la eliminación de impuestos a la importación de productos de la canasta básica, así como mayores inversiones que den impulso a la economía, entre ellos, la inversión en obras públicas, el fortalecimiento del turismo y el uso del bitcoin; así como reformas para incentivar la inversión extranjera y facilitar también la emisión de bonos en bitcoin.

En este contexto y tras tres años de gobierno, el presidente Nayib Bukele mantiene los más altos niveles de aprobación entre la población (86%<sup>24</sup>). La guerra contra el crimen, las medidas de alivio a la población ante la crisis económica, así como el reconocido manejo de la pandemia y la vacunación, son factores que contribuyen a su popularidad. Esto contrasta con las críticas internacionales sobre la independencia de poderes, las violaciones de los derechos humanos en el marco del régimen de excepción, y el debilitamiento de los espacios de participación y acceso a la información de la población.

### ***Brecha digital***

En el año 2021, la Encuesta “El Salvador: Brecha Digital 2021”<sup>25</sup> daba cuenta de que solamente el 36.5 % de las personas mayores de 18 años en El Salvador tuvieron acceso a computadora en su hogar, siendo las mujeres quienes tienen menos acceso a este recurso (30.1 %), en comparación con los hombres (44.9 %). Asimismo, el 45.6 % de los residentes en el área urbana tienen acceso a una computadora versus el 21.6 % en el área rural.

El mismo estudio revela que el 97.2 % de los hogares salvadoreños tienen acceso a internet, mientras que solo el 32% tenía acceso a red residencia.

Varios estudios del PNUD señalan que para el año 2017 la mayoría de las MYPES se encontraban desconectadas de internet (76.1%) y que de las mujeres autoempleadas solo el 20% tenía acceso a internet y menos del 40% tiene acceso a servicios financieros.

---

<sup>22</sup> CEPAL. Comunicado de Prensa. Nuevas proyecciones de crecimiento. Abril 2022.

<sup>23</sup> Consejo Monetario Centroamericano. Informe de Riesgo País El Salvador. Junio 2022.

<sup>24</sup> CID Gallup. Opinión sobre Desempeño de presidentes Latinoamericanos. Encuestas nacionales. Mayo 2022.

<sup>25</sup> FUNDAUNGO. La brecha digital y el sistema educativo en El Salvador 2021.

En el año 2021, el Gobierno puso en marcha una serie de iniciativas para reducir la brecha digital.

En abril del año 2021 se lanzó la Política de Ciberseguridad de El Salvador, normativa considera la aplicación de diferentes estrategias como la creación de la entidad coordinadora de ciberseguridad a nivel nacional, así como líneas de acción para aumentar las capacidades en ciberseguridad.

En el mes de septiembre del 2021, El Salvador adoptó el bitcoin (criptomoneda) como divisa de curso legal y la disposición de que las empresas y negocios acepten la moneda digital como forma de pago. Para incentivar su uso y contribuir así a la inclusión financiera, se creó una aplicación de billetera digital mediante la cual ponía a disposición US\$30.00 en bitcoins a los ciudadanos que utilizaran la aplicación, esto no obstante el limitado acceso de la mayoría de la población a internet. No obstante, de acuerdo un estudio publicado por la Universidad de Chicago<sup>26</sup>, más del 60% de los usuarios de la cripto cartero, la habrían abandonado, y solo un 1.6% de las remesas se habrían enviado por medio de Bitcoin. En adición, entidades nacionales e internacionales han advertido de los riesgos de tal medida, señalando entre otros la inestabilidad financiera debido a las grandes fluctuaciones en el precio del criptoactivo, los que además podrían ser la puerta de entrada a fondos ilícitos; los riesgos de pérdida de patrimonio para los hogares y empresas además de los riesgos de ciberdelito.

En noviembre de 2021 se puso en marcha el Programa de Reducción de Brecha Digital en Centros Escolares, con el que se esperaba beneficiar a unos 597 mil alumnos y 1,300 docentes concentrados en los departamentos con altos índices de pobreza multidimensional. También se incrementaría la conectividad y acceso de internet.

La atracción de nuevas inversiones para convertir al país en un hub digital y tecnológico hacen parte de la estrategia del Ministerio de Economía. Así reporta inversiones de alrededor de \$200 millones y el incremento de un 30% en los últimos dos años de los empleos relacionados con Tecnologías de información y comunicación (TIC).

En adición, las reformas a la Ley de Presupuesto 2022, incorporaron \$25,145,000 al presupuesto de la Presidencia de la República destinados a la Secretaría de Innovación Social para impulsar diferentes iniciativas encaminadas a reducir la brecha digital en el país, a partir de la modernización y transformación digital de diferentes servicios públicos en temas de salud, educación, ciberseguridad y registro del estado familiar.

---

<sup>26</sup> Are Cryptocurrencies Currencies? Bitcoin as Legal Tender in El Salvador. Fernando E. Alvarez, David Argente, and Diana Van Patten. April 2022



## ANEXO 4. Partes interesadas y los asociados clave.

A continuación, se provee una lista de las partes interesadas clave y otras personas a las que se debe consultar. En función de la metodología propuesta, y para asegurar la triangulación de fuentes, esta lista podrá ampliarse a juicio de la persona evaluadora. El equipo del Proyecto una lista de las partes interesadas con detalles de contacto (teléfono y correo electrónico), así como una propuesta de los sitios a visitar y de las personas beneficiarias a abordar, conforme los mecanismos de nuestro propuestos.

Nombre	Institución	Rol en la iniciativa
<b>Entidad que encarga la evaluación</b>		
Kryssia Brade Representante Residente a.i.	PNUD	Titular de la institución que encarga la evaluación
Silvia Guzmán Analista de Gerencia	PNUD	Punto focal de la evaluación y gerente de la evaluación.
<b>Entidad financiadora</b>		
Flor Bolaños, Especialista de Programa de país para El Salvador Vladimir Dominguez, Especialista de Proyectos Estratégicos	Buro Regional de América Latina y el Caribe- PNUD	Evaluación de criterios de selección, recomendación de asignación de recursos y seguimiento ejecutivo a la iniciativa
<b>Entidad de implementación</b>		
Rafael Pleitez Representante Residente Auxiliar-Programa	PNUD	Jefe de programa
José Rodrigo Moran, Jefe de Mapeo de Soluciones Victor Tablas, Jefe de Experimentación Laboratorio de Aceleración	PNUD	Apoyo a la estrategia de innovación y digitalización
Patricia Montalván de López, Coordinadora de Operaciones Marielos Rivera, Asociada de Programa Cosset Cruz, Asociada de Programa en el área de Inversión Social.	PNUD	Exoficial de Programa y garante del proyecto. Apoyo administrativo y de control financiero del proyecto
Ada Kelly Pineda	PNUD	Coordinadora del Proyecto
<b>Socios Clave</b>		
Vladimir Roberto Handal Secretario de Innovación	Secretaría de Innovación de la Presidencia	Ente coordinador de las iniciativas gubernamentales en materia digital
Morena Valdez Ministra de Turismo  Carolina Cerna Directora de Relaciones Internacionales  Priscila Marroquin	Ministerio de Turismo (MITUR)	Responsable de la selección de beneficiarias en los parques nacionales y otras áreas de interés y miembro de la Junta Ejecutiva del Proyecto. Socio clave en el proyecto “Desarrollo de Micro y Pequeñas empresas dinámicas”.

Tecnico de información Turística		
Jesús Benjamin Bran Argueta, Director Ejecutivo ISTU.  Adriana Melchor Unidad de Turicentros y parques  Jesse Escobar Administrador Parque Balboa	Instituto Salvadoreño de Turismo (ISTU)	Socio clave en el proyecto. Junto con MITUR, responsable de la selección de beneficiarias en los parques nacionales y otras áreas de interés y miembro de la Junta Ejecutiva del Proyecto.
José Mauricio Pineda Ministro de Educación interino.	Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología (MINEDUCYT)	Referente para las soluciones que mejoren las condiciones y servicios a los beneficiarios del ISBM
Silvia Azucena Canales Lazo, Directora Presidenta.  Juan Carlos Villatoro Jefe de Infraestructura Tecnológica-ISBM	Instituto de Bienestar Magisterial (ISBM)	Junto con MINEDUCYT, referente para las soluciones que mejoren las condiciones y servicios a los beneficiarios del ISBM, miembro de la Junta de Proyecto.
María Luisa Hayem Brevé, Ministra de Economía	Ministerio de Economía (MINEC)	Participante de la fase de experimentación
Adolfo José Araujo Jaimes Director Ejecutivo	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE)	Participante de la fase de experimentación. Socio clave en el proyecto “Desarrollo de Micro y Pequeñas empresas dinámicas”.
Haydeé de Trigueros, Directora Ejecutiva.	Fundación Empresarial para la Acción Social (FUNDEMÁS)	Aliado clave para el escalamiento de resultados y la conformación de un Consejo de apoyo a las pequeñas empresas
Jorge Arriaza Director Ejecutivo	Asociación Salvadoreña de Industriales (ASI)	Aliado clave para el escalamiento de resultados y la conformación de un Consejo de apoyo a las pequeñas empresas
Rafael Barraza, Presidente Ejecutivo	Banco Agrícola Comercial	Aliado para la incorporación de evidencia en el escalamiento y adaptación de los productos financieros experimentales para mujeres que impulsa el banco.
<b>Beneficiarios</b>		
1. Ana Delmy Chipagua De Granados 2. Mabel Edith Diaz Escobar 3. Marta Jeysiel Serrano De Molina 4. Abel Ibarra 5. Paz Melisa Pérez 6. María Cristina Iraheta 7. Santos Del Carmen Balbino	1. APULO 2. APULO 3. APULO 4. APULO 5. AMAPULAPA 6. AMAPULAPA 7. AMAPULAPA 8. BALBOA 9. BALBOA 10. BALBOA 11. BALBOA	Mujeres beneficiarias de la canasta digital turismo

<p>8. Judith Estela Zometa de Bonilla</p> <p>9. Ana Cecilia Cruz de Iraheta</p> <p>10. María Del Carmen Tejada</p> <p>11. María Esperanza Rivera López</p> <p>12. Milagro Del Carmen Alfaro</p> <p>13. Ana Deisy Hernández</p> <p>14. Irma Carolina Melgares de Bonilla</p> <p>15. Guadalupe Carolina Medina</p> <p>16. María Tzoc Ixcoy</p> <p>17. María Dolores Mena de Hernández</p> <p>18. Claudia Elizabeth Gómez Aquino</p> <p>19. José Antonio Palacios Bénitez</p> <p>20. Beatriz Adriana Mancía Rodríguez</p> <p>21. Rosa Marina Ordoñez</p> <p>22. Alma del Carmen Martínez de Crespín</p> <p>23. Rosa Nimia de Paz Menjivar</p> <p>24. Brenda Maritza Maravilla Clímaco</p> <p>25. Azucena del Carmen López Alvarado</p> <p>26. María Antonia Domínguez</p> <p>27. Carmelo Mejía Leiva</p> <p>NOTA: Una lista completa de las personas participantes estará a disposición de la persona evaluadora para la selección de la muestra</p>	<p>12. PUERTA DEL DIABLO</p> <p>13. PUERTA DEL DIABLO</p> <p>14. PUERTA DEL DIABLO</p> <p>15. SIHUATEHUACAN</p> <p>16. SIHUATEHUACAN</p> <p>17. MERCADO DEL MAR</p> <p>18. MERCADO DEL MAR</p> <p>19. MERCADO DEL MAR</p> <p>20. CERRO VERDE</p> <p>21. CERRO VERDE</p> <p>22. ICHANMICHEN</p> <p>23. ICHANMICHEN</p> <p>24. COSTA DEL SOL</p> <p>25. COSTA DEL SOL</p> <p>26. AGUA FRÍA</p> <p>27. AGUA FRÍA</p>	
<p>NOTA: Una lista de las personas participantes estará a disposición de la persona evaluadora para la selección de la muestra. La selección de las personas beneficiarias deberá acordarse con el ISBM</p>		<p>Maestros beneficiarios de los servicios de salud digitalizados</p>
<p><b>Otras partes interesadas</b></p>		

Jong-Su Yi Director de país	Agencia coreana de Cooperación (KOIKA)	Socio financiador del proyecto: "Desarrollo de Micro y Pequeñas empresas dinámicas".
Francisco José Alabí Ministro	Ministerio de Salud	Ente rector del sistema de salud.
Nelson Morales Director Ejecutivo	Cámara de Comercio e Industria de El Salvador (CAMARASAL)	Gremial empresarial que representa a pequeñas empresas de todos los sectores productivos. Provee una serie de servicios para el desarrollo empresarial.
Sandra Carranza, Coordinadora General	ORMUSA	Organización de mujeres.
María Cristina Herrera de Cazares, Directora Ejecutiva	CONAIPD	Consejo Nacional, referente de personas con discapacidad.
Cesar Falconi Representante	Banco Interamericano de Desarrollo	Banca Internacional de Desarrollo. Impulsa la iniciativa "Innovation Lab (I-Lab)" para el fortalecimiento de los sistemas de ciencia, tecnología, innovación y emprendimiento.

## Anexo 5. Documentos de consulta.

A continuación se provee una lista de documentos relevantes para su lectura al inicio de la evaluación.

Documento del proyecto

Informes de garantía de calidad del proyecto para el año 2021 y 2022.

Planes de trabajo anuales y sus revisiones

Informes anual y final

Informes financieros (Informe Combinado de Gastos-CDR)

Memoria o actas de reuniones de la junta del proyecto.

Informe de sistematización de la iniciativa

Informe de lecciones aprendidas.

Rapid Financing Facility in support of the UNDP Beyond Recovery COVID-19 Offer.

(Disposiciones y criterios de adjudicación de recursos de la iniciativa)

[Agenda Digital del Gobierno 2019-2024](#)

[Plan Nacional de Turismo 2020-2030](#)

Marco de las Naciones Unidas para el Desarrollo 2016-2021

Marco de Cooperación de las Naciones Unidas 2022-2025

Documento de Programa de País del PNUD 2016-2021

Documento de Programa de País del PNUD 2022-2025

[Plan Estratégico del PNUD 2022-2024](#)

[Estrategia digital del PNUD](#)

Notas de política de innovación estratégica del PNUD

[Women's Digital Financial Inclusion \(WDFI\) Advocacy Hub](#)

Documento de proyecto "Desarrollo de Micro y Pequeñas empresas dinámicas"

Recomendaciones del informe: Evaluación de la contribución del PNUD a la generación capacidades de planificación y ejecución de la inversión pública a nivel nacional y local y su efecto en la cobertura y el acceso universal a los servicios básicos de salud.

[Estrategia de las Naciones Unidas para la inclusión de la Discapacidad](#)

Evaluación de Necesidades de Recuperación Post Desastre. 2020

[Directrices de Evaluación del PNUD](#)

UNEG, [Ethical Guidelines for Evaluation, 2020](#).

## Anexo 6. Matriz de evaluación

La matriz de evaluación es la herramienta que la persona evaluadora creará para guía y referencia para la planificación y la realización de la evaluación. Resume y presenta de forma visual el diseño y la metodología de la evaluación. Describe las preguntas de la evaluación que se plantearán, las fuentes de datos, la recopilación de datos y las herramientas o los métodos de análisis adecuados para cada fuente de datos, y el estándar o la medida según el que se evaluarán las preguntas.

**Matriz de evaluación modelo**

Criterios de evaluación	Nivel de análisis	Preguntas clave	Subpreguntas concretas	Fuentes de datos	Métodos o herramientas de recopilación de datos	Indicadores o estándares de logros	Métodos para el análisis de datos

## Anexo 7. Formato de Calendario de tareas, hitos y productos finales.

Sobre la base del plazo de tiempo indicado en los términos de referencia, la persona evaluadora presentará un calendario pormenorizado de las actividades y tareas de la evaluación. Este calendario deberá incorporarse al Informe Preparatorio.

ACTIVIDAD/TAREA/PRODUCTO	NUMERO DE DIAS ESTIMADOS	FECHA DE FINALIZACIÓN	LUGAR	RESPONSABLE
<b>Primera Fase: Revisión de documentos e informe preparatorio</b>				
Reunión informativa con el PNUD (Punto focal de evaluación y responsables del proyecto)	1 día	26 de septiembre (al momento de la firma del contrato)	PNUD o a distancia	Punto focal de Evaluación del PNUD
Intercambio de documentación pertinente con la persona evaluadora		26 de septiembre	Por repositorio electrónico o disco compartido	Punto focal de Evaluación del PNUD Equipo del proyecto
Revisión de documentos, diseño de la evaluación, metodología y plan de trabajo actualizado, incluida la lista de las partes interesadas que serán entrevistadas (DETALLAR)	7 días	5 de octubre	En lugar de residencia	Persona evaluadora
<b>Entrega del informe preparatorio (15 páginas como máximo)</b>		5 de octubre (en un plazo de 2 semanas a partir de la firma del contrato)	Por correo electrónico	Persona evaluadora
Comentarios al informe preparatorio		12 de octubre, 2022	PNUD	Punto focal de Evaluación del PNUD
Finalización del informe preparatorio	1 día	13 de octubre, 2022 (Al menos 2 semanas antes del inicio de la misión)	En lugar de residencia	Persona evaluadora

ACTIVIDAD/TAREA/PRODUCTO	NUMERO DE DIAS ESTIMADOS	FECHA DE FINALIZACIÓN	LUGAR	RESPONSABLE
		de recopilación de datos)		
<b>Segunda Fase: Misión de recopilación de datos</b>				
Reunión de lanzamiento de la evaluación	1 día	31 de octubre	En el país	PNUD
Consultas y visitas sobre el terreno (según metodología propuesta: (DETALLAR	12 días	16 de noviembre	En el país, con visitas al terreno	PNUD en coordinación con el personal de proyecto, beneficiarios y partes interesadas clave
<b>Reunión de presentación con el PNUD y las partes interesadas clave de los hallazgos preliminares</b>	1 día	16 de noviembre	En el país	Persona evaluadora
<b>Tercera fase: Redacción del Informe de evaluación</b>				
Preparación del borrador del informe de evaluación (Max. 40 páginas, sin anexos) y del resumen (4-5 páginas).	8 días	2 de diciembre	En lugar de residencia	Persona evaluadora
<b>Entrega del borrador del informe</b>		2 de diciembre (en un plazo de 2 semanas a partir de la conclusión de la misión	Por correo electrónico	Persona evaluadora



ACTIVIDAD/TAREA/PRODUCTO	NUMERO DE DIAS ESTIMADOS	FECHA DE FINALIZACIÓN	LUGAR	RESPONSABLE
Comentarios consolidados del PNUD y las partes interesadas sobre el borrador del informe		9 de diciembre		Punto focal de Evaluación del PNUD y partes interesadas
<b>Reunión de presentación del informe</b>	1 día	14 de diciembre (dentro la semana siguiente después de haber recibido los comentarios)	Virtual	Punto focal de Evaluación del PNUD; partes interesadas y persona evaluadora
Finalización del informe de evaluación incorporando las ampliaciones y comentarios del PNUD y partes interesadas	4 días	20 de diciembre (dentro de la semana siguiente a la presentación del informe de evaluación)	En lugar de residencia	Persona evaluadora
<b>Entrega del informe final de evaluación</b>		20 de diciembre	Por correo electrónico	Persona evaluadora
<b>TOTAL</b>	<b>36 días</b>			

## Anexo 8. Contenido obligatorio del Informe inicial

**Antecedentes y contexto**, que ilustran la concepción del proyecto o efecto que se va a evaluar.

**Objetivo, propósito y alcance de la evaluación.** Una exposición clara del propósito y los objetivos de la evaluación y los principales aspectos o elementos de la iniciativa que se va a examinar. Esta sección deberá observar lo establecido en la sección 2 de estos Términos de Referencia.

**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.

**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.

**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.

**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. Especial atención deberá ponerse a exponer cómo se triangularán los métodos y fuentes para asegurar la fiabilidad de los datos y la validez de las conclusiones.

**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. Las preguntas de evaluación deberán organizarse siguiendo los criterios de evaluación y los niveles de análisis. El formato se presenta en el **Anexo 6** de estos Términos de referencia.

Una versión revisada del **calendario de los principales hitos**, productos finales y responsabilidades, donde figurarán también las fases de la evaluación y el detalle pormenorizado de las tareas, incluidos la recopilación de datos, análisis de datos y elaboración de informes. El formato sugerido se presenta en el **Anexo 7** de estos términos de referencia.

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 para visitar determinados lugares u oficinas sobre el terreno, teniendo en cuenta lo descrito en la sección 8 de estos términos de referencia.

**Esquema del borrador del informe o del informe final**, según lo dispuesto en las directrices y garantizando la calidad y la funcionalidad (como se describirá más adelante). El esquema del informe

aceptado debe cumplir los estándares de calidad recogidos en estas Directrices y los requisitos relativos a la valoración de calidad que figuran en el **Anexo 9** de estos términos de referencia.

## Anexo 9. Modelo de informe de evaluación y estándares de calidad del informe final de evaluación.

Este **modelo de informe de evaluación** tiene por objeto servir de orientación para la elaboración de informes de evaluación relevantes, útiles y creíbles que cumplan los estándares de calidad. Dicho modelo no constituye un formato obligatorio y definitivo, detallado sección por sección, que todos los informes de evaluación deben seguir, sino que propone las áreas de contenido que debería figurar en un informe de evaluación de calidad.

El informe de evaluación debe completarse y organizarse de una forma lógica. Se debe redactar con claridad y debe resultar comprensible para los destinatarios previstos. En el contexto del país, el informe se presentará en español. En el informe deben figurar los siguientes aspectos:

1. **Título y páginas iniciales.** Deben proporcionar los siguientes datos básicos:
  - nombre de la intervención de la evaluación;
  - plazo de la evaluación y fecha del informe;
  - países de la intervención de la evaluación;
  - nombres y organizaciones de los evaluadores;
  - nombre de la organización que encarga la evaluación;
  - agradecimientos.
  
2. **Datos informativos sobre el proyecto y la evaluación;** figurarán en todas las versiones finales de los informes de evaluación en la segunda página (una sola página):

<b>Información del proyecto o efecto</b>		
<b>Título del proyecto o efecto</b>		
<b>ID de Atlas</b>		
<b>Efecto y producto institucionales</b>		
<b>País</b>		
<b>Región</b>		
<b>Fecha de la firma del documento del proyecto</b>		
<b>Fechas del proyecto</b>	<b>Inicio</b>	<b>Finalización prevista</b>
<b>Presupuesto total comprometido</b>		
<b>Gasto del proyecto en el momento de la evaluación</b>		
<b>Fuente de financiación</b>		
<b>Parte encargada de la ejecución<sup>27</sup></b>		

<sup>27</sup> Se trata de la entidad que asume la responsabilidad general respecto a la ejecución del proyecto, el uso eficaz de los recursos y la entrega de los productos indicados en el documento del proyecto y el plan de trabajo firmados. En el caso de la intervención sujeta a evaluación la Parte Encargada de ejecución es el PNUD.

Información sobre la evaluación		
Tipo de evaluación (de proyectos, de efectos, temáticas, de programas de los países, etc.)		
Final, revisión de mitad de período u otros		
Período objeto de la evaluación	Inicio	Finalización
Evaluadores		
Dirección de correo electrónico de los evaluadores		
Fechas de la evaluación	Inicio	Finalización

3. **Índice**, donde figurarán también los cuadros, las figuras, las tablas y los anexos con las referencias a las páginas correspondientes.
4. **Lista de siglas y abreviaturas.**
5. **Resumen (de cuatro a cinco páginas como máximo).** Se trata de una sección independiente de dos o tres páginas que debe cumplir las condiciones siguientes:
  - Describir con brevedad la intervención de la evaluación (proyectos, programas, políticas u otras intervenciones) que se haya evaluado.
  - Explicar el propósito y los objetivos de la evaluación, incluidos los destinatarios de la evaluación y los usos previstos.
  - Describir los aspectos clave del enfoque y los métodos de evaluación.
  - Resumir los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones principales.
6. **Introducción**
  - Explicar por qué se llevó a cabo la evaluación (el propósito), por qué se está evaluando la intervención en este momento y por qué se abordaron las distintas cuestiones tratadas.
  - Definir quiénes son los principales destinatarios o usuarios de la evaluación, qué lecciones quieren extraer de la evaluación y por qué, y de qué forma se espera que utilicen los resultados de la evaluación.
  - Definir la intervención que se está evaluando (proyectos, programas, políticas u otras intervenciones).
  - Presentar al lector la estructura y el contenido del informe, y cómo la información de este cumplirá con los propósitos de la evaluación y satisfará las necesidades informativas de los usuarios previstos.

7. **Descripción de la intervención.** Sirve de base para que los usuarios del informe comprendan el marco lógico, valoren las ventajas de la metodología de la evaluación y conozcan la posible aplicación de los resultados de la evaluación. En la descripción se debe ofrecer el nivel de detalle necesario 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 las Naciones Unidas, las prioridades del Plan Estratégico del PNUD y **los objetivos específicos del Programa de País del PNUD**.

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, tiempo, etc.).

8. **Alcance y objetivos de la evaluación.** El informe debe explicar de manera nítida el alcance, los objetivos principales y las preguntas fundamentales de la evaluación.

**Alcance de la evaluación.** En el informe se deben definir los parámetros de la evaluación definidos en los términos de referencia e indicar cuáles se evaluaron y cuáles no y por qué.

**Objetivos de la evaluación.** El informe debe explicar detalladamente los tipos de decisiones que servirán de base a la evaluación, las cuestiones que se deberán tener en cuenta al tomar dichas decisiones y qué deberá lograr la evaluación para contribuir a esas decisiones.

**Criterios de evaluación.** En el informe, se deben definir los criterios de evaluación o los estándares de desempeño utilizados y explicar los motivos por los que se han seleccionado esos criterios en particular.

**Preguntas de la evaluación.** En el informe se deben detallar las principales preguntas de evaluación que se han 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 y métodos de la evaluación.**<sup>28</sup> En el informe de evaluación es necesario describir en profundidad los enfoques metodológicos, los métodos y los análisis seleccionados; la justificación de esta elección, y cómo, conforme a las limitaciones de tiempo y de dinero, los enfoques y los métodos empleados produjeron datos que ayudaron a responder a las preguntas de la evaluación y lograron los propósitos de esta. **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** 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.

**Estándares de desempeño:**<sup>29</sup> 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).<sup>30</sup>

**Información básica sobre la persona evaluadora:** experiencia y aptitudes y adecuación de las competencias técnicas.

Es necesario señalar las **principales limitaciones de la metodología** y examinarlas abiertamente, además de las medidas adoptadas para mitigarlas.

10. **Análisis de datos.** En el informe se deben describir los procedimientos que se utilizan para analizar los datos recopilados con el objeto de responder las preguntas de la evaluación. Se

---

<sup>28</sup> En el informe es necesario tratar íntegramente todos los aspectos de la metodología descrita. Es posible incluir algunos de los datos técnicos más detallados en los anexos del informe.

<sup>29</sup> Un cuadro sinóptico que muestre, para cada una de las preguntas de la evaluación, las fuentes de datos, los instrumentos o métodos de recopilación de datos para cada fuente de datos y el estándar o la medida en función de la que se evalúan las distintas preguntas. Esta es una buena herramienta ilustrativa para simplificar el marco lógico de la metodología para el lector del informe.

<sup>30</sup> UNEG (2020), *Ethical Guidelines for Evaluation*: <http://www.unevaluation.org/document/detail/2866>

deben detallar las distintas fases y etapas de análisis que se llevaron a cabo, como los pasos necesarios para confirmar la exactitud de los datos 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 los criterios y 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, los derechos humanos 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, los derechos humanos y otros temas transversales.
13. **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. **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.** A continuación, se proponen algunos anexos que proporcionan al usuario del informe datos complementarios sobre los antecedentes y la metodología que pueden mejorar la credibilidad del informe:
  - los términos de referencia de la evaluación;
  - documentación adicional con relación a la metodología, como la matriz de evaluación y los instrumentos de recopilación de datos (cuestionarios,



orientaciones para 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 la persona evaluadora.

# Anexo 10. Formato de registro de auditoría

Modelo de registro de auditoría de la evaluación

Número de capítulo y de sección	Número de párrafo/ número de línea	Comentarios	Respuestas del equipo de evaluación o acciones emprendidas

## Anexo 11. Proceso de solución de controversias, denuncia de faltas de conducta y datos de contacto

### Solución de reclamaciones y controversias

En caso de que usted o un miembro del equipo de evaluación tengan preocupaciones relevantes con respecto a la implementación de una evaluación o la finalización de un informe de evaluación, tiene libertad para plantear sus preocupaciones a la administración del PNUD. Puede remitir sus preocupaciones de forma anónima en cualquier fase del proceso de evaluación, incluso después de que haya finalizado, aunque el PNUD recomienda que se notifique lo antes posible para garantizar que dichas cuestiones se aborden de manera oportuna.

Por ejemplo, puede decidirse a avisar a la administración del PNUD en los siguientes casos:

Se siente sometido a presiones indebidas para modificar los hallazgos, conclusiones o recomendaciones de una evaluación para la que se le ha contratado

Se ha retenido el pago de la evaluación hasta que la modifique para adaptarla según las peticiones del solicitante de la evaluación (y no para abordar problemas de calidad relacionadas con el informe)

No se le ha facilitado información que considera relevante para el informe de evaluación

El alcance o la minuciosidad de la evaluación se han visto negativamente afectados porque no le han brindado el acceso pertinente a la entrevista ni ha podido establecer contacto con las partes interesadas

Sírvase plantear cualquier preocupación relevante al director adjunto de la oficina regional correspondiente, que deberá responder oportunamente, y tomar medidas justas para abordar las preocupaciones y tratar de solucionar cualquier controversia. Incluya también a la Oficina de Evaluación Independiente en su correspondencia ([evaluation.office@undp.org](mailto:evaluation.office@undp.org)).

### Denuncia de faltas de conducta

El PNUD se toma en serio todas las denuncias de falta de conducta. De conformidad con el [Marco jurídico del PNUD para tratar el incumplimiento de las normas de conducta de las Naciones Unidas](#), la Oficina de Auditoría e Investigaciones (OAI) es el principal canal para recibir denuncias.<sup>31</sup>

Se recomienda encarecidamente a cualquier persona que tenga información sobre algún caso de fraude, dispendio, abuso u otro tipo de falta de conducta contra los programas del PNUD o en el que esté implicado el personal del PNUD que lo denuncie a través del teléfono de asistencia para investigaciones (+1 844 595 5206).

Las personas que denuncien faltas de conducta en el teléfono de asistencia para investigaciones tienen la opción de dejar la información de contacto pertinente o permanecer en el anonimato. En cambio, las denuncias de acoso en el lugar de trabajo y de abuso de autoridad no pueden ser anónimas.

Se alienta a las personas que denuncien algún caso a través del teléfono de asistencia a que sean lo más específicas posible e incluyan los detalles básicos de quién, qué, dónde, cuándo y cómo ocurrió cualquiera de los incidentes. La especificidad de la información permitirá a la OAI investigar a fondo la presunta falta de conducta.

---

<sup>31</sup> <https://www.undp.org/accountability/audit/investigations>

El teléfono de asistencia para investigaciones está a cargo de un proveedor de servicios independiente, que lo administra en nombre del PNUD para proteger la confidencialidad; se puede acceder a él directamente en todo el mundo y de forma gratuita utilizando una de las siguientes opciones:

**[FORMULARIO DE REMISIÓN EN LÍNEA](#)** *(se le redirigirá al sitio de un tercero independiente.)*

**TELÉFONO - COBRO REVERTIDO** [Números de teléfono en todo el mundo accesibles a través de este enlace](#) (con intérpretes disponibles 24 horas al día). En los Estados Unidos, llame al +1 844 595 5206

**CORREO ELECTRÓNICO** dirigido a la OAI a: [reportmisconduct@undp.org](mailto:reportmisconduct@undp.org)

**CORREO ORDINARIO**

Deputy Director (Investigations)  
Office of Audit and Investigations  
United Nations Development Programme  
One UN Plaza, DC1, 4th Floor  
New York, NY 10017, EE. UU.



Al firmar este compromiso, me comprometo a debatir y aplicar las Directrices Éticas para la Evaluación del UNEG y a adoptar los comportamientos éticos asociados.

### INTEGRIDAD

Me adheriré activamente a los valores morales y las normas profesionales de la práctica de la evaluación como se indica en las Directrices Éticas para la Evaluación del UNEG y siguiendo los valores de las Naciones Unidas. En concreto, seré:

**Honesto y veraz** en mi comunicación y acciones.

**Profesional**, con un comportamiento creíble y digno de confianza, junto con competencia, compromiso y una práctica reflexiva continua.

**Independiente, imparcial e incorruptible.**

### RESPONSABILIDAD

Responderé de todas las decisiones tomadas y de las acciones emprendidas, y seré responsable de cumplir con los compromisos, sin reservas ni excepciones. Informaré de los daños potenciales o reales observados. En concreto, seré:

**Transparente con respecto al propósito de la evaluación** y las medidas adoptadas, estableciendo confianza y aumentando la responsabilidad por el desempeño ante el público, en particular ante las poblaciones afectadas por la evaluación.

**Responsivo** a las preguntas o acontecimientos que surjan, adaptando los planes según sea requerido y remitiendo a los canales apropiados cuando sean identificados casos de corrupción, fraude, explotación sexual o abuso u otras conductas indebidas o despilfarro de recursos.

**Responsable** del cumplimiento del propósito de la evaluación y de las acciones tomadas y de garantizar la reparación y el reconocimiento según sea necesario.

### RESPETO

Me comprometeré con todas las partes interesadas a una evaluación de forma que honre su dignidad, su bienestar, su capacidad de acción personal y sus características. En concreto, garantizaré:

**El acceso** al proceso de evaluación y los productos por parte de todas las partes interesadas, tanto si no tienen poder como si lo tienen, con la debida atención a los factores que podrían impedir el acceso, como el sexo, la raza, idioma, país de origen, la condición de LGBTQ, la edad, el origen religión, etnia y capacidad.

**La participación significativa y el tratamiento equitativo** de todas las partes interesadas en los procesos de la evaluación, desde el diseño hasta la difusión. Esto incluye la participación de las distintas partes interesadas, en particular los afectados, para que puedan informar activamente el enfoque y los productos de la evaluación, en lugar de ser únicamente objeto de la recopilación de datos.

**La representación justa** de las diferentes voces y perspectivas en los productos de la evaluación (informes, seminarios web, etc.).

### BENEFICENCIA

Me esforzaré por hacer el bien a las personas y el planeta, minimizando los daños derivados de la evaluación como intervención. En concreto, me aseguraré de:

**La consideración explícita y continua de los riesgos y beneficios** de los procesos de la evaluación.

**Maximizar los beneficios** a nivel sistémico (incluido el medioambiental), organizativo y programático.

**Ningún daño.** No procederé cuando el daño no pueda ser mitigado.

**La evaluación hace una contribución positiva** a los sistemas humanos y naturales y a la misión de las Naciones Unidas.

Me comprometo a desempeñar el papel que me corresponde para garantizar que las evaluaciones se realicen de acuerdo con la Carta de las Naciones Unidas y los requisitos éticos establecidos arriba y contenidos en las Directrices Éticas de Evaluación del UNEG. Cuando esto no sea posible, informaré de la situación a mi supervisor, a los puntos focales designados o canales designados y buscaré activamente una respuesta adecuada.

\_\_\_\_\_ (Firma y fecha)