



Términos de referencia

Consultoría: Especialista en Evaluación

Consultoría: Evaluación final del Programa Conjunto
“Revitalización cultural y desarrollo productivo creativo en la
costa Caribe de Nicaragua” / MDGF 1827”

Managua, agosto 2012

Contenido

- I. Contexto general: Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (F-ODM).....3
- II. Contexto del Programa4
- III. Objetivo general de la evaluación.....5
- IV. Alcance y objetivos específicos de la evaluación..... 6
- V. Enfoque metodológico.....7
- VI. Fases y productos de la Evaluación Final8
- VII. Perfil Requerido del Consultor.....11
- VIII. Duración de la consultoría y forma de pago.....12
- IX. Supervisión y coordinación13
- X. Principios éticos y premisas de la evaluación13
- XI. Anexos.....15
- I. Funciones y responsabilidades de la evaluación25

I. Contexto general: Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (F-ODM)

En diciembre de 2006 el PNUD y el Gobierno de España celebraron un importante acuerdo de asociación por la suma de 528 millones de euros con el objeto de contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y otros objetivos de desarrollo por medio del Sistema de las Naciones Unidas. El Fondo para el logro de los ODM (F-ODM) presta apoyo a programas conjuntos que duplican experiencias piloto satisfactorias y tienen repercusiones en la formulación de políticas públicas y la mejora de la vida de las personas en 50 países al acelerar el progreso hacia el logro de los ODM y otros objetivos de desarrollo clave.

El F-ODM trabaja por conducto de los equipos de las Naciones Unidas en los países promoviendo una mayor coherencia y eficacia de las intervenciones de desarrollo por medio de la colaboración entre los organismos de las Naciones Unidas. El Fondo utiliza intervenciones basadas en programas conjuntos y hasta la fecha ha aprobado 130 de estos programas en 50 países en ocho ventanas temáticas que contribuyen de distintas maneras al logro de los ODM, la implicación nacional y la reforma de las Naciones Unidas.

Ventana temática sobre cultura y desarrollo

La ventana sobre cultura y desarrollo está integrada por 18 programas conjuntos que promueven la cultura como medio para el desarrollo social y económico. Las intervenciones principales se centran en el apoyo a la formulación de políticas públicas que promuevan la inclusión social y cultural, y el estímulo del desarrollo de industrias creativas para ampliar las oportunidades de las personas.

La variedad de beneficiarios de los programas conjuntos de la ventana sobre cultura y desarrollo va desde los gobiernos nacionales hasta la población local. Prácticamente todos los programas conjuntos incluyen un componente de apoyo al gobierno a nivel nacional y/o local, organizaciones de la sociedad civil, asociaciones profesionales, comunidades y particulares.

La estrategia de vigilancia y evaluación del F-ODM

Se está poniendo en práctica una estrategia de vigilancia y evaluación basada en los resultados para hacer el seguimiento y medir los efectos generales de esta contribución histórica a los ODM y el multilateralismo. Esta estrategia se basa en los principios y las normas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) y el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) sobre la calidad e independencia de las evaluaciones. La estrategia se basa en las necesidades de información y las preocupaciones de los distintos interesados, al tiempo que procura equilibrar las metas de rendición de cuentas y aprendizaje.

Los objetivos principales de la estrategia son los siguientes:

1. Prestar apoyo a los programas conjuntos a fin de obtener resultados para el desarrollo;

2. Determinar el valor y los beneficios de los programas conjuntos y medir su contribución a los tres objetivos del F-ODM, los ODM, la Declaración de París y la iniciativa Unidos en la acción; y
3. Obtener y recopilar los conocimientos empíricos y la experiencia adquirida para ampliar y duplicar las intervenciones de desarrollo que han tenido éxito.

En el marco de la estrategia de vigilancia y evaluación del F-ODM y la Guía para la Ejecución de Programas Conjuntos, todo equipo de programa es responsable de elaborar un sistema de vigilancia y evaluación, estableciendo bases de referencia para indicadores (cuantitativos y cualitativos) y de realizar una evaluación recapitulativa final.

El Secretariado del F-ODM también encomendó que se realizaran exámenes de mitad de período, de carácter formativo de todos los programas conjuntos. Además, se han previsto nueve evaluaciones en los países focales (Etiopía, Mauritania, Marruecos, Timor-Leste, Filipinas, Bosnia y Herzegovina, Colombia, Honduras y Ecuador) para analizar en mayor profundidad los efectos de los programas conjuntos en el contexto del país de que se trata.

II. Contexto del Programa

El Programa tiene el objetivo de contribuir a reducir brechas de equidad en el desarrollo humano, cultural, social, económico de pueblos indígenas y afro descendientes de la Costa Caribe, a través de la revitalización cultural, el desarrollo productivo y la profundización en el conocimiento y el ejercicio de derechos vinculados a su patrimonio material e inmaterial. El Programa se inserta bajo las políticas y los planes del país a través de los consejos culturales y sus expresiones comunales y está acorde con el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el desarrollo (MANUD).

En su ejecución es fuertemente participativo, mantiene un enfoque de derechos así como de la inversión y en el desarrollo del capital cultural para fortalecer las capacidades de grupos vulnerables, de los pueblos y comunidades involucradas y su desarrollo humano sostenible. Asimismo, contribuye a fortalecer el proceso autonómico de pueblos indígenas y afro descendientes a través de las autoridades regionales, y los gobiernos municipales y territoriales. La revitalización cultural parte de los conocimientos culturales vivos, pero requieren la sistematización y divulgación de otros conocimientos, producto de estudios académicos, para su efectiva consolidación. Por lo tanto, el Programa facilita la sistematización y divulgación de ambos tipos de conocimientos, así como de diversas manifestaciones culturales creativas. Estos objetivos de enfoque cultural son complementados con el desarrollo de actividades de turismo cultural que aporten a los procesos de revitalización cultural y empoderamiento de los pueblos.

Los resultados esperados del programa son:

Resultado 1: Fortalecidas las capacidades de revitalización, gestión, producción y administración cultural de los pueblos indígenas y afrodescendientes de la Costa Caribe Nicaragüense: Miskito, Garífuna, Creole, Ulwa, Mayangna y Rama.

Resultado 2: Políticas Culturales fortalecidas para la revitalización y promoción de la diversidad cultural de los pueblos indígenas y afrodescendientes de la Costa Caribe, y la protección del patrimonio cultural.

Resultado 3: Estudios generados, sistematizados y divulgados sobre el patrimonio cultural material e inmaterial y las expresiones de diversidad y creatividad culturales de los pueblos indígenas y afrodescendientes de la Costa Caribe

Resultado 4: Fortalecidas las identidades culturales de los pueblos indígenas y afrodescendientes de la Costa Caribe a través de emprendimientos culturales y creativos.

Resultado 5: Potenciada la herencia cultural y natural de los pueblos indígenas y afrodescendientes de la Costa Caribe a través de un turismo cultural responsable y sostenible que contribuya al desarrollo social y a la preservación del patrimonio tangible e intangible.

El Programa inició operaciones el 3 de marzo del 2009, tenía previsto concluir el 3 de marzo 2012. Para afianzar los resultados del mismo, cuenta con una extensión de 6 meses teniendo como fecha de cierre oficial el 30 de agosto del 2012.

El Programa Conjunto busca fortalecer y revitalizar la cultura a través de la potenciación de las oportunidades económicas y productivas que se estén desarrollando en las regiones autónomas de la Costa Caribe. Se trata de encontrar aquellas formas de generación de ingresos sobre la base de la cultura que sean de beneficio para el empoderamiento y arraigo cultural de cada uno de los pueblos indígenas y Afro descendientes del Caribe de Nicaragua: Miskitos, Mayangna/Sumus, Ulwas, Ramas, Creoles y Garífunas.

Para el logro de estos objetivos se cuenta con un presupuesto de US 8.464.166,80 y la participación de los dos Gobiernos y Concejos Autónomos de la Costa Caribe, Instituciones Nacionales como la Secretaria de Desarrollo de la Costa Caribe, el Instituto Nicaragüense de Cultura y el Instituto Nicaragüense de Turismo. También se cuenta con la participación de 6 agencias de las Naciones Unidas; UNESCO, PNUD, OMT, UNICEF, OIT, ONUDI; que tienen la responsabilidad de asumir las actividades asignadas, proveer la experticia y participar en la divulgación y comunicación de los avances del programa hacia los ODM, siendo la agencia líder la OMT. Así mismos existen convenios con las dos universidades caribeñas (BICU y URACCAN).

El programa tiene intervención en los territorios donde están concentrados los 6 pueblos indígenas y afro descendientes, identificados por los siguientes municipios:

RAAN: Bilwi, Prinzapolka, Waspan, Bonanza, Rosita

RAAS: Bluefields, Laguna de Perlas, Corn Island, Desembocadura

III. Objetivo general de la evaluación

Una de las funciones del Secretariado es vigilar y evaluar el F-ODM. Esta función se desempeña de conformidad con las instrucciones contenidas en la “Estrategia de vigilancia y evaluación” y la “Guía

para la Ejecución de Programas Conjuntos en el marco del Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio”. En estos documentos se dispone que todos los programas conjuntos encomienden y sufraguen una evaluación final independiente la cual es de naturaleza recapitulativa y tienen por objeto:

1. Establecer en qué medida el Programa Conjunto de Revitalización Cultural y Desarrollo Productivo Creativo en la Costa Caribe, ha realizado sus actividades, obtenido los resultados, logrado los productos previstos y su aporte al desarrollo.
2. Generar conocimientos empíricos sustantivos sobre la ventana temática del F-ODM del Programa, identificando las lecciones aprendidas, mejores prácticas y la experiencia adquirida que podría ser útil para otras intervenciones de desarrollo a nivel nacional, regional e internacional.

IV. Alcance y objetivos específicos de la evaluación.

Como parte del proceso de cierre del programa se ha programado la realización de la presente consultoría para la realización de la evaluación final acerca de la implementación global del programa.

La evaluación final se centrará en la medición de los resultados para el desarrollo y los efectos potenciales generados por el **Programa Conjunto** y es de naturaleza recapitulativa. **La unidad de análisis u objeto de estudio de la evaluación es el Programa Conjunto**, entendido como el conjunto de componentes, resultados, productos, efectos, actividades e insumos detallados en el documento del Programa Conjunto (PRODOC) y en las modificaciones conexas realizadas durante su ejecución.

La evaluación final tiene como objetivos específicos:

1. Medir el grado en que el Programa Conjunto en el ámbito de la revitalización cultural ha contribuido a abordar las necesidades y los problemas establecidos en el análisis inicial articulado y en el diseño de la propuesta presentada al Secretariado del F-ODM/NY.
2. Medir el grado de ejecución, eficiencia y calidad de los resultados obtenidos y productos entregados del Programa Conjunto respecto a los planificados inicialmente o las revisiones oficiales posteriores.
3. Medir el alcance de los efectos y los cambios que el Programa Conjunto ha significado en las vidas de la población destinataria, los beneficiarios y los participantes previstos, ya sea particulares, comunidades o instituciones, según los propósitos del programa.
4. Medir la contribución del Programa Conjunto a los objetivos establecidos para la ventana cultura y desarrollo, los objetivos generales del F-ODM a nivel local y nacional (ODM y Declaración del Milenio, Declaración de París y principios de Accra, y la Reforma de las Naciones Unidas), y el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Nicaragua (MANUD, por sus siglas en español, UNDAF por sus siglas en inglés) para el período 2008-2012.
5. Medir el alcance de los beneficios de la programación conjunta para los diferentes actores involucrados, agencias del SNU, Gobiernos Regionales e instituciones del gobierno central, u otros actores institucionales, etc.
6. Valorar la pertinencia de los diferentes fondos: Pro cultura, Investigaciones y MIPYMES Culturales, los instrumentos desarrollados, la eficiencia, la estructura institucional y sostenibilidad de los mismos.

Como resultado de esta consultoría las observaciones, conclusiones y recomendaciones serán parte de la meta de evaluación de la ventana temática respectiva en virtud de la cual el Secretariado F-ODM/NY procura sintetizar los efectos generales del Fondo en el plano nacional e internacional.

Este proceso también formará parte de un proceso integral de evaluación a nivel nacional donde los principales actores (CDN, Comisiones Coordinadoras, Agencias e Instituciones Nacionales y Regionales) resumirán los resultados obtenidos por todos los programas conjuntos.

V. Enfoque metodológico

Para la evaluación final se utilizarán los indicadores presentados en el documento del Programa y las readecuaciones del marco de resultados posteriores, debidamente aprobadas por la Comisión Coordinadora del Programa.

La evaluación final utilizará metodologías y técnicas determinadas por: las necesidades de información y pertinencias culturales relacionados con la multiétnicidad, multilingüedad e interculturalidad; las preguntas que figuran en los Anexos de estos TDR; la disponibilidad de recursos; y las prioridades de los interesados. En todos los casos el consultor debe analizar todas las fuentes de información pertinentes, como informes, documentos del programa, informes de exámenes internos, archivos del programa, documentos nacionales estratégicos de desarrollo, evaluaciones de mitad de período y todo otro documento que contenga datos aptos para formar juicios de valor, basados en la evidencia que el programa haya generado.

El consultor también debe realizar entrevistas o encuestas, o utilizar cualquier otra herramienta cuantitativa y/o cualitativa como medio para reunir los datos pertinentes para la evaluación final. El consultor debe asegurarse de que se tengan en cuenta las voces, opiniones e información de las y los ciudadanos sujetos de desarrollo en este programa.

La metodología y las técnicas que se utilizarán en la evaluación deben describirse pormenorizadamente en el informe del estudio teórico y el informe de la evaluación final y contener como mínimo información sobre los instrumentos utilizados para reunir y analizar los datos, ya sean documentos, entrevistas, visitas sobre el terreno, cuestionarios o técnicas participativas. Asimismo, debe consignar las limitaciones metodológicas de la evaluación, las preocupaciones claves y los hallazgos basados en evidencia, los puntos de vistas divergentes, conclusiones y recomendaciones.

En función del contexto de intervención, la evaluación valorará la calidad y coherencia del diseño, el alineamiento y la integración del programa a la cosmovisión indígena y afrodescendiente al contexto sociocultural del país y a las prioridades del F-ODM.

Con la evaluación final se contempla incluir visitas de campo en una muestra de territorios/comunidades/ municipios representativo de las acciones del Programa Conjunto, teniendo en cuenta su peso relativo sobre los resultados logrados, número de beneficiarios y las dificultades o facilidades que surgieron en la ejecución del Programa. Los sitios a visitar deberán ser consensuados entre el Consultor y el Grupo de referencia.

La metodología a utilizar deberá considerar los principios y las normas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG)¹ y el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE)², donde se hace énfasis en la transparencia y la consulta con las principales partes interesadas como característica esencial en todas las fases del proceso de evaluación.

La evaluación final deberá responder a un conjunto de preguntas que se agrupan según los niveles del programa (Nacional, Regional, Municipal, Territorial y Comunal) y un grupo de preguntas específicas especializadas en el tema de cultura y desarrollo, que se muestran en el Anexo 1.

Dadas las características del programa de contar con 3 diferentes tipos de fondos, se requiere un análisis particular de la pertinencia, integralidad, eficiencia y sostenibilidad de estos fondos. Cabe mencionar que se realizará una Auditoría operativa y financiera del fondo de Crédito revolvente.

VI. Fases y productos de la Evaluación Final

La evaluación se dividirá en tres fases, a saber:

Fase I. Estudio de gabinete

Como resultado del estudio de gabinete el Consultor presentará el siguiente producto:

Un informe inicial: Propuesta técnica – metodológica

Este informe inicial debe ser preparado en la primera etapa del proceso, incluirá un cronograma de trabajo y una propuesta metodológica y técnica, con contenido del tema de revitalización cultural de pueblos indígenas y Afrodescendientes, rutas turísticas y puesta en valor del patrimonio material e inmaterial. Este se presentará después de 15 días de haberse firmado el contrato y entregado toda la documentación del programa al consultor.

El informe tendrá una extensión de 10 a 15 páginas y propondrá los métodos, las fuentes y los procedimientos que se utilizarán para reunir datos y un proyecto de calendario de actividades y presentación de los productos. El informe del estudio teórico propondrá las primeras líneas de investigación del Programa Conjunto. Deberá incluir asimismo una valoración sobre el material bibliográfico y estadístico entregado con anterioridad, deberá presentar una propuesta de instrumentos a aplicar según sea el caso del actor a entrevistar: autoridades e instituciones institucionales nacionales, regionales, municipales, territorios indígenas y sujetos protagonistas del desarrollo.

Este producto debe ser socializado y consensuado por el GREE por medio de una revisión del documento y la entrega de comentarios y sugerencias al consultor.

¹ Normas de evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas. 29 de abril de 2005 <http://www.undp.org/evaluation/handbook/spanish/>

² Estándares de Calidad para la Evaluación del Desarrollo. OCDE. 2010. <http://www.oecd.org/dataoecd/7/40/46297655.pdf>

Este informe se constituirá en punto de partida de un acuerdo y entendimiento entre el Consultor y el GREE. El informe seguirá la estructura contenida en el Anexo 2.

Fase II. Trabajo de campo

Esta fase consistirá en la aplicación de los instrumentos definidos a los diferentes actores clave del Programa Conjunto en el país, y solicitud de información adicional a otras organizaciones y actores institucionales.

Se hará un estudio exhaustivo de la documentación administrativa y técnica en la que se basaron las distintas actuaciones ejecutadas o en curso, así como un detallado contraste de los datos y conclusiones de todas las fuentes consultadas.

Durante el trabajo de campo se deberán programar y realizar cuatro talleres, dos por cada región, para la recolección de información y devolución de resultados preliminares de la Evaluación con los distintos actores vinculados con la intervención. El proceso de selección de los participantes deberá ser consensuado con la unidad Coordinadora del Programa, la agencia líder e institución líder. La organización y los costos de los talleres serán asumidos por la unidad de Coordinación del Programa, sin embargo la incorporación de los resultados del taller a la evaluación del programa es responsabilidad del consultor.

Con apoyo del Programa Conjunto y sus diferentes contrapartes institucionales y de agencias SNU involucrados, se garantizará la participación efectiva de todos los actores en la evaluación final. Esta fase de campo tendrá una duración estimada de entre 10 y 20 días hábiles de misión.

En la medida de lo posible el trabajo de campo de la evaluación final se coordinará con el trabajo de la sistematización final del programa, la responsabilidad de articular dicho trabajo es del Coordinador del Programa.

Fase III. Preparación y presentación del Informe Final

Los productos de la fase tres son los siguientes:

i. Borrador de informe final

Se presentará dentro de los 20 días de la finalización de la visita al terreno.

El borrador de informe final contendrá las mismas secciones que el informe final (Ver Anexo 2) y tendrá una extensión de 30 a 40 páginas, incluyendo un resumen ejecutivo de 3 páginas, que incluya una breve descripción del Programa Conjunto, su contexto y situación actual, el propósito de la evaluación, la metodología utilizada y las principales observaciones, conclusiones y recomendaciones.

El documento deberá tener de referencia los estándares de evaluación del SNU y las recomendaciones descritas en el Anexo 2. Secciones III y IV.

En Anexos se deberá presentar una memoria de las actividades de campo realizadas (entrevistas, reuniones, visita a proyectos, encuestas o grupos de trabajo con beneficiarios, etc.)

El borrador de informe final se distribuirá al GREE para recabar sus observaciones y sugerencias, y una copia será remitida al Secretariado del F-ODM.

ii. Informe Final

Se presentará dentro de los 10 días de la recepción del borrador de informe final con las observaciones del Grupo de referencia el cual reunirá las observaciones de los distintos miembros del grupo en un único documento, incluyendo los comentarios recibidos por el Secretariado del F-ODM, y lo transmitirá a continuación al Consultor de la evaluación.

El informe final tendrá una extensión de 30 a 40 páginas y un resumen ejecutivo máximo de 2 páginas que incluya una breve descripción del Programa Conjunto, su contexto y situación actual, el propósito de la evaluación, la metodología utilizada y las principales observaciones, conclusiones y recomendaciones. Contendrá las secciones establecidas en el Anexo 2. Sección II. El informe final se enviará al GREE y una copia será remitida al Secretariado del F-ODM.

Todos los productos deben ser entregados en formato impreso, en formato digital editable y en formato Word completo (con acceso a hipervínculos, índices, tablas de contenido, fotografías, etc.).

Se recomienda incluir materiales que den cuenta de las voces y miradas de los diversos actores que han sido parte del proceso, testimonios, reseñas, recuadros y fotografías que ilustren talleres, cursos, eventos, etc.

El informe final de Evaluación debe ser previamente retroalimentado y aprobado por la Comisión Coordinadora de Programa y posteriormente presentado al Comité Directivo Nacional. El Coordinador Residente de las Naciones Unidas hará la presentación del informe final al Secretariado del F-ODM/NY. El informe final de la evaluación de programa forma parte integral de los requerimientos del Informe de Cierre que el programa presenta al Secretariado F-ODM/NY.

Los documentos deben tener los más altos estándares en redacción y estilo, y deben estar listos para su publicación (Ver Anexo 2. Secciones III y IV).

VII. Estrategia de diseminación y comunicación

La divulgación de los resultados de la evaluación, en conjunto con los otros productos del Programa, permitirá divulgar la efectividad y los retos que tiene este mecanismo de programas conjuntos, el impacto en la vida de las personas, los cambios en las comunidades y los cambios de paradigmas.

Esta divulgación formará parte del Plan de Medios del programa destino a exponer los resultados del Programa en medios de cobertura nacional y medios locales.

Los principales usuarios de la evaluación del Programa conjunto serán:

- **Gobierno Central:** Instituto Nicaragüense de Cultura (INC), Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR), Secretaría Técnica de la Presidencia; Secretaría para el Desarrollo de la Costa Atlántica.
- **Concejos y Gobiernos Regionales Norte y Sur:** Secretaría de Cultura, Turismo, Educación y Producción.
- **Gobiernos Municipales:** RAAN: Bilwi, Prinzapolka, Waspan, Bonanza, Rosita
RAAS: Bluefields, Laguna de Perlas, Corn Island, Desembocadura
- **Sistema de las Naciones Unidas:** Oficina del Coordinador Residente del Sistema de las Naciones Unidas (OCR), Agencias del SNU involucradas en la ejecución del Programa: UNESCO, PNUD, ONUDI, OMT, UNICEF.
- **Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)**
- **Secretariado del F-ODM**

VIII. Perfil Requerido del Consultor

La Evaluación final será realizada por un consultor/a nacional o residente independiente, que cuenten con un perfil calificado (UNEG Estándar 3.13) de Especialista en Evaluación. El/la consultor/a será seleccionado/a sobre la base de sus competencias y por medio de un proceso transparente. (UNEG S3.13)

El Consultor(a) tendrá el siguiente perfil profesional mínimo:

1. Profesional de las Ciencias sociales, económicas, políticas, de la comunicación, arquitectura o afines. Titulado (con estudios de postgrado en temas de evaluación y formulación de proyectos, desarrollo sostenible; gestión cultural; turismo o desarrollo local).
2. El consultor debe tener un mínimo de 5 años de experiencia conduciendo o administrando evaluaciones, haciendo investigación o revisiones de programas de desarrollo, y debería demostrar por lo menos una experiencia como escritor principal de un informe de evaluación.
3. Contar con al menos 3 experiencias de trabajos de evaluación de programas o proyectos de desarrollo, preferiblemente que hayan sido ejecutados en pueblos indígenas y Afrodescendientes, en los ámbitos socio-económicos, culturales, turístico, o afines, de similar magnitud.
4. Tener al menos 2 publicaciones de su autoría donde se demuestre un uso original pero estructurado de elementos visuales; gráficas estadísticas, ilustraciones, fotografías. Se valorará positivamente que hayan sido ejecutados en pueblos indígenas y Afrodescendientes, en los ámbitos socio-económicos, culturales, turístico, o afines, de similar magnitud.
5. Experiencia en la aplicación de la gestión por resultados, metodología del marco lógico y trabajo con organizaciones gubernamentales, privadas y no gubernamentales vinculadas con la temática multicultural y turística, de preferencia en la Costa Caribe.
6. Al menos 2 experiencias previas (de preferencia en temas sobre revitalización cultural, patrimonio material e inmaterial, patrimonio tangible e intangible) que demuestren conocimiento teórico-

práctico de las culturas de la Costa Caribe, comprensión básico de los 6 pueblos indígenas y su potencial para el desarrollo.

7. Dominio sobre los enfoques conceptuales y técnicos de los ODM, la Declaración de París, los principios de Accra y la Reforma de las Naciones Unidas.
8. Se valorará que el consultor tenga conocimiento de al menos una lengua materna indígena y/o afro descendiente.

En general, el consultor deberá contar con conocimientos y experiencia analítica en evaluación de proyectos y, habilidades en aspectos técnicos relacionados con asuntos del desarrollo cultural, MIPYMES culturales, desarrollo turístico sostenibles, interculturalidad, así como experiencia en asuntos de desarrollo social y económico.

El consultor recibirá acompañamiento del personal del Programa Conjunto en terreno, pero sin que ello interfieran en su trabajo y garantizando su independencia en el desarrollo del trabajo y en la preparación del Informe.

El consultor debe ser independiente de cualquier organización que esté involucrada en el diseño, ejecución o asesoría de cualquier aspecto de la intervención que es objeto de la evaluación.

IX. Duración de la consultoría y forma de pago

Se estima un plazo de 2 meses para la realización de esta consultoría.

El presupuesto a entregar por el consultor deberá referirse a sus honorarios, gastos de transporte y viáticos (alojamiento y alimentación) conforme al plan de visitas al terreno aprobado y la tabla de viáticos que se presenta en anexos.

En el proceso de la consultoría se realizarán cuatro talleres de 1 día en cada Región (2 talleres en la RAAN y 2 Talleres en la RAAS) con un promedio de 20 personas en la zona del Programa, la organización y los costos del mismo serán asumidos por la Coordinación del Programa.

En Anexo 5 se presenta un listado de los principales sitios geográficos de intervención del Programa. Se espera que la visita de campo no sea mayor de 10 días, incluyendo 1 día para realizar cada taller de consulta con los actores locales.

La forma de pago es la siguiente:

- 20% contra entrega y aprobación del Informe Inicial de la Evaluación, producto a entregarse hasta 15 días luego de la firma del contrato.
- 50% contra entrega y aprobación del Borrador del Informe Final, a entregarse hasta 20 días luego de la visita de campo.

- 30% contra entrega y aprobación del Informe Final, a entregarse hasta 10 días luego de la recepción de los comentarios a ambos borradores y su integración de los mismos al documento final.

Se debe considerar que todos los productos requieren de un tiempo de revisión y aprobación, por lo cual se le solicita al consultor(a) programar con anticipación dicha entrega, por lo que el consultor/a deberá presentar un cronograma de entrega de productos y tiempos de revisión e integración de observaciones al documento Final.

X. Supervisión y coordinación

La obtención de todos los productos establecidos en los presentes términos será liderada y supervisada por el Grupo de Referencia Encargado de la Evaluación (GREE) compuesto por: la Coordinación del Programa, la Agencia Líder, un representante del Gobierno central, un representante de las autoridades regionales y el Especialista en M&E de la Secretaría de los F-ODM.

El Secretariado del F-ODM funcionará como miembro encargado del control de calidad de la evaluación, en cooperación con el GREE. Se encargará de: examinar la calidad del proceso de evaluación y sus productos, y brindar asesoramiento al respecto (observaciones y sugerencias sobre el mandato adaptado, proyectos de informes, informe final de la evaluación) y sobre posible mejoras.

En el Anexo 3 se describen las funciones y responsabilidades de los principales actores de la evaluación.

XI. Principios éticos y premisas de la evaluación

La evaluación final del Programa Conjunto debe realizarse según los principios éticos y las normas establecidas por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG).

- **Anonimato y confidencialidad.** La evaluación debe respetar los derechos de las personas que brindan información, garantizando su anonimato y el carácter confidencial de los datos.

- **Responsabilidad.** El informe debe mencionar toda disputa o diferencia de opinión que pueda haber surgido entre el equipo o entre el equipo y los jefes del Programa Conjunto en relación con las observaciones o las recomendaciones. El equipo debe corroborar todas las afirmaciones o registrar todos los desacuerdos.

- **Integridad.** El equipo será responsable de subrayar las cuestiones que no se mencionan específicamente en el mandato, si procede para obtener un análisis de la intervención más exhaustivo.

- **Independencia.** El equipo debe garantizar su independencia respecto de la intervención de que se trata, y no debe tener vínculo alguno con la gestión del examen ni con sus elementos.

- **Incidentes.** Si surgen problemas durante el trabajo sobre el terreno o en cualquier otra etapa de la evaluación, debe informarse inmediatamente al Secretariado del F-ODM. De no hacerlo, en ningún

caso podrán utilizarse estos problemas para justificar la incapacidad de obtener los resultados estipulados por el Secretariado del F-ODM en este mandato.

- **Validación de la información.** El equipo será responsable de garantizar la precisión de la información reunida durante la elaboración de los informes y en última instancia será responsable de la información presentada en el informe de la evaluación.

- **Propiedad intelectual.** Al tratar con las fuentes de información, el equipo respetará los derechos de propiedad intelectual de las instituciones y comunidades que son objeto de examen.

- **Presentación de informes.** Si se retrasa la presentación de los informes o si la calidad de los informes es claramente inferior a lo acordado, podrán aplicarse las sanciones dispuestas en este mandato.

XII. Anexos

[Anexo 1](#)

Preguntas de evaluación, niveles de análisis y criterios de evaluación.

Las preguntas de evaluación definen la información que debe producir el proceso de evaluación. Las preguntas se agrupan según los criterios que se utilizarán para evaluarlas y responderlas. A su vez, estos criterios se agrupan según los tres niveles del programa.

La información transmitida en la contestación de las siguientes preguntas deberá sustentarse en evidencia encontradas.

1. Nivel de diseño:

Explicar la lógica de la intervención, y como fue el proceso de diseño. Haciendo referencia a la programación conjunta, resumir la lógica por la cual se plantean programas conjuntos, en general. Especificar para el programa conjunto en particular.

Pertinencia: El grado en que los objetivos de una intervención para el desarrollo son coherentes con las necesidades e intereses de las personas, las necesidades del país y los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

- a. ¿En qué medida fueron pertinentes el diseño y estrategia de este programa conjunto (incluyendo pertinencia en función de los ODM, UNDAF, prioridades nacionales, participación de contrapartes y apropiación nacional en el proceso de diseño)?
- b. ¿En qué medida y de qué forma contribuyó el Programa Conjunto a abordar las necesidades (socioeconómicas y culturales) y los problemas determinados en la etapa de diseño?
- c. ¿En qué medida se realizaron conjuntamente el diseño, la ejecución, la vigilancia y la evaluación del programa? (Ver la Guía para la Ejecución de Programas Conjuntos)
- d. ¿Hasta qué punto fue la programación conjunta la mejor opción para responder a los problemas de desarrollo enunciados en el documento del programa?
- e. ¿En qué medida agregaron valor los asociados en la ejecución que participaron en el Programa Conjunto para resolver los problemas de desarrollo enunciados en el documento del programa?
- f. ¿Hasta qué punto, y concretamente cómo, facilitó el Programa Conjunto el diálogo directo entre los ciudadanos y el poder público local (gobiernos nacional y locales e instituciones) sobre las políticas y prácticas relativas a los ODM?

- g. ¿En qué medida tuvo el Programa Conjunto una estrategia de monitoreo y evaluación útil y fiable que contribuyera a lograr resultados de desarrollo medibles?
- h. ¿Hasta qué punto utilizó el Programa Conjunto mecanismos de promoción, movilización social y comunicación para el desarrollo a fin de adelantar sus objetivos? ¿Contó el programa con una estrategia de promoción y comunicación útil y fiable? (Véase la Guía para la Ejecución de Programas Conjuntos del F-ODM, sección de promoción.)
- i. En caso de que se hayan ajustados algunas actividades y productos del programa, ¿reflejó los cambios necesarios? ¿En qué medida fueron implementadas las recomendaciones de la evaluación de medio término sobre el diseño del programa?
- j. ¿En qué medida el diseño del programa permitió mejorar la coordinación entre el SNU y las autoridades nacionales, regionales y locales?

2. Nivel de proceso

Esta sección debería presentar una descripción clara y completa de los procesos de ejecución y monitoreo del programa conjunto y las modalidades de ejecución, procesos administrativos, armonización, rendición de cuentas, participación de los socios implementadores, etc.

Eficiencia: El grado en que los recursos o insumos (fondos, tiempo, recursos humanos, etc.) se han traducido en resultados

- a. ¿En qué medida el modelo de gestión y gerencia del Programa Conjunto (es decir, instrumentos; recursos económicos, humanos y técnicos; estructura institucional; flujos de información; adopción de decisiones por la coordinación) fue eficiente respecto a los resultados para el desarrollo obtenidos?
- b. ¿Hasta qué punto fue la ejecución de una intervención del Programa Conjunto (grupo de organismos) más eficiente respecto de lo que habría sido en caso de la intervención de un solo organismo?
- c. ¿En qué medida contribuyó la gobernanza del Fondo a nivel de programa (Comisión Coordinadora – Equipos por Efectos) y a nivel nacional (Comité Directivo Nacional - CDN) a la eficiencia y eficacia del Programa Conjunto? ¿Hasta qué punto fueron útiles estas estructuras de gobernanza para los fines del desarrollo, la implicación y el trabajo conjunto como "Una ONU"?
- d. ¿En qué medida y de qué forma aumentó o redujo el Programa Conjunto la eficiencia en la obtención de resultados y la entrega de productos?
- e. ¿Qué tipo de metodologías de trabajo, instrumentos financieros y prácticas institucionales utilizaron los asociados en la ejecución para aumentar la eficiencia del trabajo conjunto como "Una ONU"?
- f.

- g. ¿Cuál fue el progreso del programa en términos financieros (montos comprometidos y ejecutados, total y por agencia, en unidades monetarias y en porcentaje)? En el caso de que se encontraran grandes discrepancias en el progreso financiero entre agencias, por favor, analizar y explicar estas diferencias.
- h. ¿A qué tipo de obstáculos (Administrativos, institucionales, financieros y de gestión) hizo frente el Programa Conjunto y hasta qué punto afectaron su eficiencia?
- i. ¿A qué tipo de obstáculos relacionados con el contexto de intervención (geográfico, político, climático, de movilización social u otros) hizo frente el Programa Conjunto y hasta qué punto afectaron su eficiencia?
- j. ¿En qué medida y de qué forma repercutió la evaluación intermedia en el Programa Conjunto? ¿Fue útil? ¿Aplicó el Programa Conjunto el plan de mejora y la estrategia de sostenibilidad?
- k. ¿Fue la estructura de gerencia del programa la más adecuada?

Implicación en el proceso: Ejercicio efectivo de liderazgo por los contrapartes nacionales y locales en las intervenciones de desarrollo

- a. ¿En qué medida se apropiaron del programa la población destinataria, los ciudadanos, los participantes y las autoridades locales, regionales y nacionales y se implicaron desempeñando un papel activo y eficaz en él? ¿Qué modos de participación (liderazgo) impulsaron el proceso?
- b. ¿En qué medida y de qué manera la apropiación o la falta de ella, ha impactado en la eficiencia y la eficacia del Programa Conjunto?
- c. ¿La apropiación alcanzada garantiza la sostenibilidad de los productos y efectos logrados?

3. Nivel de resultados

La sección se debería centrar en el análisis de resultados, logrados versus previstos. Incluyendo una valoración de la contribución general del programa al logro de los objetivos previstos. Se debe valorar si hubo alguna diferencia en la implementación, logros, resultados, luego de la evaluación de medio término.

Eficacia: El grado en que se han alcanzado los objetivos de la intervención para el desarrollo.

- a. ¿Hasta qué punto contribuyó el Programa Conjunto al logro de los resultados y productos del desarrollo previstos inicialmente o enunciados en el documento del programa? (incluir análisis detallado de: 1) productos y actividades, 2) resultados alcanzados).
- b. ¿Hasta qué punto y de qué forma contribuyó el Programa Conjunto a?:

- Al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio a nivel local y nacional
 - Al logro de los objetivos establecidos en la ventana temática
 - Al logro de los objetivos del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Nicaragua (MANUD, por sus siglas en español, UNDAF por sus siglas en inglés) para el período 2008-2012?
 - A mejorar la aplicación de los principios de la Declaración de París y el Programa de Acción de Accra
 - A los objetivos de "Una ONU" a nivel nacional
- d. ¿En qué medida tuvieron los resultados y productos del Programa Conjunto sinergias y coherencia en la obtención de resultados para el desarrollo? ¿Qué tipos de resultados se obtuvieron?
- e. ¿Hasta qué punto tuvo el Programa Conjunto efectos en los ciudadanos destinatarios?
- f. ¿Se han determinado buenas prácticas, casos de éxito, experiencia adquirida o ejemplos que pueden duplicarse? Sírvase describirlos y documentarlos.
- g. ¿Qué tipos de efectos diferenciados está produciendo el Programa Conjunto según el género, la edad, la raza, el grupo étnico, o el entorno rural o urbano de la población beneficiaria, y en qué medida?
- h. ¿Hasta qué punto contribuyó el Programa Conjunto al adelanto y el progreso del fomento de los procesos y resultados de la implicación nacional (el diseño y la aplicación de los planes nacionales de desarrollo, las políticas públicas)?
- i. ¿En qué medida ayudó el Programa Conjunto a intensificar el diálogo de los interesados/ciudadanos y/o su participación en las esferas de políticas y de desarrollo fundamentales?
- j. ¿Cómo se valora el proceso de armonización de las Agencias, no solamente en los aspectos operativos, también en aspectos de articulación de los efectos, sinergia en los logros y resultados, etc.?
- k. ¿En qué medida fueron implementadas las recomendaciones de la evaluación de medio término sobre el diseño del programa?

4. Sostenibilidad.

Probabilidad de que los beneficios de la intervención perduren a largo plazo.

- a. ¿Hasta qué punto han tomado los órganos de adopción de decisiones y las contrapartes en la ejecución del Programa Conjunto las decisiones y medidas necesarias para asegurar la sostenibilidad de los efectos del Programa Conjunto?
- b. A nivel local, regional y nacional:
 - ¿En qué medida apoyaron el Programa Conjunto las instituciones nacionales, regionales y/o locales?
 - ¿Mostraron esas instituciones la capacidad técnica y el compromiso de liderazgo para seguir trabajando con el programa o para ampliarlo?
 - ¿Se ha creado y/o reforzado la capacidad operativa de las instituciones nacionales, regionales y/o locales?
 - ¿Tuvieron las instituciones nacionales, regionales y/o locales capacidad financiera para apoyar algunas actividades del programa?
- c. ¿En qué medida aumentaron u oscilaron las asignaciones del presupuesto nacional, regional o municipal para el apoyo al desarrollo y promoción de la cultura?
- d. ¿Hasta qué punto ha contribuido el programa a crear mecanismos y espacios de diálogo entre los ciudadanos/la sociedad civil y el Estado que puedan mantenerse después del plazo del programa?
- e. ¿Los tipos de alianzas que se han creado o iniciativas que se vinieron a reforzar a través de los PC, a veces no pensadas así desde un inicio, pero que sucedieron al final por el contexto, pueden apuntar hacia la sostenibilidad de los logros del PC? ¿Podrían ser replicables?
- f. ¿En qué medida se aprueban nuevas políticas o leyes con el apoyo del Programa Conjunto, financiadas y aplicadas activamente por los gobiernos?
- g. ¿Hasta qué punto se duplicará o ampliará el Programa Conjunto a nivel nacional o local? ¿Existen oportunidades para que en el nuevo MANUD se retomen algunas de los legados del Programa? ¿Se han creado las condiciones desde las Agencias o compromisos por parte de los Socios en este sentido?
- h. ¿En qué grado se ha cumplido lo expresado en la estrategia de sostenibilidad elaborada para la solicitud de extensión?

5. Aspectos específicos Relacionados a Cultura y Desarrollo

Se espera mostrar notoriamente las expectativas proyectadas en cambios sociales, como resultado de la implementación del Programa Conjunto. No es sólo la transformación del sector de cultura que se espera del PC, sino más ampliamente identificar cambios sociales, políticos y económicos iniciados a partir de las intervenciones en cultura para el desarrollo, incluso en su proyección en el mediano y largo plazo.

Se proponen las siguientes preguntas para captar aquellos aspectos específicos del programa de cultura y desarrollo:

- ¿Cuáles son las características específicas del sector cultural que han constituido experiencias de éxito en el PC?. Esta cuestión aborda la naturaleza específica de la cultura y los sectores creativos y las articulaciones entre el sector público, privado y la sociedad civil.
- ¿En qué medida el proyecto contribuyó a fomentar la capacidad de supervisión y evaluación en el sector de la cultura? Esta cuestión aborda un elemento central para todos los proyectos y un resultado esperado de los términos de referencia de la ventana temática, a saber: aumento de las capacidades para medir los resultados en proyectos de cultura.
- ¿Cuál ha sido el tipo más relevante de intervención (infraestructura, estudios, creación de capacidad, formación, etc.) en el PC? Esta cuestión aborda la relevancia de proyectos culturales de estas dimensiones.
- ¿Qué socios fueron alentados a participar para garantizar la sostenibilidad del proyecto? Esta pregunta refiere a la sostenibilidad de los proyectos. Por lo general la construcción de intervenciones en proyectos culturales, se restringe a la noción de que las actividades de cultura son subvencionadas por las autoridades nacionales o la cooperación internacional.
- ¿Fueron todas las partes interesadas involucradas en el diseño y la ejecución de los proyectos? Debido a la falta de apropiación de todas las partes interesadas, los resultados (nuevas instalaciones culturales, nuevos servicios o nuevos arreglos) a menudo pueden no transformarse en impactos sostenibles.
- ¿Cuáles son los resultados inesperados positivos y negativos del proyecto en sus diferentes áreas? Esta pregunta tiene como objetivo describir, identificar y medir los resultados logrados e inicialmente no previstos. Procesos de transformación social, normalmente asociados al desarrollo de políticas y gestión de proyectos culturales, suelen generar todo un conjunto de resultados inesperados que nadie pudo identificar al diseñar el proyecto intervención.

Anexo 2

I. Estructura del informe inicial

0. Introducción. Incluir inicialmente alguna información que introduzca el programa (título, duración, objetivos) y sus resultados/productos esperados (para facilitar la lectura posterior).

1. Antecedentes de la Evaluación: objetivos y enfoque general

2. Determinación de las principales unidades y dimensiones del análisis y posibles esferas de investigación

3. Principales logros sustantivos y financieros del Programa Conjunto

4. Metodología para la recopilación y el análisis de la información

5. Criterios para definir el programa de la misión, incluidas las “visitas sobre el terreno”

II. Estructura del Informe final de la Evaluación

- ❖ **Portada.** Incluyendo título del programa, ventana temática, fecha del reporte y nombre/s del evaluador.
- ❖ **Tabla de contenidos.** Indicando números de páginas para todos los capítulos, incluso para los anexos.
- ❖ **Resumen Ejecutivo.** 2 páginas máximo. Resumir los puntos sustantivos del informe, incluyendo una breve descripción del programa conjunto, sus objetivos, el propósito y metodología de la evaluación, principales hallazgos y conclusiones, y resumen de las recomendaciones más importantes.

1) **Introducción.**

Explicar la razón por la cual se está conduciendo la evaluación, incluyendo:

Antecedentes

- Del F-ODM, de la ventana temática y del programa conjunto.

Propósito, Objetivos y Metodología de la Evaluación

- Propósito y objetivos de la evaluación, metodologías utilizadas (incluyendo criterio y alcance de la evaluación), obstáculos y limitaciones de la evaluación.

Descripción de la Intervención

- Incluir información del programa conjunto en detalle suficiente para que el lector pueda comprender fácilmente el análisis del capítulo siguiente.
 - Contexto
 - Factores políticos, socio-económicos, institucionales que afectan al programa conjunto.
 - Descripción del programa conjunto
 - Título, lógica de la intervención, objetivos, productos y resultados esperados, escala de la intervención, recursos totales, localización geográfica, etc.

2) **Niveles de análisis:**

Los hallazgos de esta sección deben estar basados en evidencia, utilizando las preguntas de evaluación como guía para el contenido del mismo.

Diseño | Pertinencia

Incluir una descripción del concepto inicial y subsiguientes revisiones, y toda información relevante para facilitar al lector la comprensión del análisis presentado en esta sección. Analizar la pertinencia del diseño y responder a todas las preguntas de evaluación (incluyendo pertinencia en función de ODM, UNDAF, prioridades nacionales, participación de contrapartes, apropiación nacional en el proceso de diseño, estrategia de vigilancia y evaluación, estrategia de comunicaciones, e implementación de las recomendaciones de la evaluación de medio término).

Proceso | Eficiencia, Apropiación

Incluir una descripción de la estructura de gobernanza del programa conjunto, mecanismos de coordinación, procesos administrativos, modalidades de implementación, apropiación nacional y toda otra información relevante para la comprensión del análisis presentado en esta sección. Responder a todas las preguntas de evaluación, incluyendo el avance en la ejecución financiera del programa y la implementación de las recomendaciones de la evaluación de medio término.

Resultados | Eficacia, Sostenibilidad

Evaluar los resultados alcanzados versus los planeados inicialmente. Exponer la progresión de la ejecución hacia los resultados, organizado por resultado y distinguiendo claramente entre los avances en la implementación de actividades/productos y el logro de los resultados esperados. En el caso en que parte de este análisis no se incluyera en el reporte, dar una explicación del porqué de esta omisión. Incluir también un análisis del impacto de las recomendaciones de la evaluación de medio término en el logro de los resultados. En el análisis de sostenibilidad, hacer referencia a la disponibilidad de recursos financieros, y dar ejemplos y/o evidencia sobre la posibilidad de replicabilidad y ampliación del programa conjunto. Responder a todas las preguntas de evaluación.

3) Conclusiones

4) Lecciones Aprendidas

Definir el alcance de cada lección (a nivel del programa conjunto, políticas públicas nacionales, intervenciones locales, etc.)

5) Recomendaciones

Estructurar de manera clara y priorizar. Para cada recomendación, definir claramente el alcance y las agencias e instituciones correspondientes.

6) Anexos

III. Estándares de calidad para los informes de evaluación

A continuación se listan los estándares de calidad de UNEG que deben ser tenidos en cuenta para la preparación de todos los informes de evaluación³:

1. El informe de evaluación debe contar con una estructura lógica y contener hallazgos basados en evidencia, conclusiones, lecciones y recomendaciones y estar libre de información irrelevante para el análisis general. Estándar (S) 3.16.

NOTA: Un análisis basado en evidencia requiere que los hallazgos y afirmaciones estén basados en hechos confiables y válidos, información de documentos y encuestas, y que se triangulen las posiciones de los diferentes informantes (entre otras técnicas) para contribuir a la validez interna de la evaluación. Por lo tanto, se debe ir más allá de presentar una opinión informada o reproducir la información particular expresada por un informante.

2. El lector del informe de evaluación debe poder entender claramente: el propósito de la evaluación; qué, exactamente fue evaluado; cómo se diseñó y llevó a cabo la evaluación; qué evidencias se encontraron; qué conclusiones se extrajeron; qué recomendaciones se hicieron; qué lecciones se derivaron. (S-3.16).
3. En todos los casos, los evaluadores/ras deben esforzarse por presentar los resultados con la mayor claridad y sencillez posible, de manera tal que los clientes y otras partes interesadas puedan entender fácilmente el proceso y los resultados de la evaluación. (S-3.16).
4. La evaluación debe proporcionar una descripción detallada del nivel de participación de las partes interesadas, incluyendo la razón fundamental para haber seleccionado dicho nivel de participación en particular. (S-4.10).
5. El resumen ejecutivo debe ser auto-contenido, presentado una sinopsis de los aspectos sustantivos del informe de evaluación. El nivel de información debe permitir al lector no letrado, una comprensión clara de los hallazgos, recomendaciones y lecciones de la evaluación (para más detalles ver Anexo 2: Estructura del informe de evaluación). (S-4.2).
6. El programa conjunto que está siendo evaluado debe ser claramente descrito, de la manera más sucinta posible, pero asegurando que contenga toda la información pertinente. Se debe incluir el modelo lógico y/o la cadena de resultados y el impacto esperados, la estrategia de ejecución y los supuestos centrales. Otros elementos importantes a incluir son: importancia, alcance y escala de la intervención; descripción de los beneficiarios previstos y de las contrapartes; y cifras presupuestarias. (S-4.3).
7. Deben describirse claramente el rol y las contribuciones de las organizaciones de las NU y de otras partes interesadas del programa conjunto (quiénes participan, sus roles y contribuciones, participación, liderazgo). (S-4.4).
8. En la presentación de los hallazgos es necesario, en la medida de lo posible, medir los insumos, productos y efectos / impactos (o dar una explicación apropiada de por qué no se hace). El informe debe hacer una distinción lógica en los hallazgos, mostrando la progresión de la

³ Ver Documento Guía de UNEG “Estándares de evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas”, UNEG/FN/Standards (2005).
http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=22

ejecución hacia los resultados, incluyendo una medición y un análisis apropiado de la cadena de resultados (utilizar indicadores en la medida de lo posible), o una explicación de por qué este análisis no habría sido incluido. Los hallazgos relativos a los insumos para el cumplimiento de las actividades o los logros a nivel de proceso, deben ser claramente diferenciados de los productos, los efectos y del impacto. (S-4.12).

9. Los informes no deben segregar los hallazgos por fuente de información. (S-4.12).
10. Las conclusiones tienen que ser sustentadas por hallazgos que sean consistentes con los datos recolectados y por la metodología; asimismo, deben aportar elementos de juicio conducentes a la identificación y/o solución de problemas o temas importantes. (S-4.15).
11. Las recomendaciones deben estar firmemente basadas en evidencia y análisis y ser relevantes y realistas, con prioridades para la acción claramente enunciadas. (S-4.16).
12. Las lecciones, deben incluir generalizaciones que trasciendan la intervención inmediata que está siendo evaluada poniendo énfasis en la relevancia más amplia que podrían tener. (S-4.17).

IV. Redacción del informe de evaluación: consejos generales

- a) El informe debe contener una descripción del programa conjunto (PC), incluyendo: el título del programa, duración y fechas clave, lógica de la intervención, objetivos, productos y resultados esperados, relación con los ODMs, UNDAF y prioridades nacionales, escala de la intervención, presupuesto total, ubicación geográfica, y descripción e identificación de los beneficiarios.
- b) El análisis debe estar basado en las preguntas de evaluación incluidas en los TdR. Se deben responder todas las preguntas, pero al mismo tiempo, el informe no debe estructurarse en base a estas preguntas (o sea, no es óptimo responder cada pregunta una debajo de la otra). El informe debe estar estructurado de manera lógica, presentado los hallazgos de manera clara y concisa.
- c) Se debe responder a las preguntas de evaluación dentro de un contexto. Por ejemplo, al analizar la relevancia del diseño del programa, es importante describir inicialmente el diseño y el proceso por medio del cual este se llevó a cabo. En términos generales, el reporte debería ser de fácil lectura para cualquier lector.
- d) El análisis debe estar basado en evidencia. No alcanza con citar la opinión de una contraparte o presentar la opinión del evaluador, las afirmaciones deben estar basadas en hechos y datos válidos y fiables, obtenidos, por ejemplo, de documentación, encuestas, triangulación de información, etc. Esto hace a la validez interna de la evaluación.
- e) La evaluación debe analizar el grado en que se han alcanzado los resultados esperados de la intervención. En primer lugar, se deben describir las actividades, productos y resultados esperados inicialmente. En segundo lugar, se debe analizar, en base a indicadores y otros datos, el grado en que se han alcanzados estos objetivos planeados. Es clave distinguir entre la eficacia en la implementación del programa (actividades realizadas y productos entregados) y el logro de

los resultados para desarrollo e impacto de más largo plazo. Cuando no se contara con información suficiente para realizar parte de este análisis, esto se debería indicar y justificar en el informe.

f) Temas clave que debe incluir el informe de evaluación:

- El grado en que se ha logrado horizontalizar el enfoque de género y reducción de desigualdades en el diseño e implementación del programa, las dos políticas transversales del Fondo.
 - Un análisis de la calidad del marco de resultados y del plan de comunicación del programa conjunto. Para este último, analizar tanto a nivel interno como a nivel externo (hacia el público en general).
 - El grado de avance de la ejecución financiera del programa, incluyendo fondos comprometidos y desembolsados.
 - El grado en que el programa ha implementado las recomendaciones incluidas en la evaluación de medio término, y una estimación sobre si las mismas han ayudado a mejorar la calidad del programa.
 - Es esencial que el informe incluya un análisis sobre el valor agregado del enfoque multiagencia / multi-sectorial utilizado en el programa.
- g) Las conclusiones no deberían ser una mera repetición del análisis, sino que las mismas, partiendo del análisis, deben sintetizar y resaltar los puntos claves, éxitos y debilidades del programa.
- h) La sección de lecciones aprendidas debe agregar valor a la evaluación, y por lo tanto no debe ser una duplicación de las conclusiones ni de las recomendaciones. Las lecciones deben considerar los hallazgos del programa, a la luz de su posible extensión a otras intervenciones o formulación de políticas públicas.
- i) No se deben mezclar conclusiones o recomendaciones dentro de la sección de análisis. Si bien las recomendaciones deben estar basadas en el análisis, las mismas deben presentarse en una sección separada, al final de informe.
- j) Las recomendaciones deben estar basadas en los hallazgos y conclusiones. Las mismas deben ser claras, realistas y realizables. Adicionalmente, se debe definir claramente, para cada recomendación, la audiencia /contrapartes a los que la misma se dirige, así como el alcance y el período estimado para su ejecución (largo plazo, o corto plazo).

Anexo 3

Funciones y responsabilidades de las instancias participantes en el proceso de Evaluación

1. **El Comité Directivo Nacional (CDN)**, como máximo órgano de orientación, seguimiento y coordinación estratégica de todos los programas conjuntos del F-ODM es quién **encomienda** la evaluación final y tiene las funciones siguientes en este proceso:
 - Encomendar el proceso de evaluación en las tres fases principales de la evaluación final (diseño, ejecución y divulgación) de todos los programas conjuntos.
 - Asumir la responsabilidad de la divulgación y el aprendizaje de la evaluación del programa, así como de todas las evaluaciones de las distintas esferas de los programas conjuntos y constituirse en el enlace con el Comité Directivo Nacional

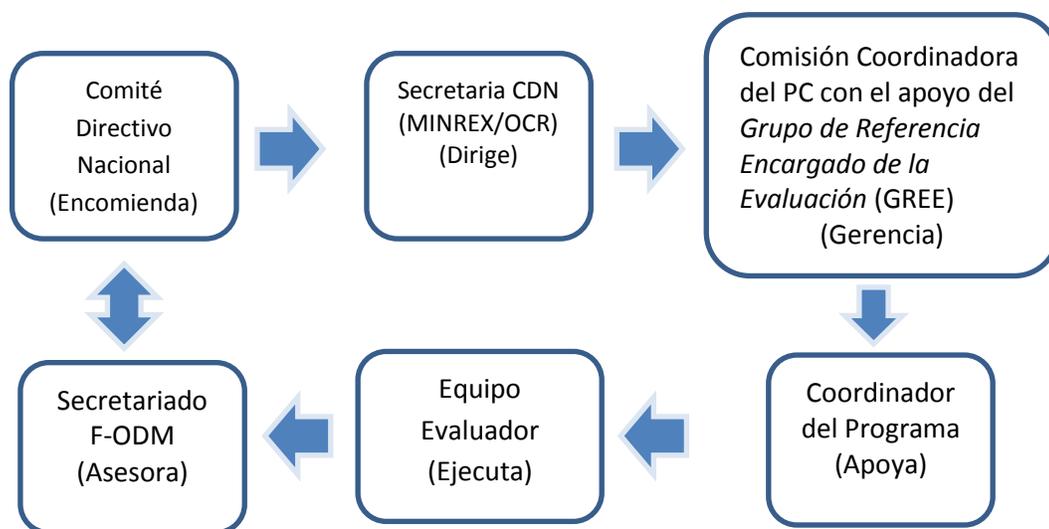
2. **Las Secretarías Técnicas del CDN (MINREX/OCR)**, mediante el acompañamiento del Especialista en Monitoreo y Evaluación de la Oficina del Coordinador Residente, **dirigen, acompañan y facilitan** el proceso de la evaluación final, tiene las funciones siguientes:
 - Acompañar el proceso de evaluación en sus fases principales (diseño, ejecución y divulgación)
 - Formar parte del grupo de referencia encargado de la evaluación
 - Dirigir la finalización de los Términos de Referencia de la evaluación
 - Apoyar a la Comisión Coordinadora en la finalización del mandato de la evaluación
 - Coordinar y facilitar con la participación del Coordinador del Programa, la Agencia e Institución líder la selección del Consultor para la evaluación.
 - Coordinar (Secretaría OCR) con la Agencia líder, la contratación del Consultora para la evaluación, asegurando que el organismo principal ejecute los procesos de adquisiciones y los arreglos contractuales correspondientes.
 - Asegurar que los productos de la evaluación cumplan las normas de calidad (en colaboración con el Secretariado del F-ODM)
 - Prestar asesoramiento y apoyo concretos al Coordinador del programa y al Consultor de la evaluación durante todo el proceso
 - Poner en contacto al Consultor de evaluación con la dependencia del programa en general y asegurar un enfoque plenamente inclusivo y transparente de la evaluación
 - Salvaguardar la independencia del proceso, incluida la selección del Consultor de evaluación.
 - Constituirse (Secretaría OCR) en el enlace con el Secretariado de los F-ODM/NY.
 - Facilitar (Secretaria OCR) en coordinación con Agencia líder los procesos administrativos /contractuales y aprobación, por parte de la Agencia líder, de los productos para la cancelación de los honorarios.

3. **El Coordinador(a) del programa**, en su calidad de **apoyo operativo** de la evaluación, tendrá las funciones siguientes:

- Contribuir a la finalización del mandato de la evaluación
 - Coordinar el grupo de referencia
 - Convocar en coordinación con las Secretarías técnicas del CDN, en las etapas de la consultoría al Grupo de Referencia para la revisión del avance y retroalimentación de los productos de la evaluación.
 - Suministrar a los evaluadores el apoyo técnico administrativo y los datos y documentación necesaria
 - Colaborar con las Secretarías del CDN en todo el proceso de ejecución de la evaluación.
 - Poner en contacto al Consultor de evaluación con las dependencias del programa en general, las autoridades superiores y los interesados fundamentales en la evaluación, y asegurar un enfoque plenamente inclusivo y transparente de la evaluación
 - Examinar el informe inicial, productos intermedios o de seguimiento así como el informe final.
 - Asegurar los apoyos logísticos y de coordinación necesarios para el trabajo de campo de la evaluación.
- 4. La Comisión Coordinadora del Programa**, en cumplimiento a los lineamientos del Secretariado F-DOM para la evaluación final y la guía de cierre aprobada por el Comité Directivo Nacional, es responsable de la **gerencia** de la evaluación final del Programa Conjunto y tendrá las siguientes funciones:
- Aprobar el informe final de la evaluación para su remisión oficial al Comité Directivo Nacional.
 - Garantizar la finalización del mandato de la evaluación
 - Establecer un grupo de referencia encargado de la evaluación (GREE).
- 5. Grupo de referencia encargado de la evaluación (GREE)**, tendrá las funciones siguientes:
- Revisar y retroalimentar los borradores de informes de evaluación.
 - Facilitar la participación de todos los interesados en el diseño de la evaluación;
 - Asegurar que el documento final cumpla las normas de calidad exigidas antes de ser elevadas a la comisión coordinadora del PC.
 - Aportar contribuciones y participar en la finalización del mandato de la evaluación.
 - Facilitar el acceso del Consultor de evaluación a toda la información y documentación pertinente de la intervención, así como a los agentes e informantes clave que deberían participar en las entrevistas, los grupos de debate u otras formas de reunir información
 - Monitorear el progreso y avance de la evaluación, la calidad de los procesos y los productos

- Divulgar los resultados de la evaluación.
6. El **Secretariado del F-ODM /NY** funcionará como **miembro encargado del apoyo y el acompañamiento** de la evaluación, en cooperación con la Secretaría Técnica del CDN. Se encargará de:
- Examinar la calidad del proceso de evaluación y sus productos, y brindar asesoramiento al respecto (observaciones y sugerencias sobre el mandato adaptado, proyectos de informes, informe final de la evaluación) y sobre posible mejoras.
7. **El Consultor de evaluación**, cumplirá las disposiciones contractuales con arreglo al mandato, los principios y las normas del UNEG y la OCDE y las directrices éticas. Ello incluirá la elaboración de una matriz de evaluación como parte del informe inicial, los proyectos de informe y reuniones de información con el encargado de dirigir la evaluación y los interesados sobre el progreso y las conclusiones y recomendaciones fundamentales, según proceda.

El proceso y los principales actores de la evaluación se expresan gráficamente en el siguiente esquema.



Anexo 4

Principales documentos que se examinarán

Contexto del F-ODM

- Documento Marco del F-ODM
- Resumen del marco de vigilancia y evaluación e indicadores comunes
- Indicadores temáticos generales (Cultura y Desarrollo)
- Guía para la Ejecución de Programas Conjuntos del F-ODM

Documentos específicos de cultura y desarrollo

-“Convención sobre la protección y promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales (UNESCO, 2005).

Documentos específicos del Programa Conjunto

- Documento del Programa Conjunto: marco de resultados y marco de vigilancia y evaluación.
- Evaluación de Medio Término
- Estrategia de comunicación e incidencia
- Plan de monitoreo y evaluación
- Informes de misión del Secretariado
- Informes semestrales
- Plan de Mejoras
- Estrategia de Sostenibilidad
- Informes anuales
- Planes de Trabajo Anuales
- Informe de Seguimiento de los diferentes fondos del programa
- Acuerdos de la Comisión Coordinadora y el CDN

Otros documentos o información nacionales

- Evaluaciones, exámenes o informes internos realizados por el Programa Conjunto
- Documentos o informes pertinentes sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio a nivel local y nacional
- Documentos o informes pertinentes sobre la ejecución de la Declaración de París y el Programa de Acción de Accra en el país
- Documentos o informes pertinentes sobre la iniciativa “Una ONU”, Unidos en la acción.

[Anexo 5](#)

Sitios de intervención del Programa

RAAN: Municipios de Bilwi, Prinzapolka, Waspam, Bonanza, Rosita

RAAS: Municipios de Bluefields, Laguna de Perlas, Corn Island, Desembocadura

[Anexo 6](#)

Tabla de Viáticos

LOCALIDAD	TOTAL
Bluefields y Puerto Cabezas	\$60.00
Laguna de Perlas	\$55.00

Corn Island	\$68.00
Little Corn Island	\$78.00
Otros Municipios de la RAAN y RAAS	\$40.00

Los viáticos se pagan en moneda local conforme la tasa de cambio de Naciones Unidas para el mes en que el viaje se realiza. Los viáticos se pagan en base a noche dormida. En el caso que el viaje se realice solamente en un día, se pagará el 40% del viático si el viaje demora 10 horas o más.

Se reconocen los pagos de impuestos de aeropuerto (C\$47).