

Términos de referencia

Evaluación del Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP) de El Salvador

Cooperación Técnica No Reembolsable del BID: ATN/ME-12116-ES
PNUD: Proyecto SLV10-00059206

Contenido

I. Introducción.....	1
II. El Programa de Desarrollo de Proveedores.....	1
III. Propósito de la evaluación	3
IV. Alcance de la evaluación	4
4.1 Temporal	4
4.2 Alcance temático y niveles de análisis	4
4.3 Alcance geográfico	5
V. Metodología.....	5
VI. Productos esperados.....	7
VII. Perfil profesional. Requisitos.....	8
VIII. Disposiciones de Implementación	9
IX. Plazo.....	9
X. Presentación de ofertas.....	9
XI. Honorarios y forma de pago	10
Anexos.....	10
Anexo 1. Antecedentes y Contexto del Programa de Desarrollo de Proveedores	11
Anexo 2. Componentes del Programa y Marco Lógico (Marco de resultados).	14
Anexo 3. Socios y partes interesadas clave.....	19
Anexo 4. Preguntas de la Evaluación	21
Anexo 5. Documentos clave a consultar - preliminar	22
Anexo 6. Código de Conducta	23
Anexo 7. Ejemplo de Tabla de contenido del Informe inicial.....	23
Anexo 8. Estructura de informe final	23

Anexo 10. Oferta Metodológica.....	26
Glosario	26
TABLA DE PUNTAJE PARA LA EVALUACION DE CONSULTORES	26

BORRADOR

I. Introducción

1.1 El Banco Interamericano de Desarrollo (BID), a través del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), y el Programa de las Naciones Unidas de Desarrollo (PNUD) contratarán conjuntamente una consultoría individual para conducir la evaluación del Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP), que se encuentra bajo ejecución por medio de la cámara de Comercio e Industria de El Salvador (CCIES).

1.2 Tanto el BID/FOMIN como el PNUD han financiado la implementación del Programa de Desarrollo de Proveedores con base en sus respectivos mandatos y especialización, compartiendo un mismo objetivo de promover el desarrollo productivo como mecanismo para alcanzar mayores niveles de empleo y contribuir a la reducción de la pobreza.

1.3 Las conclusiones de la evaluación proporcionarán evidencias para la rendición de cuentas, en cuanto al cumplimiento de los objetivos y de los niveles de eficiencia y efectividad de la ejecución del programa; asimismo, se espera identificar oportunidades para introducir mejoras tanto en la ejecución como en la estrategia del Programa y para evaluar las condiciones de sostenibilidad y replicabilidad del mismo.

II. El Programa de Desarrollo de Proveedores

2.1 El Programa de Desarrollo de Proveedores en El Salvador se inscribe en la prioridad nacional de crear las bases de un modelo de crecimiento y de desarrollo integral. El Programa también responde al principal problema del mercado laboral salvadoreño de atender el sub-empleo y los desafíos de generar trabajo decente a partir del fomento a las micro, pequeñas y medianas empresas, que generan el 76% del empleo nacional¹.

2.2 El Programa de Desarrollo Proveedores en El Salvador nace en el año 2008, con la firma del Proyecto entre el Ministerio de Economía y el PNUD. En ese documento se indicaba que la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador (CCIES) actuaría como responsable en la implementación del mismo.

2.3 Posteriormente, en fecha 19 de mayo de 2010, la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador (CCIES) firmó una Carta Convenio con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), como administrador del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), para la implementación en El Salvador del Programa “Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP) de El Salvador” bajo la cooperación ATN/ME-12116-ES.

2.4 El objetivo general del programa (fin) es mejorar la competitividad y los niveles de ingreso de las PYMES a través del mecanismo de cadena de valor, y de la mejora de gestión bilateral entre un cliente (empresa tractora) y un proveedor (PYME), mejorando la distribución de los beneficios a lo

¹ El detalle del contexto, así como la lógica de intervención en la que se inscribe el Programa de Desarrollo de Proveedores, se encuentra en el Anexo 1.

largo de la cadena. De esta forma, se estaría experimentando con un programa piloto cuya replicabilidad apuntaría a mejorar las capacidades nacionales para formular y aplicar políticas públicas y adoptar medidas inclusivas a fin de promover el desarrollo productivo, la generación de oportunidades y condiciones de trabajo decente (efecto).

2.5 El objetivo específico (propósito/producto) es adaptar y poner en práctica un mecanismo sostenible de desarrollo de proveedores en El Salvador, para vinculación de PYMES con medianas y grandes empresas tractoras.

2.6 A fin de lograr estos objetivos, el Programa incluye los siguientes cuatro componentes: (i) Adaptación de la metodología de desarrollo de proveedores; (ii) Formación de consultores en la metodología PDP; (iii) Apoyo a cadenas de proveeduría; y (iv) Diseminación del modelo y sus resultados, que se describen en el Anexo 1.

2.7 El Programa es financiado de la siguiente manera:

Fuente de financiamiento	Total (US\$)	% de ejecución a la fecha
PNUD	1,104,439.40	100%
BID/FOMIN	1,000.000.00	73%
Aporte de empresarios	268,357.60	82%
Otros ²	148,600.00	77%
TOTAL	2,521,397.00	82%

2.8 Son beneficiarios directos del Programa las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas de diferentes sectores de actividad económica del país: Alimentos y Bebidas, Sector Construcción; transporte, Cereales, vegetales y frutas, calzado, industria farmacéutica, productos lácteos, metal mecánica. El Programa ha atendido a la fecha unas 19 cadenas de proveedores (13 finalizadas y 6 en proceso), con la participación de 109 empresas en total (entre tractoras y pymes proveedores).

2.9 Otros beneficiarios son los consultores nacionales quienes han sido capacitados en la aplicación de la metodología, ampliando sus oportunidades de negocio. Al 31 de diciembre de 2012 se contaban con 46 consultores formados, de los cuales 23 se mantienen activos.

2.10 Cabe mencionar que para la implantación del Programa, se han generado alianzas con otros actores involucrados y relacionados con el Programa, entre los cuales se cuentan la Dirección de Encadenamientos Productivos-MINEC; CONAMYPE; BANDESAL; FONDEPRO; Proyectos MAG-FIDA; FORTAS-FUSADES; Universidad de Oriente (UNIVO); Universidad Católica de El Salvador (UNICAES); Universidad Francisco Gavidia; Universidad Tecnológica; Universidad de Sonsonate (USO).

2.11 En los Anexos 1, 2 y 3 de los presentes TDR se describen los detalles de contexto, los componentes del Programa y principales socios.

² Recursos provenientes de la venta de servicios a otras entidades .

III. Propósito de la evaluación

3.1 La consultoría tiene por objetivo conducir la evaluación intermedia del PDP a fin de examinar la relevancia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y potencial de escalamiento y replicabilidad del Programa de Desarrollo de Proveedores, dado el contexto reciente del país. La evaluación incluirá una valoración de los resultados no intencionales, identificando posibles consecuencias positivas o negativas derivadas de la intervención, y su contribución combinada con las intervenciones del gobierno y otros socios⁴ a los cambios en las condiciones de desarrollo generados a corto y mediano plazo en relación a las capacidades nacionales para el desarrollo productivo, la generación de oportunidades y condiciones de trabajo decente.

3.2 Los objetivos específicos de la evaluación intermedia son:

1. Aspectos de la Ejecución de las actividades de la CCIES: (i) determinar el grado de cumplimiento y avance de los objetivos, productos y resultados a corto y medianos plazos que se han obtenidos a la fecha de la evaluación, tal como se definieron en el Marco Lógico y sus modificaciones, y determinar la posibilidad de lograrlos al completar el Programa; (ii) dar una opinión de los productos de las principales consultorías del programa; (iii) identificar alternativas para mejorar el desempeño del programa, que podría incluir modificación de las actividades, de las responsabilidades del personal de la agencia ejecutora y de otros socios del programa, del cronograma de actividades, de los hitos para desembolsos y de partidas presupuestarias, entre otros; (iv) identificar las lecciones aprendidas a la fecha y proporcionar recomendaciones para futuras operaciones a ser financiados por el BID, el FOMIN, el PNUD y otras agencias; (v) proporcionar una opinión del efecto, a la fecha, del Programa sobre los beneficiarios, sobre CCIES y sobre el acceso al mercado exterior de las PyMes en El Salvador; (vi) dar una estimación de la sostenibilidad del programa, una vez concluido el financiamiento del FOMIN y del PNUD y dar recomendaciones de acciones a tomar, por el ejecutor, para el Plan de Sostenibilidad, y (vii) dar una opinión sobre el rol y el desempeño que tuvo CCIES como agencia ejecutora del proyecto, identificar las fortalezas y oportunidades de mejora de la CCIES y la Unidad de Ejecución del PDP. El informe de la evaluación intermedia tendrá en consideración la relevancia, la eficiencia, la efectividad, la sostenibilidad, y las lecciones aprendidas del Programa. Deberá considerarse, asimismo, otros aspectos contenidos en la Cláusula decimoséptimo de las Estipulaciones Especiales del Convenio entre la CCIES y el BID/FOMIN.
2. Retroalimentar la estrategia del Programa de Desarrollo de Proveedores en relación a la gestión, alianzas, su institucionalización, sostenibilidad financiera, replicabilidad y estrategia de salida de la cooperación.

⁴ En el año 2009, para avanzar en la agenda de simplificación, el UNDG adoptó la decisión de moverse a un solo nivel de efecto bajo el marco de resultado del UNDAF. No obstante, la evaluación deberá determinar las contribuciones o influencia razonable de una Agencia (el PNUD) al efecto, sobre la base del modelo de desarrollo (teoría de cambio), en lugar del modelo lineal.

3. Obtener evidencia sobre los cambios alcanzados por los beneficiarios como resultado de las actividades del Programa.

IV. Alcance de la evaluación

4.1 Alcance Temporal. La base temporal para la evaluación corresponde al período 2008 – 2013.

4.2 Alcance temático y niveles de análisis. Se espera que la evaluación presente hallazgos, conclusiones y recomendaciones específicas y fundamentadas en la evidencia recopilada sobre el Programa de Desarrollo Proveedores y su contribución a la generación de capacidades nacionales para la formulación de políticas e implementación de estrategias que promueven el desarrollo productivo, la generación de oportunidades y condiciones de trabajo decente y contribuyen a la erradicación de la pobreza. Deberá analizar la incidencia de aquellos factores externos en la consecución de los efectos esperados en el periodo sujeto a análisis.

4.3 La evaluación considera fundamentalmente tres niveles de análisis, relacionados a los ítem 1, 2 y 3 del numeral 3.2 de estos TDR :

- a) **El nivel de cumplimiento de las actividades y productos alcanzados** incluyendo una valoración sobre el contenido, la calidad técnica y relevancia de los productos obtenidos en cada uno de los componentes⁵ de la operación FOMIN ATN/ME-12116-ES. A este nivel se deberá evaluar, además, el desempeño y aporte de los socios, principalmente del Ministerio de Economía, la Cámara de Comercio y el PNUD; y la estructura de gestión, así como factores externos que han influenciado la implementación del programa y el logro – o ausencia – de los resultados y valorar si las metas planificadas siguen siendo relevantes. Se espera identificar las buenas prácticas que puedan ser replicables en otros contextos y situaciones; así como las lecciones que apoyen el aprendizaje y mejora del Programa para su continuidad, replicabilidad y escalamiento en el país y en otros contextos. El análisis de las buenas prácticas deberá cubrir al menos: el diseño del programa; la organización y estructura de gestión; la gestión de recursos e insumos; prácticas y procedimientos administrativos; las interrelaciones institucionales las prácticas de seguimiento y evaluación, monitoreo y gestión de riesgos e imprevistos. El análisis de replicabilidad deberá considerar las experiencias de adaptación del Programa en el sector agrícola y los avances para la replicación en Colombia y Haití.
- b) **Los resultados alcanzados** por el Programa de Desarrollo de Proveedores en los **beneficiarios directos** identificando en qué medida dichos beneficios, con los datos disponibles, pueden ser atribuidos al Programa (resultados a nivel de producto, incluyendo capacidades creadas). En este nivel de análisis se deberá considerar los resultados alcanzados en el corto plazo por los beneficiarios, identificando la relevancia, eficiencia, eficacia del Programa y la sostenibilidad de dichos resultados. En la medida de lo posible, deberán cuantificarse los resultados del PDP sobre las empresas beneficiarias. En este

⁵ Entre los principales productos se consideran: la metodología PDP adaptada; informes de las cadenas de proveedores; sistema de registro de avance de las asistencias técnicas; sistema de monitoreo de indicadores en las empresas y su relación con la línea base.

nivel, se deberá valorar el PDP considerando las condiciones y procesos que han influido en dichos resultados a partir estimaciones contra-factuales.

- c) **Contribución a los cambios de desarrollo (efectos)** en el ámbito del desarrollo productivo y generación de empleo ocurridos en el periodo 2008-2013 en El Salvador, identificando la efectividad y la sostenibilidad de los progresos alcanzados en relación al efecto planificado. Este nivel de resultados se caracterizan normalmente como cambios en desempeño institucional o cambios en el comportamiento de individuos. Se deberá identificar en qué medida los procesos y productos y resultados del PDP han contribuido, o tienen potencial de contribuir, razonablemente a los efectos a nivel de resultados. La evaluación deberá identificar y valorar los resultados clave derivados de la apropiación y uso de los productos (output) generados.

4.4 Todos niveles de análisis considerarán la efectividad en la incorporación de enfoques transversales en los progresos alcanzados y en el diseño del marco de resultados, incluyendo el enfoque de derechos⁶, de desarrollo humano⁷ y equidad de género⁸.

4.5 Alcance geográfico. El Programa tiene un alcance nacional; no obstante, los socios institucionales se encuentran localizados principalmente en San Salvador. Las cadenas se encuentran en los departamentos de San Salvador, Ahuachapán, Sonsonate, Santa Ana, La Libertad y Morazán. El consultor deberá realizar visitas de campo a una muestra de cadenas de proveedores que serán seleccionadas conjuntamente con el FOMIN, el PNUD y la CCIES.

V. Metodología

5.1 La evaluación deberá responder sustancialmente a las preguntas claves identificadas en el Anexo 4. No obstante, el consultor complementará este listado en su propuesta metodológica (matriz de evaluación) para cumplir con los objetivos y el alcance de la evaluación.

5.2 El consultor diseñará la metodología para la evaluación. Los métodos de evaluación deben ser seleccionados con rigurosidad a fin de producir evidencia empírica razonable para atender los criterios de la evaluación, responder a las preguntas de la evaluación y alcanzar sus objetivos.

⁶ La estrategia de implementación de los derechos humanos en la programación de las Naciones Unidas se denomina Enfoque basado en Derechos Humanos para la Programación (EBDH). La cooperación para el desarrollo, debe contribuir al desarrollo de las capacidades de los “garantes de derechos” para cumplir con sus obligaciones y/o de los “titulares de derechos” de reclamar sus derechos. Taller Interagencial sobre la implementación del EBDH. Mayo de 2003.

⁷ Desde la perspectiva del Desarrollo Humano, la creación de empleo se fundamenta en las nociones de desarrollo incluyente, el que integra los estándares y principios de derechos humanos: participación, no discriminación y rendición de cuentas.

⁸ La transversalización de género se define como “la evaluación de las implicaciones para mujeres y hombres de toda acción planificada, incluida la legislación, políticas y programas en todas las áreas y a todos los niveles”. ECOSOC, 1997.

5.3 Se recomienda al consultor tomar en cuenta lo establecido en el Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Resultados de Desarrollo (disponible en: <http://www.undp.org/evaluation/handbook/>), la Guía complementaria para Evaluaciones de Efecto (disponible en <https://intranet.undp.org/unit/office/eo/SitePages/guidance.aspx>), y con los lineamientos de PNUD para la evaluación de efectos.

5.4 Por otra parte, las evaluaciones deberán ser conducidas de acuerdo a los principios de calidad y código de ética establecidos en las Normas y Estándares del Grupo de Naciones Unidas de Evaluación, UNEG disponibles en <http://www.uneval.org/search/index.jsp?q=ethical+guidelines>, y de conformidad con lo establecido respecto a la ética en las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo, GN-2350-9, disponibles en: www.iadb.org

5.5 Se espera que la metodología incluya una mezcla de métodos que asegure la credibilidad, relevancia y validez de los resultados de la evaluación. En la selección de los métodos, se deberá poner especial consideración al requerimiento de valorar los resultados del PDP sobre las empresas, considerando estimaciones contra-factuales y las limitaciones derivadas de las observaciones disponibles. En todas las etapas se deberá procurar un enfoque sensible al género y valores y cultura del país.

5.6 La evaluación deberá incluir la revisión de la documentación clave para obtener un entendimiento del contexto y justificación del proyecto, su diseño y preparación. Se deberá asimismo considerar la revisión documental existente que soportan la planificación y seguimiento de la intervención, y los productos y resultados (en el Anexo 5 se presenta una lista preliminar de la información a revisar).

5.7 Como parte de las actividades se deberá incorporar la participación en reuniones iniciales con el equipo de gestión de la evaluación, es decir, con personal del PNUD y del BID/FOMIN, a fin asegurar la comprensión del alcance, enfoque de la evaluación del programa a evaluar. Se espera que se incluyan entrevistas y visitas con informantes clave y beneficiarios (empresas y consultores).

5.8 El análisis correspondiente debe describirse de manera completa y abordar los aspectos clave de la evaluación. A su vez, se debe garantizar la validez y fiabilidad de los resultados de la evaluación de manera clara y asegurar una validación las conclusiones y recomendaciones (por ejemplo, a través de triangulación) y deben basarse en evidencia fundamentada.

5.9 El consultor deberán describir, en el informe inicial, los procedimientos que utilizarán para salvaguardar los derechos y la confidencialidad de sus fuentes. Se asume que consultor o la consultora están dispuestos a firmar el Código de Conducta para Evaluadores del Sistema de las Naciones Unidas y el Certificado de Elegibilidad de Consultores Individuales, del BID, a la firma del contrato.

VI. Productos esperados.

El consultor deberá entregar los siguientes productos:

6.1 Producto 1: Informe inicial. El informe deberá incluir como mínimo los siguientes elementos:

- Objetivo, contexto y alcance de la evaluación
- La metodología a utilizar: criterios de evaluación y las preguntas para la evaluación, marco conceptual, técnicas, medios e instrumentos para la recolección y análisis de datos. Riesgos y limitaciones. En caso de entrevistas o visitas, se deberá incluir la guía o modelo de la herramienta a utilizar.
- Cronograma detallado de actividades, incluyendo calendarización preliminar de entrevistas con actores clave.
- Propuesta de estructura y contenidos del Informe Final

Este informe deberá presentarse al término de la ronda preliminar de consultas y análisis de información (diez días después de iniciada la consultoría) y previo a la fase de recolección de datos.

6.2 Producto 2: Presentación preliminar de los hallazgos: Al término de la etapa de recopilación de información y dentro de los 10 días después de iniciada esta etapa, el consultor deberá hacer una presentación ejecutiva y preliminar (en programa Power Point) sobre los principales hallazgos. La presentación se realizará ante el representante del PNUD designado y el Especialista FOMIN de la Representación del BID en El Salvador, quienes podrán invitar a otros participantes interesados. Con esta presentación preliminar se pretende brindar retroalimentación para introducir correcciones a errores factuales, identificar vacíos de información y fortalecer la credibilidad de la misma.

6.3 Producto 3: Borrador del informe de evaluación. Deberá entregarse en un plazo estimado de 20 días contados a partir de la fecha de presentación del informe preliminar de hallazgos (producto 2), e incluirá la versión revisada de los hallazgos de la evaluación, las recomendaciones de la evaluación, lecciones aprendidas y mejores prácticas. Se recomienda tomar en cuenta el contenido del Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo del PNUD disponible en <http://www.undp.org/evaluation/handbook/Annex7.html>. Dicho informe será revisado por el representante del PNUD designado y el Especialista FOMIN de la Representación del BID en El Salvador y devuelto con observaciones al consultor en un plazo estimado de cinco días hábiles.

6.4 Producto 4: Informe final de la evaluación. El consultor deberá entregar el informe final de la evaluación, en un plazo estimado de 10 días hábiles después de haber recibido los comentarios u observaciones al borrador del informe. El informe final de evaluación deberá observar los estándares de calidad establecidos en el anexo 7 del Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo del PNUD disponible en <http://www.undp.org/evaluation/handbook/Annex7.html>. Se sugiere que el informe se presente en tres secciones: Un resumen ejecutivo de no más de 5 páginas; un informe de lecciones

aprendidas de no más de 2 páginas y el informe final, el cual no deberá exceder de 40 páginas (sin anexos). Los informes y presentaciones serán elaborados en español y entregados en dos originales impresos y copia electrónica en formato Word, Excel y Power Point (según sea el caso). El informe final aprobado deberá presentarse además en versión PDF. Los productos serán entregados al representante del PNUD designado y al Especialista FOMIN de la Representación del BID en El Salvador, quienes distribuirán los borradores a las partes interesadas para sus comentarios y observaciones. Si hubieren observaciones, correcciones o comentarios, éstos se entregarán al consultor dentro de los 5 días hábiles siguientes a la fecha de su presentación.

VII. Perfil profesional.

7.1 Requisitos.

- Profesional universitario, graduado en administración de empresas, economía, ingeniería o carreras afines. Grado de maestría o superior en áreas afines, es deseable.
- Con formación en la conducción de evaluaciones, métodos y o modelos de evaluación (se tomarán en consideración cursos libres con una duración mínima de 40 horas). Formación universitaria en métodos de formulación y evaluación de proyectos y/o de evaluación de impacto, es deseable
- Experiencia deseable de al menos 5 años en programas relacionados con temas de cadenas de valor para la pequeña y mediana empresa, negocios inclusivos, programas de proveedores, servicios de desarrollo empresarial y/u otras iniciativas relacionadas.
- Experiencia en la conducción de al menos 3 evaluaciones externas recientes (últimos 5 años) en cualquiera de los siguientes tipos: ex ante, proyectos y programas, evaluación de efectos (outcome) o impacto, evaluaciones de los resultados de desarrollo (Assessment of Development Results) u otras evaluaciones comisionadas por organismos de cooperación, preferentemente en temas relacionados con la competitividad de la PYME.
- Se valorarán positivamente las experiencias en la conducción reciente de evaluaciones comisionadas por el BID/FOMIN y/o alguna Agencia del Sistema de Naciones Unidas, en particular del UNDG.
- Dominio del idioma español y conocimientos avanzados del inglés.

7.2 Criterios especiales de elegibilidad:

Los servicios de consultoría podrán ser prestados únicamente por Consultores originarios de países miembros del Banco. **No serán elegibles** de participar como evaluadores aquellos consultores que **hayan participado directamente** en las fases de diseño, gestión, o implementación del programa sujeto a evaluación o los proyectos vinculados.

VIII. Disposiciones de Implementación

8.1 Con la finalidad de asegurar la independencia en el proceso de la evaluación, la consultoría reportará directamente al Especialista Senior del FOMIN/BID y al funcionario del PNUD punto focal de Monitoreo y Evaluación del PNUD, quienes serán las contrapartes de la consultoría y responsables del seguimiento a todo el proceso conforme el plan que se acuerde. Cabe mencionar que el informe de evaluación será presentado a los Representantes del BID y del PNUD y del Gobierno de El Salvador, a través del Viceministerio de Cooperación para el Desarrollo del Ministerio de Relaciones Exteriores.

8.2 El consultor tendrá la responsabilidad sobre la conducción de la evaluación, así como de la calidad y presentación oportuna de los informes y deberá proveerse por sí mismo los recursos de oficina y equipo para completar el trabajo en tiempo y forma. Asimismo hará sus propios arreglos de viaje y transporte para las visitas de campo, atender reuniones y presentaciones *in situ*. Asimismo, deberá asegurar que cuenta con todos los recursos para cumplir la tarea a su propio costo.

IX. Plazo

9.1 La consultoría tendrá una duración de un estimado de 45 días consultor, entre los meses de agosto y septiembre de 2013 período en el cual deberán presentarse los avances, informes de trabajo y presentaciones detallados en la sección VI de estos términos de referencia. El tiempo también incluye el plazo establecido para que las partes participantes realicen sus comentarios y observaciones a los productos como indicado en la sección VI.

X. Presentación de Curriculum Vitae

9.1 Los Consultores interesados presentarán su su Curriculum Vitae la Oficina de Representación del BID en El Salvador y al Punto Focal de Evaluaciones del PNUD, de preferencia por vía electrónica. A solicitud del Banco, y una vez seleccionado el candidato, se presentará un Plan de Trabajo de la Consultoría y un detalle de sus honorarios profesionales, pasajes aéreos y viáticos, con base en una estimación de días-consultor – costo diario. El Curriculum Vitae deberá ser acompañado de un ejemplo de informe de evaluación publicado recientemente (dentro de los 3 años anteriores).

9.2 Una vez contratado el Consultor, se podrá revisar y modificar el Plan de Trabajo acorde a las fechas y actividades reales a ejecutar, las cuales se definirán en Coordinación con el especialista FOMIN del Banco, con funcionarios del PNUD y la Coordinación del Programa.

X. Honorarios y forma de pago

10.1 Los honorarios serán cancelados contra entrega y aprobación de los productos por parte del equipo de Gerencia, de la siguiente manera:

- Un primer pago del 30% de los honorarios pactados contra entrega y aprobación del Producto 1
- Un segundo pago del 40% de los honorarios pactados contra la entrega y aprobación de los Productos 2 y 3 detallados en la sección VI de estos términos de referencia.
- Un tercer y último pago del 30% de los honorarios pactados contra entrega y aprobación del Producto 4 detallado en el numeral VI de estos términos de referencia.

10.2 Atendiendo los arreglos establecidos para la gestión de la evaluación conjunta, el consultor suscribirá sendos contratos con las instituciones que encargan la evaluación hasta por el monto total acordado. . Cada contrato seguirá el formato y condiciones que rigen las políticas de las respectivas instituciones. El consultor se compromete a cumplir con los requisitos de presentación de facturas o recibos establecidos por cada una de las instituciones contratantes.

Anexos

- Anexo 1. Antecedentes y contexto del Programa de Desarrollo de Proveedores
- Anexo 2. Descripción de los Componentes del Programa y Marco Lógico (Marco de resultados).
- Anexo 3. Socios y partes interesadas clave
- Anexo 4. Preguntas de la Evaluación
- Anexo 5. Documentos clave a consultar
- Anexo 6. Código de conducta del evaluador (UNEG)
- Anexo 7. Tabla de contenido del informe inicial
- Anexo 8. Tabla de contenido del informe final
- Anexo 9. Glosario

Anexo 1. Antecedentes y Contexto del Programa de Desarrollo de Proveedores

Contexto socio-económico del país

De acuerdo al Informe Mundial sobre Desarrollo Humano 2013, El Salvador es el país de América Latina que más aumentó el valor del índice de desarrollo Humano entre 1990 y 2012 (aumento de 0.152). Algunos datos que refuerzan este hallazgo del informe mundial están relacionados con el aumento del PIB per cápita y el ingreso per cápita real; avances en la educación primaria y secundaria, salud y acceso a agua potable. Pese a esos avances, los desafíos pendientes son todavía considerables:

En los últimos 15 años la economía salvadoreña ha crecido a una tasa promedio anual de alrededor de 2%, menos que la del resto de países centroamericanos, menos que la del promedio de América Latina, la mitad de la del conjunto de países en desarrollo y menos incluso que el promedio de la economía mundial.

Por otra parte, la pobreza que estuvo disminuyendo hasta 2006, ha aumentado durante los últimos años regresando a niveles similares a los prevalecientes 10 años atrás (47.5 por ciento de la población en 2011).

De cada cien personas que forman parte de la población económicamente activa (PEA) 7 están desempleadas y 44 subempleadas (ingresos inferiores al salario mínimo vigente en el sector económico en el que laboran). Únicamente la quinta parte de la fuerza laboral cuenta con trabajo decente y solamente el 28% de la PEA es cotizante para recibir una pensión.

Desde el estallido de la crisis internacional, en 2008, a la fecha, El Salvador registra un pobre desempeño en sus principales indicadores socioeconómicos. El IDH se ha estancado, el PIB ha crecido a una tasa promedio anual de 0.5%, mientras que la pobreza de ingresos medida por la línea nacional ha aumentado, afectando al 40.5% de los hogares, un nivel similar al observado diez años atrás. Para 2011 y 2012 se registraron niveles de déficit fiscal como porcentaje del PIB de 4.2% y 4.0%, respectivamente, incumplándose las metas de 3.6% y 2,5% acordadas en el acuerdo de Stand By negociado con el FMI. Como consecuencia de estos resultados, la deuda pública ha aumentado al 56% del PIB y las finanzas públicas se encuentran en una trayectoria de insostenibilidad, con un alto riesgo de que el gobierno caiga en una situación de insolvencia.

El fuerte impacto de la crisis se debe principalmente a que la economía salvadoreña está estrechamente relacionada a la de los Estados Unidos. Durante los últimos 30 años se estima que un saldo neto de 60,000 personas por año (1% de la población) nacidas en El Salvador se han estado yendo a vivir en otros países por diversas razones. Producto de ello, se calcula que ahora, alrededor de 2.5 millones de salvadoreños viven en el exterior, la mayor parte de ellos (85%) en Estados Unidos. Cerca de un 25% del total de hogares recibe remesas de familiares que residen en el exterior. De acuerdo con cifras del BCR, las remesas recibidas en 2012 sumaron 3,911 millones

de dólares, equivalente a 16.4% del PIB. Asimismo, la tasa anual de crecimiento registrada por las remesas a diciembre de 2012, fue de 7.2%.

El Salvador tiene un IDH de 0.680 en el año 2012 y se encuentra en la posición 107 de 187 países. El IDH ajustado por desigualdad se reduce en 26.6%, haciendo que el país retroceda 11 posiciones (96 de 187 países). Por último, el índice de desigualdad género para El Salvador es de 0.441, posicionando al país en el puesto 82 de 148 países.

Prioridades nacionales

Una de las áreas prioritarias recogidas en el Plan de Gobierno 2009-2014 es la creación de las bases de un modelo de crecimiento y de desarrollo integral, la ampliación y el fortalecimiento de la base empresarial, y la reconstitución del tejido productivo, a través de la puesta en marcha de políticas que promuevan la inversión productiva, el fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas y de nuevos actores económicos, la ejecución de la estrategia integral de fomento de exportaciones e inversiones, entre otros.

La estrategia nacional contempla dos líneas de acción: la coordinación de recursos gubernamentales y la creación de modalidades de financiamiento a la innovación y el fortalecimiento de la gestión empresarial. La Dirección de Coordinación de Políticas Productivas del Ministerio de Economía, creada en el año 2009, tiene la responsabilidad de operativizar la Ley de Fomento a la Producción, aprobada por la Asamblea Legislativa en enero de 2011.

La estrategia Integral de Fomento de la Producción consta actualmente de 25 programas e instrumentos destinados al fortalecimiento de los sectores productivos, entre los que se cuenta:

El Programa de Desarrollo de Proveedores que busca implantar sistemas que optimicen el desarrollo de proveedores en cadenas productivas caracterizadas por la coexistencia de grandes empresas (Empresas Tractoras) con Micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYES) en relaciones de proveeduría, a partir de un proceso de fortalecimiento empresarial y asistencia técnica a la cadena de empresas;

El Programa de Encadenamientos productivos cuyo objetivo es articular los eslabones de tu cadena productiva y generar sinergias en el funcionamiento de la misma en sectores estratégicos.

Herramientas para el desarrollo de sectores de exportación, conformado por una serie de servicios que buscan actualizar la oferta exportable nacional y desarrollar una plataforma de exportación para la creación y fortalecimiento de empresas exportadoras

El Fondo de Desarrollo Productivo (FONDEPRO), un fondo de cofinanciamiento no reembolsable para la Micro, Pequeña y mediana empresa dirigido a fortalecer los sistema de gestión de calidad, apoyar iniciativas asociativas (cadenas productivas y asociatividad); la innovación e incorporación de nuevas tecnologías, el desarrollo de mercados, y propiciar nuevos modelos de negocio;

Otro de los instrumentos para el fomento de la actividad productiva lo constituye el sistema financiero fomento, conformado por el Banco de Fomento Agropecuario, el Banco Hipotecario y el Banco Multisectorial de Inversiones; este último, transformado en el Banco de Desarrollo de El Salvador (BANDESAL) cuyo objetivo es promover, con apoyo financiero y técnico, el desarrollo de proyectos de inversión viables y rentables de los sectores productivos del país.

BORRADOR

Anexo 2. Descripción del Programa

Objeto del Programa

- 1 El objetivo general del Programa es mejorar la competitividad y los niveles de ingreso de las PYMES a través del mecanismo de cadena de valor, y de la mejora de gestión bilateral entre un cliente (empresa tractora) y un proveedor (PyME), mejorando la distribución de los beneficios a lo largo de la cadena. El propósito del Programa es adoptar un mecanismo sostenible de desarrollo de proveedores en El Salvador, para la vinculación de PYMES con medianas y grandes empresas tractoras.

Descripción del Programa

- 2 La metodología del PDP incluye los siguientes pasos: i) intervención en una cadena productiva; ii) promoción en una empresa cliente o tractora y 10 empresas proveedoras, por uno o dos consultores durante 9 ó 10 meses; y iii) identificación, diagnóstico, interacción, plan de mejora, implantación y posteriormente la empresa cliente o tractora sigue replicando la metodología al resto de su cadena de proveedores. Según la metodología a implementar el Programa financiará hasta el 70% de la intervención por grupo, y las empresas, en general las tractoras, aportan el 30% restante. A fin de establecer las bases para un mecanismo de sostenibilidad, las PyMEs beneficiarias contribuyen con el pago parcial de los servicios que reciben y estos pagos no se incluyen como parte de la contrapartida local. Los criterios de elegibilidad de empresas tractoras y PyMEs se detallan en el Reglamento Operativo. Bajo esta lógica, el Programa prevé cuatro componentes que se describen a continuación.

COMPONENTE I: Adaptación de la metodología de desarrollo de proveedores (FOMIN US\$ 16.960; Contraparte US\$41.340)

- 3 El propósito de este componente es adaptar la metodología que fue desarrollada e implementada por el PNUD en México, para el desarrollo de cadenas de valor en El Salvador. El Programa considera la utilización de la Metodología y Herramientas para Encadenamientos Productivos, que será financiada totalmente con los fondos de contrapartida local. La utilización de la metodología y sus herramientas se justifica debido a que ésta se ha implementado exitosamente en México desde 1997, y por otra parte, ha sido aceptada tanto por el Ministerio de Economía de El Salvador como por las principales entidades gremiales que participarán en el programa, y es compatible con las experiencias de integración productiva impulsadas por el FOMIN.
- 4 Las actividades que se incluyen son las siguientes: (i) consultoría de línea de base sobre políticas y proveedores de servicios de desarrollo empresarial, y para las empresas de referencia; (ii) focus groups con consultores PDP para ajustar la metodología PDP con los consultores que se van formando; (iii) consultoría internacional de transferencia de la metodología y mecanismo de replicabilidad y sostenibilidad; (iv) consultoría nacional para la adaptación de los formatos PDP en bases de datos; y (v) conectividad con el sistema

informático del Ministerio de Economía para que las empresas PDP puedan optar por acceder a recursos de inversión.

- 5 Como resultados se esperan los siguientes: línea de base; base de datos para integración de los datos de implementación en cada empresa; metodología PDP adaptada al contexto salvadoreño y consensuada entre las entidades de apoyo y el sector productivo.

COMPONENTE II: Formación de consultores en la metodología PDP (FOMIN US\$ 53.400; Contraparte US\$ 13.000)

- 6 El propósito de este componente es formar una masa crítica de consultores capacitados en la metodología de Desarrollo de Proveedores (PDP) para que actúen como articuladores o intermediarios que facilitan y proveen capacitación y asistencia técnica, y den acompañamiento a los procesos de encadenamientos entre las empresas tractoras y sus proveedoras. El proceso de formación se realizará en 2 ocasiones durante el desarrollo del Programa, y se prevé actualizaciones a lo largo de la ejecución. La formación se hace de manera escalonada, de forma que inicialmente entran alrededor de 40 interesados, se hace una primera capacitación y un primer set de exámenes, y se van seleccionando los más aptos.
- 7 Se incluyen las siguientes actividades de consultoría: (i) formación online que permita mejorar las herramientas en línea y facilitar el aprendizaje por parte de los consultores; (ii) producción de material audiovisual para el curso; (iii) elaboración y reproducción de los materiales del curso; y (iv) formación de consultores en la metodología PDP.
- 8 Como resultado se espera haber adaptado la metodología de enseñanza en PDP y acreditado a al menos 25 consultores en PDP, que deben además firmar contratos con las respectivas cadenas de proveeduría a partir de planes de trabajo con cada una, y con metas específicas.

COMPONENTE III: Implementación de la metodología con el apoyo de consultores formados en PDP (FOMIN US\$715.600; Contraparte US\$330.400)

- a. El propósito de este componente es mejorar en al menos 240 PyMEs, las capacidades organizacionales, gerenciales, técnicas y de mercadeo que les permitan integrarse en cadenas de valor, con un estimado de 24 empresas tractoras en mejores condiciones en lo que se refiere a la distribución de los beneficios a lo largo de la misma. Para la implementación de este componente, se identificarán e incorporarán al menos 24 empresas tractoras, a las cuales se les habrá ofrecido desarrollar su propio portal de “Demanda de Servicios y/o Productos”, de manera que tengan la capacidad de seleccionar las PYMES que formarán parte de su cadena de valor. Igualmente se formará al personal de compras para que se adapten a trabajar con PyMEs proveedoras en una lógica de mejora continua. Por lo general las grandes empresas tienen sistemas para descartar PYMES que no les estén proveyendo de forma satisfactoria, pero no cuentan con sistemas para desarrollarlas, por lo que suele resultar en altas rotaciones de proveedores y poca certidumbre y confianza para éstos.

- 9 Para cada empresa tractora y grupo de PyMEs proveedoras se formularán Planes de Mejora que se convertirán en proyectos concretos de actuación prioritaria. Dichos planes tendrán en cuenta las guías sociales y ambientales del Banco, excluyendo aquellas actividades que no son apoyadas por el FOMIN. Por otra parte, los consultores que trabajen con las PYMES deberán ser formados en estos temas y tener en cuenta en sus recomendaciones la adopción de mecanismos para minimizar potenciales impactos ambientales y sociales.
- 10 El programa pondrá a disposición de las PyMEs una red de servicios de desarrollo empresarial, para cofinanciar la inversión requerida para la implementación de dichos planes. Estos recursos son complementados por la empresa tractora cuando se trata de una gran empresa (multinacional), y cofinanciados junto con las pequeñas empresas cuando la empresa tractora es mediana. En este sentido, concretará alianzas con actores locales que brindan servicios de desarrollo empresarial. Asimismo, el programa financiará los costos de supervisión, monitoreo, visitas a proyectos y revisión de productos, actividades a ser realizadas por los miembros de la Unidad de Coordinación. Como criterios de selección generales, se incluirán como beneficiarios del Programa empresas tractoras y PyMEs que: (i) estén dispuestas a acogerse a las normas ambientales y sociales; (ii) estén en condiciones de aportar la contribución que en cada caso les corresponda; (iii) acepten firmar acuerdos de colaboración para la gestión de la cadena.
- 11 Los recursos aportados por las empresas no se consideran parte del aporte de contrapartida del ejecutor al Programa.
- 12 Se incluyen las siguientes actividades: (i) intervención PDP en cada empresa. Las empresas recibirán un acompañamiento basado en la metodología de desarrollo de proveedores del Programa. Adicionalmente, se pondrán a su disposición herramientas para realizar autoevaluaciones, se les realizarán diagnósticos de evaluación, y se creará un sistema de certificación y evaluación de proveedores (SiECPro), que les permitirá elevar su perfil y facilitará su acceso a nuevos mercados. Se dará la posibilidad de desarrollar un portal de vinculación a medida para cada una de las cadenas. Por último, existirá una matriz de servicios de apoyo empresarial y convenios acordados con las instituciones para facilitar el acceso, por parte de las empresas proveedoras, a asistencias técnicas especializadas, fondos de capital semilla, financiamiento y demás ayudas disponibles; (ii) asistencia técnica especializada para implementar planes de mejora en las PYMES; (iii) ferias de empresas tractoras para informar a los potenciales proveedores de sus demandas de bienes y servicios; (iv) consultoría directa a 24 grupos de proveeduría, formados por una empresa tractora y un estimado de 10 PyMEs cada uno, durante un periodo aproximado de 10 meses, durante el cual se aplicarán las seis etapas de la metodología y sus correspondientes herramientas; y (v) asistencia técnica especializada para el conjunto de la cadena. Estas asistencias técnicas se derivarán de los Planes de Mejora que se establezcan conjuntamente entre la empresa proveedora, la tractora y el consultor que acompaña la cadena.
- 13 Como resultados se esperan los siguientes: 24 grupos de proveedores formados entre una empresa tractora y un estimado 10 PyMEs cada uno, y el fortalecimiento de las PyMES como proveedoras de empresas de mayor tamaño. Otro resultado esperado es la

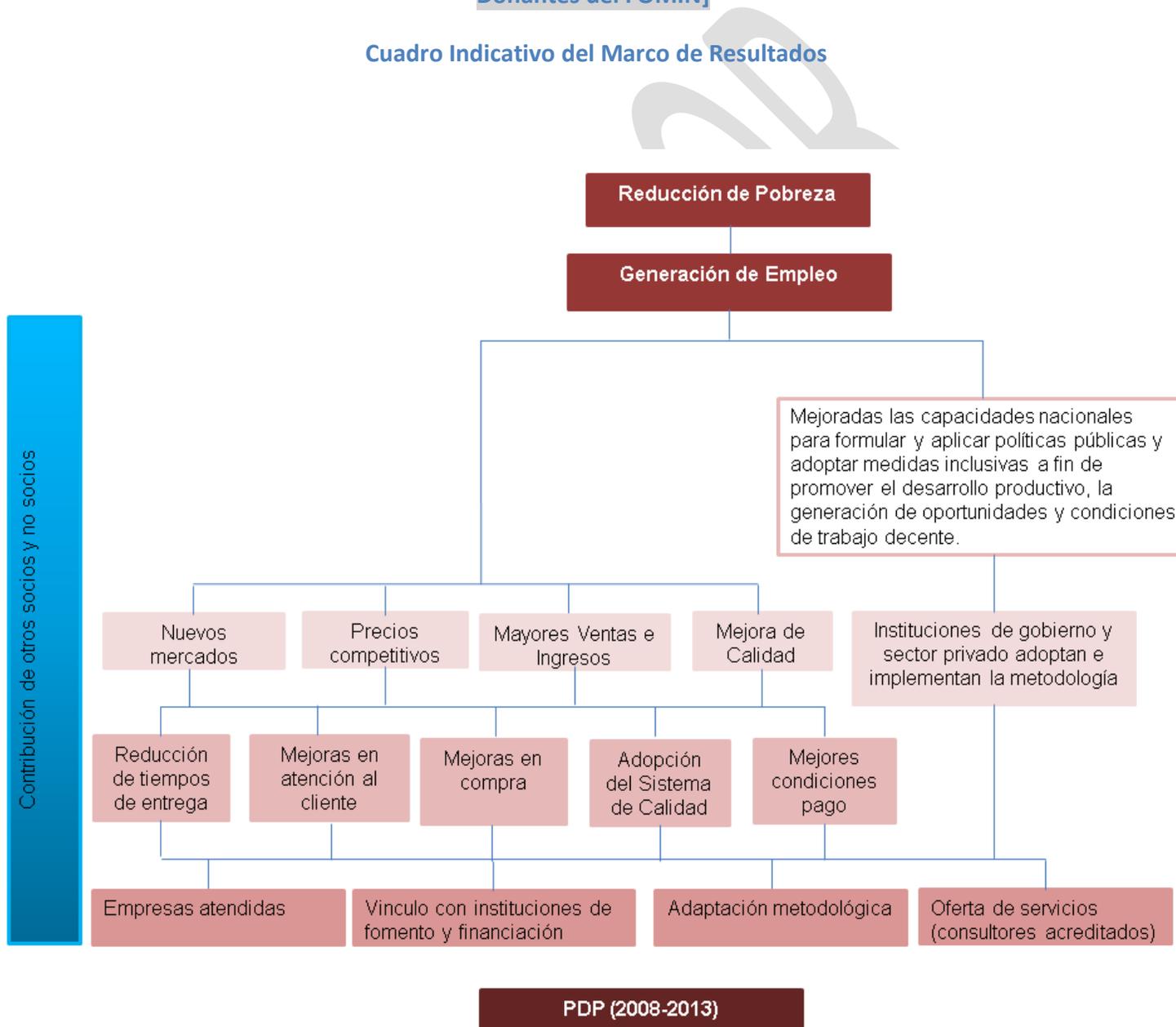
adopción de una metodología mediante el cual las empresas tractoras pueden continuar formando PyMEs proveedoras.

COMPONENTE IV: Sistema de Seguimiento y de Difusión del Programa (FOMIN US\$ 87.900; Contraparte US\$ 60.100)

- 14 En el marco del Sistema de Seguimiento y Monitoreo, se implementará un sistema informático que permita realizar el seguimiento técnico y de desempeño de las empresas durante la ejecución del Programa, según los indicadores establecidos en la línea de base de cada cadena. El sistema suministrará, además, insumos para la evaluación de impacto del Programa. Estas actividades se verán facilitadas por un consultor informático de apoyo, mantenimiento, y actualización de las herramientas informáticas en funcionamiento.
- 15 En el marco de la difusión de las lecciones aprendidas del Programa, se implementarán acciones que permitan relevar, analizar y sistematizar los procesos y resultados, de manera de poder transferirlos a proyectos similares.
- 16 Se incluyen las siguientes actividades: (i) diseño y producción de material promocional; (ii) un evento inicial de lanzamiento dirigido a gremiales, empresas privadas, entidades de cooperación, prestadores de servicio, el sector público; (iii) realización en El Salvador de un encuentro internacional de programas de desarrollo de proveedores, para compartir experiencias y mejores prácticas dado que existen varios programas de desarrollo de proveedores, (Por ejemplo, en México, Colombia, Chile, Costa Rica, y otros); y (iv) dos seminarios locales de difusión de resultados.
- 17 Como resultado se espera implantar un sistema de monitoreo que facilite la medición del impacto, documentar y sistematizar la experiencia de manera que sea replicable para otras regiones y lograr un intercambio de experiencias a nivel nacional e internacional.
- 18 Resultados esperados del Programa. Con la ejecución del Programa se espera impactar de manera directa a unas 240 MIPyMEs de sectores claves de la economía salvadoreña, obteniendo resultados en las propias empresas intervenidas: (i) un incremento en la productividad (por ejemplo, reducción de tiempos de entrega, costos, inventarios, del ciclo de producción y otros, según el caso); (ii) mejora de la calidad; (iii) incremento de los ingresos generados anualmente por las empresas; (iv) generación de empleos; (v) inversión de las empresas participantes; y (vi) indicadores de género.

[Silvia, yo eliminaría esto y se lo daremos al seleccionado; así eliminé el marco lógico...y se lo daremos como anexo al memo de Donantes del FOMIN]

Cuadro Indicativo del Marco de Resultados



[Silvia: yo eliminaría esto, porque además no está completo, y se lo daría al seleccionador, ya completado]

Anexo 3. Socios y partes interesadas clave

Socios y Partes	Rol en la intervención	Contacto
Ministerio de Relaciones Exteriores – Viceministerio de Cooperación para el Desarrollo	Contraparte Nacional de Coordinación para los programas del PNUD. Tiene la responsabilidad general en el logro de los resultados del apoyo del PNUD al país, coordina la asistencia externa y determina las disposiciones de gestión para los proyectos y programas	Alejandra Castillo – Directora de Cooperación Multilateral e Instituciones Financieras Internacionales Sergio Gallardo – Técnico de Cooperación Multilateral
Ministerio de Economía – Dirección de Fomento Empresarial	Asociado en la implementación para el programa del PNUD. Responsable por la generación de los resultados y productos del PDP y el uso eficaz y eficiente de los recursos. Responsable de la convocatoria y coordinación de las diferentes iniciativas de fomento y financiación para las PYMES en apoyo a los encadenamientos productivos.	
Banco Interamericano de Desarrollo – FOMIN	Financiador del Programa y a cargo del diseño, supervisión y evaluación del Programa PDP-FOMIN	Guillermo Villacorta, Especialista Senior FOMIN, El Salvador, 2233-8903; guillermov@iadb.org
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo		Roberto Valent – Representante Residente Stefano Pettinato – Representante Adjunto Claudia Morales – Coordinadora área de Pobreza José David Perez – Oficial de Programa Silvia Guzmán – Punto focal de

		Evaluación (503) 2209-3510; (silvia.guzman@undp.org)
Cámara de Comercio e Industria	<p>Agencia ejecutora para el BID/FOMIN, Socio responsable para el PNUD.</p> <p>Alberga la unidad ejecutora del Programa, apoya al equipo de gestión en los procedimientos y procesos de contratación, celebración de eventos.</p> <p>Facilita la participación de las empresas.</p> <p>A nivel directivo, participa en la toma de decisiones estratégicas del programa.</p>	Yasmín Martínez, Gerencia de Proyectos, tel: Cámara de Comercio e Industria de El Salvador, tel: (503) 2231-3000 (ymartinez@camarasal.com)
Unidad Ejecutora del Proyecto	<p>Compuesto por un coordinador y demás consultores. Responsable de la gestión cotidiana del programa, la elaboración de planes de trabajo, monitoreo y reporte.</p> <p>La Unidad ejecutora o equipo de gestión responde al PNUD.</p>	
Asociación Salvadoreña de Industriales – ASI		
Cámara Agropecuaria-CAMAGRO		
CONAMYPE		
BANDESAL		
FONDEPRO		
FUSADES – FORTAS		

Anexo 4. Preguntas sugeridas para la Evaluación

La evaluación deberá responder, sustancialmente, a las siguientes preguntas claves en los siguientes aspectos. No obstante, el consultor complementará este listado en su propuesta metodológica (matriz de evaluación) para cumplir con los objetivos y el alcance de la evaluación:

CRITERIOS	Nivel Resultados
<p>Relevancia (medida en que los objetivos de una intervención de desarrollo son consistentes con las necesidades de los beneficiarios o del país, prioridades globales y políticas de socios y donantes).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Es la formulación de la intervención relevante con respecto a las prioridades sobre el desarrollo humano y planes nacionales y al mandato de las instituciones que encargan la evaluación? • ¿En qué medida la intervención refleja una visión apropiada y relevante de la teoría de cambio en función de los objetivos de mediano y largo plazo establecidos? • ¿Es factible y apropiada la estrategia de alianzas adoptada, dado el contexto del país? • ¿Cómo ha influido los cambios en el contexto sobre la relevancia del programa respecto a su diseño original y ejecución?
<p>Eficacia (medida en que se alcanzó o se espera alcanzar los objetivos de desarrollo de la intervención).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Quiénes son los beneficiarios del Programa y en qué medida han sido alcanzados? ¿Se ha beneficiado las mujeres, la población más pobre y otros grupos marginalizados? • ¿En qué medida se han alcanzado los objetivos, productos y resultados a corto y mediano plazo previstos en el marco lógico/marco de resultados? ¿Es posible estimar que serán alcanzados dado el horizonte temporal del programa? • ¿Qué factores internos y externos han incidido en el nivel de resultados alcanzado? • ¿En qué medida ha habido resultados inesperados o indirectos –tanto positivos como negativos? • ¿Cuál ha sido el valor agregado de los socios participantes en general y en cuanto a su contribución al efecto esperado?
<p>Eficiencia (medida en que los recursos económicos/insumos – fondos, tiempo, etc.- se convierten en resultados)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Se ha implementado el Programa dentro del plazo previsto y costos estimados? • ¿En qué medida los arreglos de implementación han permitido una eficiente ejecución? • ¿Qué factores internos y externos han impactado la ejecución eficiente y oportuna? ¿Qué medidas se han tomado? ¿Fueron estas medidas tomadas oportunamente?
<p>Sostenibilidad (Medida en que los beneficios de una intervención de desarrollo continúan o tienen probabilidad de continuar a largo plazo. Tiene referencia con la resistencia a los riesgos del flujo de beneficios netos en el transcurso del tiempo).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Se diseñó la intervención para tener efectos sostenibles dados los riesgos identificables, por ejemplo se incluyeron estrategias de salida? • ¿Son sostenibles los beneficios de las intervenciones del Programa? ¿En qué medida las instituciones participantes han incorporado o se han apropiado de los productos generados? ¿En qué medida las partes interesadas confían que podrán continuar avanzando sobre los cambios alcanzados, incluyendo los cambios en igualdad de género y DDHH alcanzados hasta hoy? • ¿Han surgido problemas en el periodo que amenacen la sostenibilidad de los resultados? ¿Qué medidas correctivas se han adoptado?

Anexo 5. Documentos clave a consultar – preliminar

Los siguientes documentos serán proporcionados al consultor, una vez seleccionado.

- Documentación base para el diseño y preparación del Proyecto
- Memorando de Donantes (BID) aprobado por el Comité de Donantes del FOMIN
- Convenio de Cooperación Técnica No Reembolsable-FOMIN, ATN/ME-12116-ES, firmado entre la Cámara de Comercio y el BID.
- Documento de Proyecto (PNUD)
- Carta Acuerdo firmada entre la Camara de Comercio, el Ministerio de Economía y el PNUD.
- Planes de trabajo de Porgram PDP
- Reportes de Estado de Proyecto (PSR) del FOMIN
- Informes Anuales de Proyecto
- Informes de las consultorías clave:
 - Informes la metodología PDP
 - Informes de las adaptaciones metodológicas subsecuentes
 - Informes de la cadenas de proveedores
 - Informe de Línea de base y Datos del sistema de registro y monitoreo

Como referencia:

- Informe de Evaluación intermedia del Programa de Seguridad Alimentaria y Nutricional
- Informe de Evaluación final del Programa Seguridad Alimentaria y Nutricional

[Silvia, yo eliminaría esta vaina y se la daremos al seleccionado, como sugerencia...]

Anexo 8. Sugerencia de Estructura de informe final

La estructura propuesta pretende servir como guía para preparar un informe de evaluación significativo, útil, creíble, y que reúna los estándares de calidad deseados. Sugiere el contenido que debe ser incluido en un informe de evaluación de calidad sin prescribir un formato o contenido definitivo sección por sección.

Resumen Ejecutivo

Breve descripción de la intervención

Propósito y objetivo de la evaluación

Aspectos clave del enfoque de la evaluación y métodos.

Sumario de los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

I. Introducción

- ✓ Propósito de la Evaluación
- ✓ Objetivos de la evaluación
- ✓ Presentación de la estructura y contenido del informe

II. Descripción de la Intervención

- ✓ Contexto en que se ejecutó el Proyecto y revisión de supuestos
- ✓ Resumen del marco lógico/marco de resultados
- ✓ Vínculos a las prioridades nacionales y mandatos organizacionales
- ✓ Socios clave
- ✓ Estado general de la ejecución del proyecto
- ✓ Escala de la intervención
- ✓ Recursos
- ✓ Comentarios al diseño y posibles limitantes a la implementación

III. Metodología de Evaluación

- ✓ Estrategia general/enfoque metodológico
- ✓ Fuentes de información
- ✓ Instrumentos y métodos utilizados
- ✓ Base conceptual y justificación para su selección.
- ✓ Limitaciones a la metodología
- ✓ Análisis de datos
 - Procedimientos de análisis
 - Etapas para confirmar la precisión de los datos
 - Limitaciones de los datos.

IV. Hallazgos

A. Relevancia

- ✓ Validez y vigencia de la lógica de intervención
- ✓ Estrategia de alianzas

B. Eficacia

- ✓ Cumplimiento de las actividades y productos alcanzados
- ✓ Calidad y relevancia de los productos
- ✓ Resultados del proyecto / resultados alcanzados beneficiarios directos/Planeados y reales hasta la fecha
 - Implicancias de deficiencias
- ✓ Contribución al Efecto
- ✓ Efectos no planeados pero que tienen implicancia sobre el propósito y prioridades de los socios.
- ✓ Factores internos relevantes
- ✓ Rol de los socios
- ✓ Interrelaciones institucionales/Factores externos relevantes
- ✓ Contribución a los cambios de desarrollo (efectos)

C. Eficiencia

- ✓ Arreglos de implementación la organización y estructura de gestión
- ✓ Manejo de los plazos /Cronograma y entrega de los recursos “inputs”
- ✓ Prácticas y procedimientos administrativos
- ✓ Gestión de recursos e insumos/Manejo de los recursos (“inputs”) del Proyecto
 - Costos y control de costos (eficiencia vis-a-vis el presupuesto original)
 - Finanzas del Proyecto
- ✓ Prácticas de seguimiento
- ✓ Gestión de Problemas y Riesgos del proyecto
- ✓ Capacidad de la agencia para identificar problemas/ analizar y proponer soluciones

D. Sostenibilidad

- ✓ Desarrollo de capacidades
- ✓ Apropiación y uso de los productos
- ✓ Replicabilidad y Escalamiento

E. Enfoques transversales

V. Conclusiones

- ✓ Relevancia
- ✓ Eficacia
- ✓ Eficiencia
- ✓ Sostenibilidad
- ✓ Implicaciones de Continuación de Proyecto / Reformulación

VI. Recomendaciones

Lecciones Aprendidas

- ✓ Operativas
- ✓ Técnicas/temáticas
- ✓ Factores de éxito incluyendo aquellos que necesitan estar presentes ex ante para considerar el apoyo de proyectos similares en el futuro.
- ✓ Proceso de evaluación

[Silvia: yo eliminaria la oferta metodologica....] Creo que esto es un issue para el PNUD, RIGHT?
Hablemos]

BORRADOR

TABLA DE PUNTAJE PARA LA EVALUACION DE OFERTAS.

CRITERIO	CUMPLE	VALOR ADICIONAL 1	VALOR ADICIONAL 2	TOTAL
Formación académica	Profesional universitario, graduado en administración de emresas, economía, ingeniería o carreras afines.	Título a nivel de maestría en áreas afines	Título a nivel de doctorado en áreas afines	
	10	+3	+2	15
Formación específica en evaluación	Ha realizado estudios libres (al menos 40 horas)	Posee estudios de post-grado	Posee grado académico a nivel de maestría	
	10	+2	+3	15
SUB-TOTAL Calificaciones Académicas (MAX: 30 PUNTOS)				30
Experiencia general en programas relacionados para la PYME	Al menos 5 años	Más de 5 hasta 8 años	Más de 8	
	15	+2.5	+2.5	20
Experiencia general en evaluación	Al menos 3 evaluaciones externas recientes (últimos 5 años)	4 a 8 evaluaciones	Más de 8 evaluaciones	
	15	+5	+5	25
Experiencia en evaluaciones en temas relacionados con la PYME y/o temas afines al trabajo	Al menos 3 evaluaciones externas recientes (últimos 5 años)	Más de 4	Con al menos una evaluación para el BID y/o UNDG	
	20	+3	+2	25
SUB-TOTAL EXPERIENCIA (MAX:70 PUNTOS)				70
PUNTAJE MINIMO	70		PUNTAJE TOTAL/max	100