

ANEXO 1- TERMINOS DE REFERENCIA

EVALUACIÓN FINAL A LOS PROYECTOS:

“APOYO AL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y AL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LOS GOBIERNOS TERRITORIALES Y REGIONAL DE LA REGIÓN AUTÓNOMA DEL ATLÁNTICO SUR (RAAS) DE NICARAGUA (NUMADA - Pana Laka II)”

“APOYO AL DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL DE LOS TERRITORIOS DE PUEBLOS INDÍGENAS MISKITU Y SUMU-MAYANGNA EN LA REGIÓN AUTÓNOMA DEL ATLÁNTICO NORTE (RAAN) DE NICARAGUA (WAN TASBAYA - Pana Laka II)”

Y

“APOYO A LA AUTO DEMARCACIÓN Y TITULACIÓN DE TERRITORIOS INDÍGENAS Y AFRODESCENDIENTES EN LAS REGIONES AUTÓNOMAS, RAAN Y RAAS”

1. ANTECEDENTES Y CONTEXTO

En Febrero del 2007 la Agencia Catalana de Cooperación para el Desarrollo (ACCD) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) suscribieron un convenio de colaboración como resultado de una solicitud mancomunada del PNUD-Nicaragua y los Consejos Regionales de las Regiones Autónomas del Caribe de Nicaragua (CRAAN y CRAAS). El objetivo de la propuesta fue fortalecer a los Consejos Regionales de ambas regiones autónomas (Región Autónoma del Atlántico Norte-RAAN, y Región Autónoma del Atlántico Sur-RAAS), en el marco del proceso de gestión autonómica en la Costa Caribe de Nicaragua. Esa propuesta se alineaba con las prioridades regionales, nacionales y corporativas vigentes (detallar los efectos del UNDAF, CPD, planes nacionales y regionales).

Los proyectos financiados por la Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo (ACCD), incluyendo Pana Laka I y Numada y Wan Tasbaya (Pana Laka II) junto con el proyecto de Auto demarcación², se implementaron a lo largo de un período de 7 años (Marzo de 2007-Marzo de 2014) en la modalidad de proyectos NIM (Proyectos de Ejecución Nacional) de acuerdo a las normas del PNUD. Sus contrapartes fueron los Consejos Regionales de la Región Autónoma Atlántico Sur y Norte (RAAS y RAAN), así como siete Gobiernos Territoriales Indígenas/Afro descendientes de ambas regiones.

A partir de los resultados y evaluación de Pana Laka I (2010), cuyo monto total fue de € 844, 301.65 (Ochocientos cuarenta y cuatro mil trescientos con 65/100 Euros), equivalentes a US\$1,136, 869.18, la cooperación catalana acordó con los Consejos Regionales y el PNUD financiar la segunda fase del Pana Laka II (2011-2014). La Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo (ACCD) en acuerdo con las autoridades de ambos Consejos Regionales, dispusieron formular proyectos diferenciados; uno por región (Numada para la RAAS y Wan Tasbaya para la RAAN) a fin de fortalecer las funciones de representación y rendición de cuentas de los consejales regionales, respecto a sus electores y mejorar la gestión de gobiernos territoriales específicos de la RAAN y RAAS.

En el primer año de esta segunda fase, ACCD también apoyó el proyecto de Autodemarcación en ambas regiones autónomas. Esta segunda fase de la cooperación catalana, estaba alineada con la ley #28 o ley de Autonomía, así como con la Estrategia Nacional de Desarrollo Costa Caribe. Correspondía además al resultado 1.3.5 del Marco de Cooperación del Sistema de Naciones Unidas (2008-2012) (UNDAF, por sus siglas en Inglés United Nations Development Assistant Framework): Fortalecida la institucionalidad autonómica de la Costa Caribe para una efectiva gestión de gobierno. Implementado un marco integral y multisectorial en las regiones autónomas de la Costa Caribe. Así mismo, correspondió al producto 4.1.1. del Plan de Acción del Programa de País (CPAP, por sus siglas en Inglés (Country Programme Action Plan): Fortalecida la institucionalidad de la Costa Caribe para una efectiva gestión de gobierno, incluyendo gobiernos regionales, municipales, territoriales y comunales, incluyendo mecanismos de participación política y construcción de ciudadanía promoviendo capacidades para la incidencia, auditoría social y rendición de cuentas.

De esa forma, la cooperación de ACCD en la segunda fase (Pana Laka II), a través de los proyectos Numada, Wan Tasbaya y Auto- demarcación se extendió a diez territorios; siete en la RAAN y tres en la RAAS. Wan Tasbaya atendió 7 territorios de la RAAN: Prinzu Auhya Un, Tawira, Tuahka, Wangki Li Aubra, Wangki Twi/Tasba Raya, Wangki Li Lamni y Twi Waupasa. Numada atendió a 3 Territorios Indígenas y Afro-descendientes de la RAAS: Awaltara Luhpia, Doce Comunidades Indígenas y Afrodescendientes de la Cuenca de Laguna de Perlas y Gobierno comunal Creole de Bluefields. El principal objetivo, en esta segunda fase de la cooperación Catalana, cuyo monto total de junio del 2010 a Marzo del 2014 por €750,000.00 (Setecientos cincuenta mil Euros), fue fortalecer el

² Los nombres completos de los proyectos son respectivamente: "Apoyo al fortalecimiento institucional y al desarrollo sostenible de los gobiernos territoriales y regional de la región autónoma del Atlántico Sur (RAAS)-Numada, y "Apoyo al desarrollo humano sostenible y ordenamiento territorial de los territorios de pueblos indígenas miskitu y sumu/mayangna en la región autónoma del Atlántico Norte (RAAN)-Wan Tasbaya" y "Apoyo a la Auto Demarcación y Titulación de Territorios Indígenas y Afrodescendientes en las Regiones Autónomas, RAAN y RAAS".

proceso de auto-demarcación territorial, las funciones de representación y rendición de cuentas de los Consejales Regionales representantes de esos 10 territorios ante sus electores y generar la capacidad de gestión de los diez Gobiernos Territoriales y Comunitarios participantes en los proyectos. Un segundo objetivo de los proyectos, fue contribuir a consolidar la incipiente articulación de los 5 niveles de gobiernos en esos 10 territorios de la RAAN y RAAS.

Los proyectos de Auto-demarcación, Numada y Wan Tasbaya (Pana Laka II), se caracterizaron por enfatizar el enfoque territorial y comunitario, como su principal metodología de intervención. Ese fue el principal mandato y reto para generar resultados tangibles, pertinentes y adecuados a la realidad socio-política, étnica y cultural de las regiones autónomas de la Costa Caribe.

En base a los convenios suscritos con ACCD, y las obligaciones atinentes, durante la vida de los proyectos se realizaron revisiones periódicas entre el donante (ACCD), el PNUD-Nicaragua como instancia responsable de garantizar la calidad de los productos, los consejos regionales autónomos (CRAAS y CRAAN), responsables de la ejecución y los Gobiernos Territoriales Indígenas (GTI) participantes. Esa instancia, de acuerdo a las Addendas (convenios) suscritos, fueron denominadas: Comisiones Técnicas, cuando se trató de un primer nivel operativo y Comisión Mixta, cuando se trató de un nivel de toma de decisiones para responder a solicitudes de cambios sustantivos en los documentos de los proyectos.

De igual forma, los proyectos tuvieron un continuo monitoreo durante su ciclo respectivo, o técnico y financiero a fin de garantizar la calidad y apropiación de los resultados y acciones de acuerdo a las realidades de las pueblos y comunidades que habitan en los territorios y comunidades participantes en el proyecto.

Para garantizar la operatividad del proyecto se formaron dos equipos ejecutores, insertos y bajo la dirección de los Consejos Regionales de la RAAN y la RAAS respectivamente, así como un Equipo de Monitoreo bajo la responsabilidad del Programa Costa Caribe del PNUD-Nicaragua, con presencia en ambas Regiones Autónomas.

2. OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN FINAL

El propósito de la evaluación final (ex post) de los Proyectos “Apoyo a la Auto Demarcación y Titulación de Territorios Indígenas y Afrodescendientes en las Regiones Autónomas, RAAN y RAAS”, Numada y Wan Tasbaya (Pana Laka II) durante el período 2011-2014, es analizar en qué medida se han logrado los objetivos de dichos proyectos y si éstos han tenido los efectos e impacto esperados en las personas, comunidades, territorios e instituciones involucrados y en qué medida esos efectos pueden ser atribuidos directa o indirectamente a las acciones de los proyectos. La evaluación deberá concentrarse en identificar, ordenar, analizar y valorar lecciones aprendidas, buenas prácticas y herramientas metodológicas desarrolladas en el transcurso de los proyectos para fortalecer el funcionamiento de los Consejos Regionales de la RAAN y RAAS, especialmente en sus funciones de representación, articulación de los 5 niveles de gobierno existentes en las regiones autónomas y rendición de cuentas, así como de las capacidades de gestión de los emergentes gobiernos territoriales indígenas y afrodescendientes participantes en los proyectos.

3. ALCANCES Y OBJETIVOS DE LA EVALUACION FINAL

El objetivo de la evaluación es valorar la calidad del avance de la intervención de acuerdo a los objetivos, resultados y metas planificadas durante la vida de los proyectos.

La evaluación deberá cubrir las áreas de intervención y componentes de los proyectos en las Regiones Autónomas, durante el período 2010-2014, considerando que los principales ejecutores han sido los Consejos Regionales de la RAAN y la RAAS y los Gobiernos Territoriales y Comunitarios participantes en los proyectos en coordinación con la Secretaría del Consejo de Desarrollo Costa Caribe (SDCC), instancia del gobierno central responsable de coordinar y facilitar el funcionamiento de las instituciones del Estado con los gobiernos regionales autónomos del Caribe.

La evaluación deberá identificar, analizar y sugerir alternativas para mejorar la ejecución y sostenibilidad de las acciones de los proyectos, en los siguientes aspectos:

- a. Pertinencia de la intervención;
- b. Eficacia y coherencia de los proyectos;
- c. Eficiencia en el uso de los recursos humanos, financieros y económicos;
- d. Grado de sostenibilidad de la intervención;
- e. Impacto de los proyectos especialmente en el desarrollo de capacidades de las personas y servidores públicos involucrados;
- f. Valoración de las alianzas realizadas para obtener los resultados propuestos;
- g. Sugerencias para dar continuidad sostenible a las acciones realizadas;
- h. Sugerencias para consolidar buenas prácticas;
- i. Metodologías diseñadas y aplicadas en los distintos procesos de los proyectos.

Partiendo de los aspectos e interrogantes mencionados en la sección 2 y 4 de estos TdR, la evaluación deberá analizar y valorar los aportes, retos y desafíos de los proyectos en aspectos específicos que se enumeran a continuación:

1. Sistema de planificación de los gobiernos regionales;
2. Procesos electorales de los GTI y gobiernos comunales;
3. Reglamentos internos de GTI y gobiernos comunales;
4. Relación entre GTI y gobiernos regionales;
5. Elaboración de presupuestos de esos niveles para su gestión ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP);
6. Sistemas de impuestos por aprovechamiento de recursos naturales;
7. Gestión del territorio y de los planes de Ordenamiento Territorial;
8. Mecanismos de articulación entre niveles de gobierno;
9. Articulación de la inversión pública;
10. Inclusión de territorios indígenas y afrodescendientes en planes de inversión pública regional y nacional;
11. Definición de matriz de competencias de 5 niveles de gobierno en regiones autónomas;
12. Apoyo al proyecto de demarcación y titulación del Gobierno de Nicaragua.

Finalmente, la evaluación deberá incluir las siguientes tareas:

1. Describir, documentar y valorar las herramientas metodológicas utilizadas e instrumentos generados, (aun cuando estén desarrollados de forma inicial o incipiente en la implementación del proyecto);

2. Recapitular, analizar y documentar las principales metodologías y/o herramientas generadas en el marco de los proyectos, recopilando los soportes de las mismas;
3. Formular recomendaciones sobre alternativas para darle continuidad a los principales objetivos de los proyectos, especialmente su contribución a la tarea de articular los 5 niveles de gobierno y la definición de competencias de esos niveles de gobierno en las regiones autónomas;
4. Identificar las lecciones aprendidas con el objetivo de facilitar la transferencia y apropiación de los resultados de los proyectos a los actores nacionales, regionales, municipales y territoriales involucrados.

4. INTERROGANTES DE LA EVALUACIÓN

A continuación se plantean algunas interrogantes a considerar en aspectos relativos a la contribución o no de los proyectos a la gobernanza de ambas regiones autónomas:

- ¿Los proyectos propiciaron la cultura del diálogo, negociación, entendimiento y consenso?;
- ¿Los proyectos propiciaron la participación de mujeres, jóvenes indígenas y afro-descendientes?;
- ¿Los proyectos incentivaron la construcción de visiones comunes alrededor de los temas abordados?;
- ¿Los proyectos fortalecieron la autonomía, dignidad y libertad de las personas participantes?;
- ¿Los proyectos contribuyeron a reducir las desigualdades entre las personas en acceso a información, decisiones, organización y calidad de vida?;
- ¿En qué medida los proyectos contribuyeron a reducir la dependencia local de recursos de la cooperación internacional?;
- ¿En qué medida los proyectos contribuyeron a fortalecer las capacidades de las personas involucradas, así como de las instituciones de la región o localidad para conducir con relativa autonomía su desarrollo local?;
- ¿En qué medida los proyectos contribuyeron a desarrollar y aplicar metodologías conducentes al fortalecimiento institucional y desarrollo de capacidades de las instituciones y servidores públicos en el sistema autonómico regional?;
- ¿En qué medida los proyectos contribuyeron al reto de articular los cinco niveles de gobierno (central, regional, municipal, territorial y comunitario) existentes en ambas regiones autónomas?;
- ¿En qué medida los proyectos mejoraron el ciclo de políticas públicas en todas o algunas de las siguientes dimensiones: Toma de decisiones, diseño e implementación de políticas públicas, mejora en la articulación y coherencia en el funcionamiento de niveles de gobierno?;
- ¿En qué medida los proyectos contribuyeron a generar o fortalecer una cultura y ética pública de rendición de cuentas y transparencia?;
- En qué forma los proyectos han utilizado los enfoques de género, multiculturalidad e interculturalidad?

Al concluir la evaluación, la misma deberá generar al menos la siguiente información:

- a. Historia del proyecto;
- b. Valoración y descripción/registro de la/s metodología/s utilizadas;
- c. Valoración de las formas de ejecución y monitoreo y de la vinculación entre ambos aspectos;
- d. Efecto e impacto de los proyectos en la articulación de los 5 niveles de gobierno en las regiones autónomas (Gobierno Central, regional, municipal, territorial y comunitario);

- e. Contribución de los proyectos a los efectos pertinentes del marco de Cooperación de Naciones Unidas (MANUD) 2008-2012; y al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM);
- f. Contribución de los proyectos a la implementación de la Estrategia de Desarrollo Costa Caribe así como a los planes de desarrollo regional, municipal, territorial y comunitario;
- g. Contribución del proyecto de auto demarcación al proceso de demarcación y titulación en ambas regiones autónomas;
- h. Valoración de la aplicación del enfoque de equidad de género en los proyectos;
- i. Valoración de la aplicación del enfoque multiétnico, intercultural, plurilingüe e inter-generacional en los proyectos;
- j. Valoración de la contribución de los proyectos al desarrollo de capacidades y fortalecimiento institucional;
- k. Sugerencias para dar sostenibilidad a las buenas prácticas y mejorar la calidad en futuros proyectos similares a los analizados;
- l. Un estimado del número de socios/as o beneficiarios directos e indirectos;
- m. Percepción y valoración de las principales autoridades Regionales y Territoriales del Apoyo de la Cooperación Descentralizada de Cataluña a las Regiones Autónomas.

5. METODOLOGÍA

La evaluación tendrá un diseño no-experimental. Se espera que el (la) evaluador(a) seleccione métodos mixtos de recolección de datos que permitan triangular la información maximizando la fiabilidad y validez de los hallazgos y conclusiones. La metodología detallada e instrumentos a ser utilizados para llevar a cabo esta evaluación deberán ser presentados en el informe inicial de evaluación para validación (producto 1).

La evaluación deberá incluir como punto de partida una revisión de escritorio que permita el análisis de la documentación existente en Managua y Regiones Autónomas sobre los proyectos. Igualmente, se incluirá entrevistas abiertas a actores clave, individuales, institucionales incluyendo la Secretaría del Consejo de Desarrollo Costa Caribe (SDCC) y colectivos así como grupos focales, extendiendo ese proceso a los territorios y comunidades participantes.

La metodología deberá considerar el enfoque de género y principios de derechos humanos. Esto requerirá usar, siempre que sea posibles datos desagregados. Además, el o la evaluadora deberá adoptar un enfoque participativo y pluri-étnico, considerando la diversidad étnica y cultural de los diferentes actores participantes directa o indirectamente en el proyecto.

La metodología a utilizar, deberá ser participativa y plural-étnica, considerando la diversidad étnica y cultural de los diferentes actores participantes directa o indirectamente en el proyecto.

Es recomendable realizar inicialmente un análisis de la documentación existente de los proyectos en Managua y Regiones Autónomas. Posteriormente, con una propuesta inicial aprobada por el PNUD, proceder a realizar entrevistas a actores claves, individuales, institucionales y colectivos, mediante entrevistas abiertas, grupos focales, extendiendo ese proceso a los territorios y comunidades participantes.

6. CRITERIOS DE EVALUACION

La presente evaluación tendrá cuatro criterios, que se utilizarán para evaluar los productos de los proyectos:

Pertinencia: se refiere al grado en que los efectos y productos esperados del proyecto están alineados con las prioridades del proyecto, del SNU y del país en cuanto a acciones para apoyar en la creación de condiciones que garanticen los derechos de los pueblos indígenas y afrodescendientes y su acceso a la justicia;

Eficacia: se refiere al grado en el que la iniciativa ha logrado los resultados esperados (efectos y productos) y el grado en el que se ha avanzado para contribuir/alcanzar esos efectos y productos. De igual manera evalúa cómo esos resultados beneficiaron a los socios del programa.

Eficiencia: mide si los insumos o recursos (como los fondos, la experiencia, el tiempo, las estrategias de alianza, el conocimiento y experticia nacional e internacional) han sido convertidos en resultados de forma económica.

Sostenibilidad: mide el grado en el que los beneficios de las iniciativas, se han apropiado y podrán mantenerse una vez que termine el programa. Ello implica valorar en qué medida se han creado y/o fortalecido condiciones institucionales, económico-financieras, políticas, sociales, culturales y de capacidades para sostener los resultados.

7. PRODUCTOS DE LA CONSULTORÍA

No.	Producto	Plazo de entrega. A partir de la fecha de firma contratación.	Producto a ser aprobado por:	Observación
1	Informe inicial de evaluación (Propuesta Técnica/Metodológica y financiera ajustada) que incluya la metodología y herramientas propuestas, así como un plan de trabajo detallado.	5 días	Coordinador área ADETECC	La matriz de evaluación adjunta al documento de TdR deberá completarse y ser anexada al informe de evaluación inicial. Deberá presentar claramente los criterios utilizados para responder esas preguntas. Se espera una propuesta clara incluyendo posibles fuentes de información y medios de recolección de datos a utilizar.
2	Informe de evaluación borrador Intermedio	25 días	Idem	Este documento deberá seguir el esquema presentado en el Anexo 7 del Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo del PNUD. Deberá incluir un resumen ejecutivo menor a 3 páginas con sus anexos.

No.	Producto	Plazo de entrega. A partir de la fecha de firma contratación.	Producto a ser aprobado por:	Observación
3	Informe que aborda la descripción de las diferentes metodologías elaboradas y aplicadas en los diferentes procesos desarrollados por los proyectos.	30 días	Idem	Se describen aun cuando estén desarrollados de forma inicial o incipiente en la implementación de los proyectos
4	Informe final, que aborda informes sobre los dos talleres para la devolución del resultado de la evaluación en la RAAN y la RAAS.	45 días.	Idem	El informe final, deberá seguir la estructura de la plantilla de informes de evaluación del PNUD (Anexo 7 del Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo del PNUD). Junto con el informe final el o la evaluador/a deberá entregar un documento que presente sus respuestas a las observaciones recibidas al informe borrador

8. PERFIL DEL CONSULTOR

Graduado en ciencias sociales (Sociología, Antropología Social, Economía, Ciencias Políticas y/o Jurídicas o afines) a nivel de maestría, con un mínimo de cinco años de experiencia comprobada en procesos de Evaluación y Monitoreo de programas y proyectos sociales. Experto/a en la Costa Caribe

Experiencia Específica requerida y relativa al Trabajo:

- Al menos 5 años experiencia en estudios y diseños de investigación
- Al menos 5 años de experiencia en procesos de monitoreo y evaluación para programas y/o proyectos de Desarrollo y en la revisión, formulación y diseño de Indicadores de impacto cualitativos y cuantitativos.
- Aplicación de metodologías cuantitativas y cualitativas de recolección de información en al menos tres (3) evaluaciones similares.
- Una (1) experiencia en la aplicación de los enfoques transversales de: género, medio ambiente, derechos humanos de pueblos indígenas; en la implementación y evaluación de proyectos de desarrollo.
- Experiencia y conocimiento de las regiones autónomas del Caribe, a nivel legislativo, cultural, político, social, económico, idiomas.

- Al menos una (1) experiencia en estudios con enfoque territorial y/o en estudios territoriales, tanto en investigaciones cuantitativas como cualitativas.

9. ETICA DE LA EVALUACIÓN

La presente evaluación deberá realizarse en conformidad con los principios éticos definidos por el Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG) en las directrices éticas para la evaluación y el código de conducta. Esto implica que el o la evaluadora, entre otros aspectos, incluya en el diseño y proceso de la evaluación procedimientos para salvaguardar los derechos y la confidencialidad a las personas que suministren información tales como disposiciones para salvaguardar la información recabada y los protocolos para garantizar el anonimato y la confidencialidad. El (la) evaluador(a) deberá operar garantizando independencia e imparcialidad en el proceso y productos de la evaluación. Se pedirá al o la evaluador/a que firme el código de conducta para evaluadores del UNEG.

10. PLAZO DE PROCESO DE EVALUACIÓN

La evaluación se realizará en un lapso de 50 días. El mismo, incluye 15 días para revisar informes y productos por parte del PNUD.

Tareas/Productos	Tiempo Estimado para Completar Tarea	Revisión y Aprobación Requerida
Revisión de escritorio	5 días	Asesor Área de Desarrollo Territorial y Costa Caribe (ADETECC)
Trabajo de campo	15 días	Idem
Borrador de informe de Evaluación	5 días	Idem
Borrador de informe sobre metodologías elaboradas y aplicadas por el proyecto.	5 días	
Informe final de Evaluación	5 días	Idem
Talleres de devolución de hallazgos de la evaluación	5 días	Idem
Revisión por parte del equipo de seguimiento a la consultoría	10 días	Coordinador ADETECC, OP ADETECC-RAAN OP, ADETECC-RAAS

		Monitoreo PNUD
Total de días	50 días	

A partir de la recepción de los productos, los mismos requieren al menos cinco días hábiles para su revisión y comentarios por el PNUD. En consecuencia, el consultor (a) deberá dedicar 5 días adicionales al contrato, para responder a los comentarios y sugerencias que el PNUD hará al borrador del informe final de la evaluación.

11. PLAZO Y LUGAR DE TRABAJO

La contratación estará sujeta a las siguientes condiciones:

- 1.1. Duración: La duración del contrato de servicios es de un máximo de 50 días, a partir de la firma del contrato.
- 1.2. Lugar de trabajo: Bluefields, Bilwi y Managua y con viajes (al menos una) a los territorios de RAAN (Prinzu Auhya Un, Tawira, Tuahka y Wangki Li Aubra, Wangki Twi/Tasba Raya, Wangki Li Lamni y Twi Waupasa) y 3 Territorios Indígenas y Afro Descendientes de la RAAS (Awaltara Luhpia, Laguna de Perlas y Gobierno comunal Creole de Bluefields).

12. FORMA DE PAGO³

- a. 20% a la entrega y aprobación a satisfacción del PNUD del plan de trabajo con la propuesta Técnica/ Metodológica y la propuesta económica financiera para realizar la evaluación.
- b. 20% a la entrega del Informe Intermedio de la evaluación.
- c. 20% a la entrega del informe que incluya detalle descriptivo de las diferentes metodologías elaboradas y aplicadas en los diferentes procesos desarrollados por los proyectos.
- d. 40% a la entrega del informe final con todos los productos identificados en estos TdR.

ANEXOS:

- ANEXO A: Marcos de resultados de los proyectos
- ANEXO B: Listado de documentos básicos a consultar
- ANEXO C: Listado de partes interesadas y asociados clave
- ANEXO D: Matriz de evaluación
- ANEXO E: Formato para el informe de evaluación

³ El pago de impuestos de cualquier índole será responsabilidad directa del titular del contrato, el PNUD no realiza ningún tipo de retención



ANEXO F: Código de conducta para evaluadores del Sistema de Naciones Unidas

ANEXO D: MATRIZ DE EVALUACIÓN

Criterios de evaluación	Preguntas clave	Sub-preguntas específicas	Fuentes de información	Métodos/herramientas de recopilación de datos	Indicadores/ Estándar de éxito	Métodos para el análisis de datos
Relevancia						
Efectividad						
Eficiencia						
Sostenibilidad						
Impacto						

ANEXO E: PLANTILLA DEL INFORME DE EVALUACIÓN Y ESTÁNDARES DE CALIDAD

Título y páginas introductorias – Deberá proveer la siguiente información básica:

- Nombre de la intervención evaluada
- Título y número de identificación del proyecto
- Período en el que se ha realizado la evaluación y fecha del informe
- Región/país de la intervención evaluada
- Nombres de los miembros del equipo de evaluación y/o empresa a cargo
- Nombre de la(s) organización(es) que encarga(n) la evaluación
- Reconocimientos

Índice de contenidos – Deberá incluir cuadros, gráficos, tablas y anexos con las páginas de referencia.

Lista de acrónimos y abreviaciones

Resumen ejecutivo – Una sección independiente de 2-3 páginas que deberá:

- Describir brevemente la intervención evaluada.
- Explicar el propósito y objetivos de la evaluación, incluida la audiencia del ejercicio y la utilización prevista.
- Describir aspectos clave del enfoque y métodos de la evaluación.
- Resumir los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones.
- Tabla de calificación de la evaluación de rendimiento del proyecto.

Introducción – Deberá:

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

Descripción del proyecto y contexto de desarrollo — Suministra la base para que los usuarios del informe entiendan la lógica y valoren los méritos de la metodología de evaluación, además de que comprendan la aplicabilidad de sus resultados. La descripción necesita proporcionar suficientes detalles para que el usuario del informe encuentre significado a la evaluación. La descripción deberá:

- Describir lo que se está evaluando, quién busca beneficiarse, y el problema o tema que trata de

- abordar.
- Explicar el marco lógico y/o estrategia de implementación, y los supuestos clave subyacentes a la estrategia.
- Vincular el proyecto con prioridades nacionales, las prioridades del MANUD, u objetivos de planes estratégicos y objetivos específicos de un programa o país.
- Identificar la fase de implementación de la intervención y cualquier cambio significativo (p.ej. planes, estrategias, marcos lógicos) que se haya producido con el tiempo, y explicar las implicaciones de esos cambios para la evaluación.
- Identificar y describir a los asociados clave involucrados en la implementación y sus funciones.
- Describir la escala de la intervención (p.ej. tamaño de la población a la que está destinado cada componente).
- Indicar la totalidad de recursos, incluidos los recursos humanos y presupuestarios.
- Describir el contexto de los factores sociales, políticos, económicos e institucionales, y el área geográfica dentro del cual opera la intervención, y explicar los efectos (retos y oportunidades) que esos factores representan para su implementación y para los efectos.
- Apuntar las debilidades de diseño (p. ej. la lógica de la intervención) u otras restricciones de implementación (p.ej. la limitación de recursos).

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

- **Alcance de la evaluación** — Parámetros de la evaluación, por ejemplo, el periodo de tiempo, los segmentos de población destinatarios y el área geográfica incluidos en ella, y qué componentes, productos o efectos fueron o no fueron evaluados.
- **Objetivos de la evaluación** — Tipos de decisiones que los usuarios de la evaluación harán, los temas que necesitarán considerar para tomar esas decisiones y lo que la evaluación necesitará hacer para contribuir a esas decisiones.
- **Criterios de la evaluación** — Estándares de desempeño usados¹ y razones de haber seleccionado esos criterios en particular en la evaluación.
- **Preguntas de la evaluación** — Información que el ejercicio generará, principales preguntas que ha formulado la evaluación y explicar cómo las respuestas a esas preguntas cubren las necesidades de información de los usuarios.

Enfoque de la evaluación y métodos— El informe de evaluación deberá describir con detalle los enfoques metodológicos seleccionados, los métodos y el análisis; las razones de su selección y cómo, con las limitaciones de tiempo y dinero existentes, los enfoques y métodos empleados brindaron los datos que ayudaron a responder a las preguntas de la evaluación y a lograr los propósitos del ejercicio. La descripción deberá ayudar a los usuarios del informe a juzgar los méritos de los métodos usados en la evaluación y la credibilidad de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones. La descripción sobre metodología deberá incluir el debate de cada uno de los siguientes elementos:

- **Fuentes de información**— Las fuentes de información (documentos examinados y partes interesadas), las razones de su selección y cómo la información obtenida respondió a las preguntas de la evaluación.
- **Muestra y marco de muestra** — Si se ha usado una muestra: su tamaño y sus características; los criterios de selección de la muestra (p.ej. mujeres solteras, menores de 45 años); el proceso para seleccionar la muestra (p.ej. al azar, intencionada); cómo fueron asignados los grupos de comparación

¹ Con una escala de calificación de seis puntos: 6: Muy satisfactorio, 5: Satisfactorio, 4: Algo satisfactorio, 3: Algo insatisfactorio, 2: Insatisfactorio y 1: Muy insatisfactorio.

y tratamiento; y en qué medida la muestra es representativa de toda la población a la que está dirigida la intervención, lo que incluye el debate de las limitaciones de la muestra para generalizar los resultados.

- **Procedimientos e instrumentos de recopilación de datos** — Los métodos o procedimientos usados para recabar los datos, incluidos los debates sobre instrumentos para llevar a cabo esta tarea (p.ej. protocolos de entrevistas), su idoneidad respecto a las fuentes de información, y las evidencias de su fiabilidad y validez.
- **Estándares de desempeño** — El estándar o medida que será usada para evaluar el desempeño en relación con las preguntas de la evaluación (p.ej. escalas de clasificación). Se recomienda utilizar matriz de resumen para cada pregunta de evaluación, las fuentes de datos, métodos y herramientas usados.
- **Participación de las partes interesadas** — La participación de los interesados directos en la evaluación y cómo el nivel de implicación ha contribuido a la credibilidad de la evaluación y sus resultados.
- **Consideraciones éticas** — Las medidas adoptadas para proteger los derechos y la confidencialidad de los informantes (ver UNEG “Ethical Guidelines for Evaluators”).
- **Información sobre antecedentes de los evaluadores**— La composición del equipo de evaluación, los currículos y aptitudes de sus miembros, y la idoneidad de sus aptitudes técnicas para la evaluación, el equilibrio de género y la representación geográfica.
- **Principales limitaciones de la metodología** — Se deberían exponer las principales limitaciones metodológicas y discutir las abiertamente con sus implicaciones para la evaluación, así como los pasos dados para paliar esas limitaciones.

Análisis de datos — El informe deberá describir los procedimientos usados para analizar los datos recabados a fin de responder a las preguntas de la evaluación. Deberá exponer con detalle los diferentes pasos y etapas del análisis que se han dado, incluyendo los pasos para confirmar la exactitud de las informaciones y los resultados. El informe también presentará la idoneidad de los análisis a las preguntas de la evaluación. Las debilidades potenciales en el análisis de datos y las brechas o limitaciones de los datos también deberían ser expuestas, incluyendo su posible influencia en la manera en que han sido interpretados y se han sacado conclusiones de ellos.

Hallazgos y conclusiones— El informe deberá presentar los hallazgos de la evaluación basados en el análisis y las conclusiones extraídas de esos hallazgos.

- *Hallazgos* — Deberán ser presentados como una declaración de hechos que están basados en el análisis de los datos, y estar estructurados en torno a las preguntas de la evaluación de manera que los usuarios del informe puedan relacionar rápidamente lo que se preguntó con lo que se ha encontrado. Se deberán explicar las discrepancias entre los resultados planeados y los reales en términos de logro de objetivos, relevancia, efectividad y eficiencia (incluyendo la ventaja comparativa que aporta el PNUD), la integración con otras iniciativas del PNUD, sostenibilidad e impacto; así como los factores que han afectado el logro de los resultados buscados. Igualmente, debería hablar de los supuestos y riesgos en el diseño del proyecto que afectan al logro de los resultados buscados.
- *Conclusiones* — Deberían ser completas y equilibradas, y subrayar las fortalezas, debilidades y efectos de la intervención; estar bien corroboradas por la evidencias y conectadas de forma lógica con los hallazgos de la evaluación. Deberían responder a preguntas de evaluación clave y proporcionar una mirada más profunda para la identificación de soluciones a problemas o temas importantes que afectan la toma de decisiones de los usuarios a los que está destinada.

Recomendaciones — El informe deberá dar recomendaciones prácticas factibles dirigidas a los usuarios del informe sobre qué acciones emprender o decisiones tomar. Las recomendaciones deberán estar apoyadas específicamente por las evidencias y vinculadas a los hallazgos y conclusiones en torno a las preguntas clave abordadas en la evaluación. Deberán tratar de la sostenibilidad de la iniciativa para seguir o reforzar los beneficios iniciales del proyecto. Las recomendaciones deberán proporcionar consejos concretos para el futuro o para proyectos o programaciones similares.

Lecciones aprendidas — El informe deberá incluir un debate sobre las lecciones aprendidas en la evaluación, es decir, el nuevo conocimiento obtenido de una circunstancia en particular (la intervención, los efectos de contexto, incluso sobre los métodos de la evaluación) que se pueden aplicar a contextos similares. Las lecciones serán concisas, relacionadas con la relevancia, el rendimiento y el éxito de la intervención, y basadas en evidencias específicas presentadas en el informe.

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

- Los Términos de Referencia de la evaluación;
- Documentación adicional relacionada con la metodología, tales como el cronograma de trabajo, la matriz de evaluación e instrumentos de recopilación de datos (cuestionarios, guías de entrevistas, protocolos de observación, resumen de visitas de campo, etc.), según convenga;
- Listas de individuos o grupos entrevistados o consultados y de lugares visitados;
- Lista de documentos de apoyo examinados;
- Marco lógico del proyecto evaluado;
- Tablas de resumen de los hallazgos, como tablas que presenten los avances hacia los productos, las metas y objetivos en relación a los indicadores establecidos;
- Código de conducta firmado por los/las evaluadores/as.

ANEXO F: FORMULARIO DE ACUERDO Y CÓDIGO DE CONDUCTA DEL CONSULTOR/A DE LA EVALUACIÓN

Los evaluadores:

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

Formulario de acuerdo del consultor de la evaluación²

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

Nombre del consultor: _____

Nombre de la organización consultiva (donde corresponda): _____

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

Firmado en *lugar* el *fecha*

Firma: _____

² www.unevaluation.org/unegcodeofconduct