|  |  |
| --- | --- |
|  | **Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo** |

**TÉRMINOS DE REFERENCIA**

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PROGRAMA PAÍS DE ARGENTINA 2010-15**

**Efecto 1 “Iniciativas productivas fortalecidas para incrementar las oportunidades de empleo y acrecentar el ingreso mejorando la equidad, la competitividad y la sostenibilidad”**

1. **Antecedentes y contexto**

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Argentina, en conjunto con el Organismo Público de Coordinación representado por la Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, elaboraron el Programa País de Argentina y el Plan de Acción del Programa de País para contribuir al logro de resultados de desarrollo en el país en el período 2010-15[[1]](#footnote-1). Este marco programático para la cooperación del PNUD en Argentina se enmarca en la programación conjunta del Sistema de Naciones Unidas en Argentina 2010-15 (Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo -MANUD-)[[2]](#footnote-2).

A nivel global, el Programa País de Argentina está alineado con el Plan Estratégico del PNUD 2014-17[[3]](#footnote-3). La visión del Plan Estratégico se centra en ayudar a los países a lograr en forma simultánea la erradicación de la pobreza y una reducción significativa de las desigualdades y la exclusión. Los resultados propuestos son:

* El crecimiento y el desarrollo incluyentes y sostenibles, con incorporación de capacidades productivas que generen empleo y modos de vida para los pobres y los excluidos;
* Satisfacción de las expectativas de los ciudadanos respecto de la participación, desarrollo, estado de derecho y responsabilidad con sistemas más sólidos de gobernanza democrática;
* Instituciones fortalecidas de los países para dar acceso universal en forma progresiva a los servicios básicos;
* Logro más rápido del progreso en cuanto a la reducción de la desigualdad de género y la promoción del empoderamiento de la mujer;
* Capacidad de los países para reducir las probabilidades de conflicto y reducir el riesgo de desastres naturales, incluidos los derivados del cambio climático;
* Pronta recuperación y regreso rápido a senderos sostenibles de desarrollo en situaciones posteriores a conflictos y desastres;
* Debates y medidas sobre el desarrollo en todos los niveles con prioridad de la pobreza, la desigualdad y la exclusión de manera consecuente con nuestros principios de participación.

Para el periodo 2010-15, el Programa de País del PNUD en Argentina refleja las estrategias y prioridades del Gobierno argentino en materia de equidad y desarrollo, proponiendo resultados en las siguientes esferas:

* Logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y reducción de la pobreza
* Promoción de la gobernabilidad democrática
* Ordenamiento de la energía y del medio ambiente para el desarrollo sostenible
* Igualdad de género
* Cooperación Sur-Sur

En el marco de estas esferas, se propuso contribuir al efecto 1 “Iniciativas productivas fortalecidas para incrementar las oportunidades de empleo y acrecentar el ingreso mejorando la equidad, la competitividad y la sostenibilidad”, objeto de la presente evaluación.

Este efecto se enmarca en el efecto del MANUD “El país habrá aplicado estrategias de promoción del desarrollo productivo mediante generación, difusión e incorporación de cambios tecnológicos coherentes con la creación de trabajo digno, el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, la preservación del medio ambiente, y la protección de la salud”; Objetivo nacional: Profundizar el desarrollo productivo, prestando especial atención a la innovación y la incorporación de conocimiento y promoviendo la generación de trabajo digno y la sostenibilidad ambiental.

El Programa se ejecuta bajo la modalidad de implementación nacional con asociados en la implementación del gobierno a nivel nacional, provincial y municipal y organizaciones de la sociedad civil. Para el efecto 1, las contrapartes principales son: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Ministerio de Economía; Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, Ministerio de Industria, Secretaría de Ambiente, gobierno de la provincia de San Juan.

El total de recursos planificado para el período asciende a US$ 37.218.872.

La presente evaluación se plantea al finalizar el periodo de ejecución del Programa País 2010-15 con el fin de valorar la contribución del PNUD al efecto y prioridades definidas por el Gobierno de Argentina así como determinar el avance que se presenta sobre el resultado definido en el Documento del Programa País 2010-15 hasta la fecha.

Cabe precisar, que el PNUD por sí solo no puede lograr un efecto, ya que cambios de la naturaleza de la que se plantean en los Programas de País, no dependen únicamente de PNUD, por lo que juega un rol importante en todo el proceso, la efectividad de las alianzas establecidas tanto con los socios nacionales (gobierno, sociedad civil y sector privado), como con las demás agencias del Sistema de las Naciones Unidas y otros organismos de cooperación internacional.

La evaluación, se plantea como un ejercicio selectivo que establece la contribución de un conjunto de proyectos a un efecto determinado, analizando en forma sistemática y objetiva los progresos hacia el alcance de estos efectos y la contribución en el proceso del PNUD y los socios involucrados.

Los proyectos seleccionados son (ver en Anexo I Breve descripción):

* ARG05024 y ARG12005 Programa de fortalecimiento de Sistemas Productivos Locales.
* ARG08001 Desarrollo de oportunidades de negocios y procesos en sectores, tramas y/o actividades productivas industriales.
* ARG08015 Apoyo al Programa Federal de Producción Limpia y Consumo Sustentable.
* ARG09001 Programa de Apoyo a las Empresas Autogestionadas por sus Trabajadores.
* ARG07001 y ARG13001 Programa de Crédito para el Desarrollo de la Producción en La Provincia de San Juan

**Contexto país**

El último ciclo programático se dio en un contexto durante los últimos años en un contexto de crecimiento con redistribución del ingreso, con condiciones internacionales favorables y con un conjunto de políticas a nivel interno virtuosas que impactaron positivamente en el ingreso. A partir del año 2013, comienzan a evidenciarse algunas restricciones a nivel macroeconómico, irrumpiendo el sendero de crecimiento sostenido registrado.

En el marco de estas políticas, el PNUD apoyo a algunas de aquellas focalizadas en las a las micro, pequeñas y medianas empresas por su destacada importancia en el empleo y consecuente impacto en la mejora de la distribución del ingreso. En general, están focalizados en la mejora de la competitividad de la estructura productiva del país, entendiendo que la misma no puede ser alcanzada sin la existencia de una base de desarrollo territorialmente equilibrado y ambientalmente sostenible. Asimismo, promueven la innovación, entendiendo a ésta como producción con más conocimiento e introducción de nuevas tecnologías.

Se pueden citar como ejemplos de estos instrumentos los siguientes proyectos: Sistemas Productivos Locales, orientado a promover la asociatividad entre unidad productivas del mismo sector o cadena de valor que funcionan de manera integrada y articulada en un determinado territorio para la conformación de clusters (Secretaría PyME), Innovación productiva en MiPyMEs de la Secretaría de Industria y Comercio; Desarrollo de clusters en la provincia de San Juan; un proyecto de programación estratégica sectorial en la Provincia del Neuquén, el Programa de Industria Ladrillera de la Secretaría de Minería que promueve la incorporación de técnicas productivas ambiental y socialmente sustentables y aquellas iniciativas que promueven la organización cooperativa como modo de producción (Secretaría PyME).

Los programas y proyectos, en general, emplean los siguientes tipos de incentivos (o alguna combinación de ellos), a saber, asistencia técnica y financiera y aportes no reembolsables.

1. **Propósito de la Evaluación**

La evaluación tiene como propósito documentar y valorar la contribución del PNUD al logro del Efecto 1 “Iniciativas productivas fortalecidas para incrementar las oportunidades de empleo y acrecentar el ingreso mejorando la equidad, la competitividad y la sostenibilidad” e identificar las lecciones aprendidas como insumo para el siguiente ciclo programático. Asimismo, se espera generar conocimiento para un uso más amplio en otras iniciativas en la temática.

Esta valoración deberá señalar, basado en evidencias, los éxitos obtenidos en términos de contribuciones claves del PNUD y las razones de los mismos. También deberá señalarse aquellos resultados inesperados (positivos o negativos) que puedan ser identificados. En el caso que no se pueda encontrar evidencia de contribuciones claras, se deberá analizar las razones para esta situación y extraer lecciones aprendidas.

El PNUD se ha comprometido a mejorar la eficacia de su programación y para este fin el entendimiento basado en evidencia, que ha funcionado y que pudiera haber funcionado mejor, es un insumo clave para la programación del siguiente ciclo. Así, las conclusiones y recomendaciones que se deriven de este ejercicio permitirán a la Oficina del PNUD en Argentina contar con insumos para el diseño de su nuevo Programa de País e iniciar el nuevo período de programación incorporando las lecciones aprendidas y buenas prácticas en el anterior ciclo y alineando su marco estratégico a las nuevas prioridades establecidas por el gobierno nacional.

Para lograr estos fines se considera relevante que el ejercicio sea participativo, lo que implica involucrar al Gobierno nacional, a las instituciones relevantes y los socios del Programa dentro de los cuales se encuentran los donantes y los propios beneficiarios del mismo, entre otros actores.

1. **Alcance y Objetivos Específicos de la Evaluación**

Se deberá valorar la pertinencia, eficacia, eficiencia y perspectivas de sostenibilidad de los proyectos e iniciativas seleccionados que fueron implementados en el marco del efecto 1 y a partir de este valorar la contribución del PNUD en la consecución de dicho efecto.

La evaluación cubrirá el período 2010-14 de implementación de los proyectos señalados previamente y establecerá reflexiones sobre el desempeño de los mismos, los resultados alcanzados y la contribución de éstos a los resultados de desarrollo con los cuales se vinculan.

Se espera que la evaluación aborde los siguientes aspectos:

* Valorar la contribución del PNUD al efecto 1 hasta la fecha y en base a lo acordado en el Programa País y los recursos movilizados.
* Determinar el valor agregado aportado por la cooperación del PNUD a las prioridades nacionales indicadas.
* Determinar el valor agregado al Plan Estratégico PNUD 2014-17.
* Valorar el avance en el logro del efecto 1.
* Identificar y valorar las alianzas estratégicas establecidas por el PNUD y su aporte para el logro del efecto.
* Identificar aquellos mecanismos para la generación de conocimiento y sistematización de los productos que facilitaron la visibilización de los logros alcanzados y su replicación.
* Identificar las principales lecciones aprendidas y buenas prácticas que puedan ser consideradas y/o incluidas en el nuevo ciclo de programación.
* En el caso de que no se pueda encontrar evidencia de contribuciones claras, se deberán analizar las razones y extraer lecciones aprendidas.

Esta valoración deberá señalar, basado en evidencias, los éxitos obtenidos en términos de contribuciones claves del PNUD y las razones de los mismos. También deberá señalarse aquellos resultados inesperados (positivos o negativos) que puedan ser identificados. En el caso que no se pueda encontrar evidencia de contribuciones claras, se deberá analizar las razones para esta situación y extraer lecciones aprendidas.

Se espera que el equipo de evaluación, a partir de la revisión y análisis de los proyectos e iniciativas y teniendo en cuenta otra información proveniente de fuentes secundarias, establezca reflexiones en torno a la contribución del PNUD al efecto 1; más adelante se definen los criterios de evaluación y las preguntas orientadoras. Se deberá tener en cuenta las necesidades del país en torno a los efectos mencionados y lo efectivamente logrado, para dar cuenta del avance en el logro del mismo, teniendo en cuenta las metas propuestas al momento de la formulación del CPAP, a saber:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Efecto/Productos** | **Indicadores** | **Metas** |
| Iniciativas productivas fortalecidas para incrementar las oportunidades de empleo y acrecentar el ingreso mejorando la equidad, la competitividad y la sostenibilidad | Porcentaje de iniciativas apoyadas con valoración positiva sobre su sostenibilidad económica y ambiental y su contribución a la generación de empleo de calidad e ingresos para los sectores de menores recursos. | 60% de iniciativas apoyadas con valoración positiva. |
| 1. Planes y programas de asistencia a iniciativas productivas para su integración competitiva en mercados internos y externos, elaborados y puestos en práctica. | Cantidad de emprendimientos productivos que recibieron apoyo técnico o financiero en el marco de proyectos individuales y/o asociativos asistidos por el PNUD | 3.500 empresas asistidas  LB: 600 empresas (2008 y 2009) |
| 1. Estrategias de planificación local y regional aplicadas para reducir disparidades espaciales del ingreso, mediante un desarrollo productivo. | Cantidad de planes de desarrollo productivo a nivel local, micro regional y regional en ejecución promovidos por el PNUD.  Nuevas instituciones de articulación de políticas productivas a nivel local y regional. | 15 planes regionales multi provinciales y locales y micro regionales.  3 nuevas instituciones regionales de promoción de desarrollo  LB: 2 planes locales (Florencio Varela y Corrientes) |
| 1. Programa en curso de apoyo a empresas autogestionadas para preservar el empleo y su sostenibilidad competitiva. | % de empresas recuperadas asistidas para la mejora de la competitividad y su posicionamiento en el mercado. | 40% de empresas recuperadas asistidas  LB: 8% de 231 empresas |
| 1. Instituciones fortalecidas y estrategias formuladas a nivel provincial y nacional para promover una producción no contaminante y un uso racional de la energía | N° de acuerdos interjurisdiccionales que coordinan acciones de prevención y control de la contaminación y uso racional de la energía integradas a los procesos productivos. | 36 nuevos mecanismos (2 nacionales, 26 provinciales y 8 municipales).  LB: 15 mecanismos (1 nacional, 9 provinciales y 5 municipales). |

**Criterios de evaluación**[[4]](#footnote-4)

La pertinencia está relacionada con el grado en el que una iniciativa de desarrollo y sus productos y efectos esperados concuerdan con las políticas y prioridades nacionales y locales, así como con las necesidades de los beneficiarios. La pertinencia también considera en qué medida la iniciativa responde a las prioridades de desarrollo humano y del plan corporativo del PNUD en los temas de empoderamiento e igualdad de género. La pertinencia está relacionada con la congruencia entre la percepción de lo que se necesita, según lo han previsto quienes concibieron la iniciativa, y la realidad de lo que se necesita desde la perspectiva de los beneficiarios a los que está destinada. También implica el concepto de receptividad, es decir, en qué medida el PNUD fue capaz de responder de manera receptiva a prioridades de desarrollo cambiantes y emergentes, y a las necesidades.

Una subcategoría de la pertinencia es el criterio de idoneidad, que se refiere a la aceptación cultural y a la viabilidad de las actividades o del método de entrega de la iniciativa de desarrollo. Mientras que la pertinencia examina la importancia de la iniciativa en relación a las necesidades y prioridades de los beneficiarios, la idoneidad examina si la iniciativa es aceptable en la forma en la que opera y si es factible dentro del contexto local. Por ejemplo, una iniciativa puede ser pertinente si aborda una necesidad que los beneficiarios a los que está destinada consideran importante, pero inapropiada porque el método de entrega es incongruente con la cultura e inviable dadas la geografía u otras realidades del contexto. Al aplicar el criterio de relevancia, las evaluaciones deberían explorar en qué medida la planificación, el diseño y la implementación de las iniciativas tienen en cuenta el contexto local.

La **eficacia** es una medición del grado en el que la iniciativa ha logrado los resultados esperados (productos y efectos) y el grado en el que se ha avanzado para alcanzar esos productos y efectos. Evaluar la eficacia en evaluaciones de proyectos implica una valoración de causa y efecto, es decir, atribuir los cambios observados a las actividades y productos del proyecto; por ejemplo, el grado en el que se pueden **atribuir** los cambios en el número de votantes a un proyecto de educación electoral. La valoración de la eficacia en las evaluaciones de efectos mirará más probablemente las contribuciones del PNUD a los efectos buscados. Por ejemplo, una evaluación de efecto puede explorar en qué medida los productos que se han observado en un proyecto de educación electoral, junto con otros productos del PNUD y de otros asociados, como la profesionalización de la administración electoral, han contribuido al logro de los efectos previstos relacionados con la participación inclusiva que han medido observadores internacionales y otros expertos reconocidos.

Valorar la eficacia implica tres pasos básicos:

1. Medir el cambio en el producto o el efecto que se observa

2. Atribuir los cambios observados o los avances hacia ese cambio a la iniciativa (evaluación del proyecto) o determinar la contribución del PNUD en esos cambios o avances

3. Considerar el valor del cambio (positivo o negativo)

La **eficiencia** mide si los insumos o recursos (como los fondos, la experiencia y el tiempo) han sido convertidos en resultados de forma económica. Una iniciativa es eficiente cuando usa de manera apropiada y económica los recursos para generar los productos deseados. La eficiencia es importante para asegurar que se usan apropiadamente los recursos y para subrayar un uso de recursos más eficaz.

La aplicación de los criterios difiere en la medida en que difieren la naturaleza y los propósitos básicos de una evaluación de proyecto o de efecto. Por ejemplo, al evaluar la eficiencia, un proyecto de evaluación puede explorar en qué medida se están usando los recursos para obtener los productos buscados y cómo se podrían usar esos recursos de manera más eficiente para lograr los resultados buscados. Una evaluación de efectos puede implicar estimaciones de la inversión total del PNUD (todos los proyectos y asistencia de apoyo) para un efecto de desarrollo dado. La aplicación de este criterio, especialmente en evaluaciones de efectos del PNUD, plantea un desafío ya que, por su naturaleza, las iniciativas del PNUD (por ejemplo, la asistencia de apoyo) no siempre conducen por sí mismas a indicadores de eficiencia convencionales. En estos casos, se pueden considerar análisis de niveles de entrega, las razones de que algunas iniciativas sean ejecutadas más rápidamente que otras, y coeficientes generales de gestión a nivel de programa. También es importante evaluar cómo ha influido la estrategia de alianzas, a través de medidas de gastos compartidos y actividades complementarias, en la eficiencia de las iniciativas del PNUD.

La **sostenibilidad** mide el grado en el que los beneficios de las iniciativas continúan una vez que ha terminado la asistencia de desarrollo externa. Evaluar la sostenibilidad implica valorar en qué medida se dan las condiciones sociales, económicas, políticas, institucionales y otras condiciones relevantes, y, en base a esa evaluación, hacer proyecciones sobre la capacidad nacional o de los niveles subnacionales para mantener, manejar y asegurar los resultados de desarrollo en el futuro.

**Preguntas de evaluación:**

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

**Pertinencia**

* ¿El enfoque y las estrategias utilizados fueron adecuadas para atender los problemas identificados de la población beneficiaria (MiPyMES, grupos de MiPyMES o cooperativas)? ¿En qué medida han contribuido a una mayor eficiencia de la intervención? ¿Las distintas metodologías de intervención fueron adecuadas respecto de las necesidades de las firmas, considerando las distintas metodologías previstas por los proyectos (ventanillas, agencia de desarrollo, atención directa desde el gobierno nacional, etc.)?
* ¿De qué manera se ha logrado tomar en cuenta los factores culturales en la implementación y se ha llegado hasta los beneficiarios finales?
* ¿El apoyo técnico y/o el financiamiento otorgado por el Proyecto fue suficientes?
* ¿En qué medida se ha respondido a las prioridades nacionales regionales o locales en el sector sobre el que se interviene?
* ¿De qué manera se ha tomado en cuenta las cuestiones de derechos humanos?
* ¿Se tuvo en cuenta el marco normativo internacional, regional y nacional para el logro de la igualdad de género en la formulación de los proyectos? ¿Incluyeron los diagnósticos información de calidad sobre las brechas de desigualdad de género y sus causas y consecuencias en términos de desarrollo?
* ¿Cuentan los proyectos con indicadores cuantitativos y cualitativos y líneas de base para medir los avances en la igualdad de género?
* ¿Se asignan recursos (financieros, tiempo, humanos) para la promoción de la igualdad de género? ¿Se establece claramente en las matrices de resultados (resultados, productos, actividades)?

**Eficacia**

* ¿Se han logrado los resultados esperados? ¿Qué factores han contribuido al logro de los resultados en considerando, dependiendo la naturaleza de cada intervención, cómo evolucionaron las variables económicas (i.e ventas, producción), ambientales (producción más limpia), el empleo, el comportamiento respecto a la incorporación o cambio a nivel tecnológico (tanto de tecnologías blandas como duras)?
* ¿Cuáles han sido los principales obstáculos identificados para el logro de los resultados?
* ¿Se pueden identificar resultados no esperados en las diferentes intervenciones
* ¿Se identificó algún enfoque que se destaque por su efectividad sobre el resto? En caso afirmativo detallar.
* ¿Han funcionado los mecanismos de seguimiento y evaluación?
* ¿Se cuenta con productos de conocimiento sistematizados? ¿En qué medida han contribuido a la visibilidad y replicabilidad de los productos alcanzados?
* ¿En qué medida los logros alcanzados por la cooperación del PNUD han contribuido al resultado esperado?
* ¿Las necesidades e intereses diferenciados de hombres y mujeres fueron tenidos en cuenta en el desarrollo de las actividades de los proyectos? ¿Se tuvo en cuenta la división sexual del trabajo y sus consecuencias en términos del uso del tiempo, entre hombres y mujeres?
* ¿Se desarrollaron acciones para la promoción de la autonomía económica de las mujeres? ¿Cuáles? ¿Se tuvieron en cuenta las desigualdades de género en el ámbito productivo y en el mercado laboral (brechas salariales, segmentación horizontal (rama de actividad productiva) y segmentación vertical (acceso a puestos de toma de decisión)? ¿Qué medidas/acciones se implementaron en este sentido?
* ¿El lenguaje utilizado durante el desarrollo de contenidos (capacitaciones, campañas de difusión) fue inclusivo y tuvo en cuenta no reproducir estereotipos de género?

**Eficiencia**

* ¿Los proyectos se ha ejecutado el presupuesto previsto?
* ¿Se ha completado el cronograma originalmente previsto?
* ¿Cuál es la relación entre los costos operativos del Proyecto y los resultados obtenidos (i.e. costo promedio por emprendimiento productivo asistido)?.

**Sostenibilidad**

* ¿Qué estrategias y mecanismos se han incorporado en la implementación del efecto 1 para asegurar que los resultados se mantengan en el tiempo (después que se retire el apoyo de PNUD)?
* ¿En qué medida se ha desarrollado alguna estrategia de sostenibilidad que incluya desarrollo de capacidades en los socios claves o partes interesadas de la asistencia del PNUD?
* ¿En qué medida los proyectos contribuyeron a que los beneficiarios puedan asegurar medios de vida sostenibles?

**Lecciones aprendidas y mejores prácticas**

* ¿Cuáles serían las principales lecciones aprendidas que se han identificado?
* ¿Cómo se podría contribuir a alcanzar de manera eficiente y efectiva los resultados a nivel del efecto 1?
* ¿Qué proyectos, iniciativas y/o alianzas han funcionado particularmente bien y pueden ser consideradas como buenas prácticas?

1. **Metodología de la Evaluación**

Los evaluadores proporcionarán al PNUD una evaluación imparcial. La metodología de evaluación deberá tener como referencia el Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Resultados del PNUD[[5]](#footnote-5) y la [Guía para Evaluaciones de Efecto](http://web.undp.org/evaluation/guidance.shtml#handbook)[[6]](#footnote-6), y deberá cumplir con los [Estándares y Normas de Evaluación en el Sistema de Naciones Unidas elaboradas por el UNEG](http://www.unevaluation.org/normsandstandards/index.jsp?doc_cat_source_id=4)[[7]](#footnote-7). En su desarrollo, se debe procurar un proceso participativo e interactivo que involucre a las partes relacionadas y que combine los métodos cualitativos y cuantitativos.

La evaluación buscará obtener información de diferentes fuentes, incluyendo: análisis de documentos y consultas a las/os interesadas/os a través de entrevistas semiestructuradas dirigidas a funcionarias/os de la Oficina de País, socios y otros considerados relevantes. Para responder a las preguntas de la evaluación, cuando sea apropiado, se hará uso extensivo de los documentos y registros administrativos y se conducirá una revisión de escritorio. Siempre que sea posible, la evaluación buscará obtener evidencia contra-factual de lo que podría o no haber ocurrido en ausencia de las intervenciones realizadas.

Todos los hallazgos deberán basarse en evidencia y validarse mediante la triangulación de datos extraídos a través de la consulta de múltiples fuentes de información. Se requerirá utilizar una herramienta apropiada para mostrar que todos los hallazgos han sido validados, especialmente, ya que por su naturaleza las temáticas en evaluación, son de carácter cualitativo y por ello su interpretación podrá depender en gran medida del juicio del evaluador.

A continuación se presentan algunos lineamientos básicos que servirán como parámetros para el proceso de la evaluación. Estos deberán ser complementados con otros insumos según la propuesta metodológica del equipo evaluador. Así, la evaluación deberá realizarse en tres fases:

**Fase 1: Familiarización con el Programa de País, generación de trabajo en equipo y planificación de la evaluación:**

La primera fase se concentrará en el análisis preliminar de la información documental básica, recolección y análisis de la información documental (políticas, estrategias, programas y proyectos, planes e informes). Se deberán realizar entrevistas con los miembros de la Oficina del PNUD a fin de asegurar un pleno entendimiento e interpretación de los términos de referencia.

A partir de ello, valorarán y recomendarán el enfoque y/o metodología. Esta información se presentará en el informe inicial.

El equipo evaluador presentará un documento de planificación general, incluyendo un cronograma de las principales fases y actividades contempladas y entregables. En la propuesta metodológica se deberá detallar la comprensión de lo que va a evaluar y por qué, mostrando cómo el proceso metodológico de revisión será ejecutado y por qué medio; las fuentes de información propuestas, y los procedimientos de recolección de datos. La propuesta metodológica será discutida y acordada con la Oficina de PNUD de Argentina. Esta información debe ser reflejada en una matriz similar al siguiente ejemplo:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **Matriz de Evaluación** | | | | | | | | | **Criterios de la revisión** | **Preguntas de la revisión** | **Indicadores de desempeño** | **Fuentes de datos** | **Enfoque y diseño** | **Métodos de muestreo** | **Métodos e instrumentos de recolección de datos** | **Métodos de análisis de datos** | |  |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  | |

**Fase 2: Trabajo de campo y recolección de información**

La segunda fase iniciará una vez aprobado el informe inicial, y será dedicada a la recolección de información primaria (trabajo de campo y entrevistas) y a la revisión de otra información secundaria relevante. En el Anexo II se presenta el listado preliminar de documentación a consultar.

En el trabajo de campo y entrevistas, las personas e instituciones claves para consultas son: agencias del SNU, donantes, instituciones de gobierno (nacional y local), instituciones nacionales y locales y beneficiarios de las iniciativas a través de entrevistas, u otros métodos propuestos por el equipo de evaluación. El desarrollo de la evaluación deberá contemplar visitas a territorios para analizar algunos emprendimientos productivos claves seleccionados, que permitan hacer una valoración de los efectos alcanzados a nivel local.

Una vez terminado este período recolección de la información, se deberá realizar una presentación de los hallazgos en una reunión de briefing antes de la elaboración del informe borrador de la evaluación.

**Fase 3: Informe Final de la Evaluación**

La tercera fase consistirá en la elaboración y presentación del borrador del informe de evaluación con sus anexos. Este borrador deberá reunir todas las características de un informe final y estará sujeto a discusión con el equipo PNUD y el grupo de referencia. Se podrán incluir en las discusiones a otras partes interesadas.

El borrador del informe se presentará para su distribución y comentarios. El informe final deberá considerar las observaciones y comentarios realizados al documento en su versión borrador. Estos comentarios deberán enfocarse en posibles errores encontrados en los datos y no en cuestionar las apreciaciones y hallazgos de los evaluadores. Si es que hubiera discrepancias entre las impresiones y los hallazgos del equipo evaluador y las partes interesadas, estas diferencias deberán ser explicadas en un anexo específico adjunto al informe final. El documento deberá acompañarse de los anexos especificados en el Manual antes referido.

1. **Productos Esperados**

**Un Informe inicial** que detalle integralmente el diseño de la evaluación, incluyendo una breve valoración de evaluabilidad, la **matriz de evaluación** en la que se vincule los criterios y preguntas de la evaluación, las temáticas sujetas a evaluación, los métodos de recolección de datos y las fuentes propuestas. El informe deberá contener además el calendario de actividades y de entrega de productos y una propuesta de índice de informe final. El calendario deberá considerar los tiempos de revisión y aprobación por parte del PNUD y partes interesadas, de los productos de la evaluación.

**Borrador del informe de evaluación**. Este documento deberá seguir (pero no limitarse) la estructura y contenido estipulados en el Manual del PNUD para la Planificación, Seguimiento y Evaluación de Resultados de Desarrollo y en la Guía de Evaluaciones de Efecto. El informe deberá presentarse en formato Word y deberá tener una extensión máxima de 50 páginas. Siempre que sea posible, el informe deberá hacer uso de tablas, gráficos y otros recursos visuales parar presentar las ideas.

**Informe final de la evaluación.** El reporte deberá ser presentado en forma electrónica un máximo de 50 páginas (sin incluir anexos). El informe se acompañará de un resumen ejecutivo de no más de 5 páginas. En caso necesario, este informe deberá contener además el registro de la diferencias, si existieran. El informe final debe incluir los elementos centrales para los informes de evaluaciones del PNUD especificados en el Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Resultados de Desarrollo del PNUD.

1. **Plazos**

Se estima una inversión de 40 días laborables para completar la evaluación, distribuidos de acuerdo con el siguiente plan:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Actividad** | **Período** | **Fecha de finalización** |
| **Preparación y presentación Reporte inicial** | 5-7 días | 11 de mayo 2015 |
| **Recolección de información** | 10-15 días | 1 de junio 2015 |
| **Borrador del informe** | 10-11 días | 15 de junio 2015 |
| **Informe final** | 5 días | 30 de junio 2015 |

**Una vez firmado el contrato, el trabajo deberá comenzar en forma inmediata durante la primer semana de mayo de 2015.**

1. **Ética en la Evaluación**

Para el desarrollo de la presente evaluación, se seguirán los principios y lineamientos éticos establecidos por el PNUD y el Grupo de Evaluación de Naciones Unidas[[8]](#footnote-8) (UNEG, por sus siglas en inglés). Entre otros aspectos, esto incluye los derechos y la confidencialidad que se deben garantizar a las personas que suministren información; requerimientos explícitos frente al uso de la misma; permisos necesarios para entrevistar niñas/os y jóvenes; y cumplimiento de protocolos que permitan salvaguardar la información y mantener el anonimato y la confidencialidad. Se deberá trabajar garantizando independencia e imparcialidad en el proceso y productos de la evaluación. Se deberá firmar el código de conducta para evaluadores del UNEG[[9]](#footnote-9).

1. **Perfil requerido de las/los evaluadores:**

**Líder de la Evaluación/ Evaluador principal**

1. Profesional con estudios superiores en ciencias sociales y/o económicas, con maestría y/o doctorado (deseable) en la misma materia.
2. Diez (10) años mínimo de experiencia en evaluaciones similares y/o evaluación de resultados de programas de desarrollo de gran escala. Preferencia: experiencia en evaluaciones de Efecto con el Sistema de Naciones Unidas.
3. Experiencia en planificación estratégica, gestión por resultados y teoría de cambio. Excelentes capacidades analíticas.
4. Alta capacidad de trabajo en equipo.
5. Manejo de programas informáticos: Word, PowerPoint, Excel.
6. Excelente dominio del idioma español.

**Evaluadores**

1. Profesional/es con estudios superiores en ciencias sociales y/o económicas, con maestría y/o doctorado (deseable) en la misma materia.
2. Cinco (5) años mínimo de experiencia evaluaciones de programas y proyectos de desarrollo
3. Experiencia en evaluaciones de programas y proyectos en temáticas relacionadas con desarrollo productivo sostenible.
4. Alta capacidad de trabajo en equipo
5. Manejo de programas informáticos: Word, PowerPoint, Excel.

**Anexo I Breve descripción de Proyectos**

**ARG05024 y ARG12005 Programa de fortalecimiento de Sistemas Productivos Locales**

**Asociado en la Implementación:** Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional - Ministerio de Industria de la Nación.

**Breve descripción del proyecto:** El Programa brinda asistencia técnica y económica a Grupos Asociativos (GAs) integrados por MyPyMEs para implementar, desarrollar y/o fortalecer proyectos productivos que beneficien a todas las empresas participantes y a la comunidad a la que pertenecen.

El Programa comenzó sus actividades en el año 2006.

La asistencia se brinda a través de 4 líneas, de acuerdo al grado de evolución del grupo asociativo:

1. Planes de Asociatividad para el Desarrollo Productivo: apunta a la creación de GAs o fortalecimiento de grupos nuevos o preexistentes, cuyas unidades productivas integrantes mantengan una débil vinculación entre ellas y/o con los actores locales, públicos y privados, de la región y/o cadena de valor del sector productivo en el cual se insertan.

El GA puede acceder a un subsidio para afrontar los honorarios de contratación del coordinador quien tendrá entre sus funciones garantizar el cumplimiento del Plan Asociativo, formular el Proyecto de Inversión y ser el nexo con el Programa. Una vez que el Plan Asociativo se encuentre en ejecución, el Grupo podrá solicitar Aportes No Reembolsables (ANRs) para la ejecución de un proyecto de inversión. Este aporte estará destinado a cofinanciar actividades previstas en el Plan. Los proyectos de inversión deberán apuntar a agregar valor a la producción primaria o desarrollar y fortalecer la producción industrial.

2*.* Proyectos de Inversión para Grupos Asociativos Fortalecidos: Apunta a GAs que ya hayan transitado el proceso de integración asociativa y tengan identificadas las necesidades y limitantes que condicionan su evolución conjunta. En este caso, el GA podrá solicitar asistencia técnica y financiera a través de ANRs para la ejecución de un proyecto de inversión para desarrollar y fortalecer la producción industrial

3*.* Planes y Proyectos de Fortalecimiento Cooperativo: Beneficiará a cooperativas constituidas legalmente que desarrollen proyectos orientados al agregado de valor a la producción primaria a al desarrollo y fortalecimiento industrial. El GA tiene en este caso la figura jurídica de cooperativa y sus socios llevan adelante actividades conjuntas de acuerdo al estatuto y reglamento operativo de la cooperativa.

4*.* Proyectos de Fortalecimiento de Sistemas Productivos Locales: Apunta a unidades productivas de mayor tamaño agrupadas en distritos productivos tales como parques, áreas industriales u otros aglomerados industriales.

Cantidad de beneficiarios: A la fecha se han beneficiado 200 grupos asociativos en 22 provincias argentinas (fundamentalmente en el interior de esas provincias), beneficiando en forma directa a más de 3.600 unidades productivas

**ARG08001 Desarrollo de oportunidades de negocios y procesos en sectores, tramas y/o actividades productivas industriales**

**Asociado en la Implementación:** Ministerio de Industria de la Nación.

**Breve descripción del proyecto:** El objetivo del proyecto es fortalecer los sectores, tramas y/o actividades productivas industriales seleccionadas, a través de acciones de asistencia técnica que promuevan el desarrollo de emprendimientos que incorporen procesos productivos innovadores en todo el territorio nacional.

Para ello, apoya el desarrollo de Ideas Proyecto innovadoras, vinculadas a los principales sectores productivos del país. Las Ideas Proyecto seleccionadas reciben sin costo alguno el servicio de elaboración de un Estudio de Factibilidad e Impacto y de un Plan de Negocios, y la asistencia técnica por parte de un equipo interdisciplinario de especialistas y financiamiento, a través de Aportes No Reembolsables, para la puesta en marcha.

En articulación con Organismos Públicos y asociaciones empresarias, se realiza una convocatoria anual a nivel nacional donde se selecciona un número determinado de Ideas Proyecto para financiar la elaboración de Estudios de Factibilidad e Impacto y de Planes de Negocios, y asistirlas

En total se recibieron 260 Ideas Proyecto (IP) de todo el país y se elaboraron 128 Estudios de Factibilidad e Impacto y 65 Planes de Negocios.

Para mayor información ver: <http://www.industria.gob.ar/picv/>

**ARG08015 Apoyo al Programa Federal de Producción Limpia y Consumo Sustentable**

**Asociado en la Implementación:** Subsecretaría de Control y Fiscalización Ambiental y Prevención de la Contaminación - Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación.

**Breve descripción del proyecto:** El objetivo del Proyecto es fortalecer la capacidad técnica e institucional del sector público a nivel nacional y provincial para implementar y fomentar la Política Nacional de Producción Limpia en las PyMEs. El Proyecto en su conjunto ofrece asistencia técnica a las PyMEs, capacita a las instituciones nacionales y provinciales en la adopción de instrumentos preventivos y de gestión ambiental; y generar instrumentos y experiencias concretas para consolidar la prevención y remediación de externalidades ambientales y sociales negativas relacionadas con el sector productivo.

El Programa tiene 3 productos: 1) Política y Gestión de Producción más Limpia del Estado Nacional fortalecida, 2) Política y Gestión de Producción más Limpia provincial fortalecida y 3) Prácticas de Producción Limpia implementadas en PyMEs.

El tercer componente es el que será objeto de análisis en el presente trabajo. Su objetivo es crear y gestionar un instrumento de fomento accesible a las PyMEs a través del financiamiento para la implementación de proyectos de Producción más Limpia (PML) que permita el desarrollo de oferta y la demanda de servicios asociados a esta política.

Para esto se creó el Fondo de Producción Limpia y Competitividad Empresarial (FONPLyCE). El mismo incorpora dos líneas de aportes no reembolsables para incentivar prácticas de producción limpia en PyMEs

Los recursos asignados para este producto se destinan a la capacitación, asistencia técnica y difusión de resultados del Programa de Producción más Limpia y Competitividad Empresarial (PPLyCE), tanto a nivel nacional como provincial. Cada PPLyCE se realiza sobre la base de grupos de empresas, con un mínimo de 10 y un máximo de 20 por grupo, que se comprometen a desarrollar medidas de mejora para incrementar su eficiencia ambiental. Los criterios de agregación de las empresas incluyen clusters, cadenas y/o unidades geográficas contando con la suficiente flexibilidad en los mismos.

La asistencia consiste principalmente en brindar a las empresas conocimientos acerca de conceptos de PML, una metodología para establecerlos, y capacitación en herramientas y especialidades necesarias para definir las alternativas de mejora a ejecutar.

Las dos líneas de financiamiento son:

1. Proyectos empresariales. Comprende el cofinanciamiento de medidas de Producción Más Limpia de un Plan de Acción definido en el correspondiente proyecto empresarial de PML de las PyMEs participantes.

Se reconoce como medidas de PML, aquellas orientadas a reducir la cantidad o la carga contaminante de los desechos generados por los procesos y/o productos de una empresa, y/o los desperdicios de materiales y energía, que promueva los siguientes de cambios: a) cambio en las materias primas, insumos y/o materiales; b) cambio en su proceso productivo por mejoramiento de prácticas o de tecnología de producción; c) cambio o rediseño del producto; d) reciclado, reutilización o reducción de desechos.

2. Proyectos de Innovación en PML: esta línea está constituida por un fondo para financiamiento de Proyectos de Innovación en Producción Limpia orientado a proyectos de investigación que aporten al desarrollo e implantación de los Planes de Acción de las empresas participantes de los PPLyCE, los cuales serán realizados por universidades, centros tecnológicos o institutos de investigación nacionales o provinciales.

Los principales beneficiarios del financiamiento son los grupos de PyMES participantes en PPLyCEs que hayan identificado problemas comunes y presenten una solicitud específica para el desarrollo e implantación en escala piloto de proyectos de innovación tecnológica en producción limpia de interés colectivo.

Para mayor información ver <http://www.ambiente.gov.ar/default.asp?idseccion=280>

**ARG09001 Programa de Apoyo a las Empresas Autogestionadas por sus Trabajadores**

**Asociado en la Implementación:** Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación.

**Breve descripción del proyecto:** El proyecto tiene como objetivo contribuir a la mejora de las condiciones de formalidad laboral y productiva de las empresas autogestionadas por sus trabajadores con miras a su competitividad y sustentabilidad.

El Programa brinda: A) Asistencia técnica y económica para la mejora de la competitividad y posicionamiento en el mercado. B) Asistencia técnica y económica para la puesta en marcha y/o reactivación de unidades productivas.

La asistencia la brinda a través de las siguientes líneas:

* Ayuda económica individual: Brinda apoyo en la fase de inicio de las actividades o en situaciones críticas que afecten el sostenimiento de los puestos de trabajo y/o el normal desenvolvimiento. A través de esta Línea se asiste a los trabajadores de las unidades productivas autogestionadas con un monto individual para cada uno de los socios trabajadores cuando dicha ayuda sumada al ingreso que percibe cada uno de ellos no supere el monto establecido para el salario mínimo, vital y móvil.
* Apoyo técnico y económico para la mejora de la capacidad productiva: Contribuye al fortalecimiento en las fases de puesta en marcha y/o consolidación de los procesos productivos. Se brinda un aporte para la reparación, adquisición de equipamiento, materias primas, insumos, reacondicionamiento de infraestructura e instalaciones, acciones de apoyo a la expansión y/o consolidación de la unidad productiva en el mercado, a través de actividades de comercialización, certificación de productos y obtención de habilitaciones, entre otros.
* Apoyo técnico y económico para la mejora de la competitividad: cofinancian proyectos de inversión de pequeña escala destinados a bienes de capital y/o condicionamiento de infraestructura e instalaciones
* Asistencia técnica y capacitación para la mejora de la capacidad de gestión de las unidades productivas a través de la contratación de especialistas en forma directa para la ejecución de acciones de asistencia técnica y/o capacitación.
* Seguridad e higiene Para mejorar las condiciones de higiene y seguridad de los trabajadores e incorporar políticas preventivas en esta materia.

Según los últimos datos disponibles, el Proyecto asistió a 323 empresas autogestionadas.

Para mayor información ver: <http://www.trabajo.gov.ar/promoempleo/autogestionadas.asp?categoria=4>

**ARG07001 Programa de crédito para la promoción de la Producción y el Empleo en la Provincia de San Juan**

**Asociado en la Implementación:** Agencia San Juan de Desarrollo de Inversiones. Provincia de San Juan

**Breve descripción del proyecto:** Este proyecto apoya el crecimiento económico y la generación de empleo en la Provincia de San Juan. Su objetivo es mejorar la competitividad de las Cadenas Productivas, de modo tal que se generen proyectos de inversión que sean financiados con recursos del Programa.

El Proyecto tiene dos líneas de acción:

1. Componente financiero

1. Fondo de Financiamiento (fideicomiso) en funcionamiento y ofreciendo créditos a las empresas, dentro del contexto de las cadenas productivas a través de las instituciones financieras.

Tiene por objeto otorgar créditos de mediano y largo plazo a través de instituciones financieras intermedias que asumirán el riesgo crediticio, entregando garantías al Fondo Fiduciario por los préstamos otorgados. Fueron elegibles las empresas PyMEs o grupos asociativos industriales, agroindustriales, agropecuarias, de servicios y comerciales, así como empresas unipersonales, que posean capacidad administrativa, técnica, financiera, legal y ambiental para la ejecución de proyectos que se radiquen en la provincia de San Juan.

Este componente prevé también actividades de promoción del financiamiento, quo incluyó: (i) Capacitación y Difusión a empresarios y profesionales locales; (ii) Reembolso parcial (50%) a las PyMEs por gastos de elaboración de los proyecto para presentar al fondo de financiamiento, (iii) Financiación del 100% de los gastos para constituir figuras asociativas entre las empresas.

1. Bonificación parcial de tasas para implementar una línea de créditos con participación y fondeo de los bancos minoristas, destinada a financiar capital de trabajo en el período de cosecha y elaboración.

Estos préstamos son para Capital de Trabajo en Temporada Cosecha y Elaboración y están destinados a las empresas de los sectores agrícolas y agroindustrial que desarrollen sus actividades en la provincia. Esta actividad les facilita el acceso a créditos bancarios a corto plazo, a tasas parcialmente bonificadas.

Los fondos obtenidos a través de los créditos fueron aplicados por los beneficiarios a Capital de Trabajo (Materias primas, mano de obra e insumos) exclusivamente.

2. Componente no financiero

A través de este componente se brindó asistencia técnica para la elaboración de planes de Mejora de 11 Cadenas Productivas (PMC´s). Para cada cadena se elaboró un Proyecto Estructurador, en consenso con todos los actores relevantes del sector. En el marco de estos proyectos estructuradores, se facilitó a las MyPyMES de cada una de las cadenas de valor el acceso a aportes no reembolsables, con el objetivo de mejorar su competitividad a través una mejor inserción comercial tanto a nivel nacional como internacional, incorporación de estándares de calidad internacional, capacitación de la mano de obra y desarrollo de instrumentos financieros que sustenten el crecimiento pretendido.

Las cadenas productivas trabajadas en el programa son: Vinos diferenciados, Vino básico, Fruta en fresco, Mosto, Semillas, Aceituna y aceite de oliva, Hortalizas en fresco, Hortalizas industrializadas, Pasas de uva, Minería y Turismo.

En el marco del primer componente fueron beneficiadas más de 300 MiPyMEs con créditos a tasa preferenciales.

En el marco del componente referido a planes de mejora competitiva: 11CPs cuentan con un Plan de Mejora Competitiva validados por los actores de las cadenas productivas, se ejecutaron 13 proyectos estructuradores.

**ARG13001 Programa de Crédito para el Desarrollo de la Producción en La Provincia de San Juan**

**Asociado en la Implementación:** Agencia San Juan de Desarrollo de Inversiones. Provincia de San Juan

**Breve descripción del proyecto:** Este proyecto tiene su antecedente en el Proyecto mencionado previamente. Su objetivo consolidar y ampliar un fondo de financiamiento para facilitar el acceso al crédito de mediano y largo plazo a las empresas (en particular a las MiPyMEs), así como a viabilizar mejoras en la capacidad gerencial y de articulación de los beneficiarios para desarrollar y concretar sus planes de inversión. En ese marco, se apunta a contar con dos productos básicos: a) un fondo de financiamiento ampliado y consolidado para mitigar las limitaciones de acceso al crédito de mediano y largo plazo de las MiPyMEs sanjuaninas, y b) realización de Planes de Mejora Competitiva, formulados para contribuir al incremento de la productividad de las cadenas productivas.

A través del componente “Apoyo financiero al desarrollo de la productividad del sector privado”, se implementarán tres líneas de acción a través de las cuales se destinarán recursos para: i) la ampliación del fondo de financiamiento de la provincia; ii) el desarrollo de instrumentos y servicios financieros específicamente orientados a mejorar la articulación entre el sector financiero y las empresas con mayores dificultades de acceso al crédito; y iii) mejorar la gestión financiera provincial para brindar mayor protección a las MIPyME sobre una multiplicidad de riesgos de tipo climático y geofísico a fin de mejorar el perfil financiero de las empresas participantes en las CP.

Mediante el componente “Apoyo no financiero al desarrollo de la productividad del sector privado”, se prevé que, para facilitar el incremento de la productividad de las CP, la provincia actualice los Planes de Mejora Competitiva (PMC) ya elaborados para los clusters tradicionales de la economía sanjuanina (fruta en fresco; pasas de uva; jugo de uva concentrado; vinos básicos; vinos diferenciados; aceite de oliva y aceitunas en conserva; hortalizas en fresco; hortalizas industrializadas; semillas; minería no metalífera; y turismo e realice los PMC de otras cadenas productivas de relevancia a saber: sector forrajero, sector pecuario, sector textil, fabricación de productos plásticos, tecnologías de la información y comunicación (TICs) y servicios mineros. De los PMC de cada cadena surgirán dos tipos de proyectos que apuntarán a resolver los citados problemas de capacidad empresarial y de articulación, que se cofinanciarán a través de ANR: i) Proyectos de Mejora de la Capacidad Empresarial (PMCE); y ii) Proyectos Estructuradores (PE). Adicionalmente, en el marco de los PMC se identificarán una serie de proyectos de inversión de empresas individuales que podrán ser objeto de financiamiento a través del Componente Fondo de Financiamiento o por medio de inversores externos.

**Anexo II: Documentación preliminar a consultar**

* Programa de País y Plan de Acción del Programa de País 2010-15
* Plan Estratégico del PNUD 2014-17
* Informes Anuales de Resultados del PNUD
* Evaluación del MANUD
* Documentos de Proyectos, Revisiones e Informes Anuales de Resultados de los proyectos seleccionados
* Otros documentos relacionados: Estrategia de Genero
* Publicaciones y productos del conocimiento

**Anexo III: Código de Conducta de Evaluación del UNEG en el Sistema de Naciones Unidas**

El Código de Conducta fue formalmente aprobado por los miembros UNEG en la Reunión Anual General del UNEG en 2008.

Más detalles sobre el enfoque ético hacia las evaluaciones en el Sistema de Naciones Unidas pueden ser encontrados en la Guía Ética de Evaluación en el Sistema de Naciones Unidas.

(UNEG/FN/ETH [2008]).

**Código de Conducta DE EVALUACIÓN En el Sistema de Naciones Unidas**

1. La conducta de los evaluadores en el sistema de Naciones Unidas debe ser intachable en todo momento. Cualquier deficiencia en su conducta profesional puede dañar la integridad de la evaluación, y más ampliamente las prácticas de evaluación en la Naciones Unidas o a las mismas Naciones Unidas, además de levantar dudas sobre la calidad y validez de su trabajo de evaluación.

2. El código de conducta UNEG[[10]](#footnote-10) aplica a todo el personal y consultores de evaluación del sistema de las Naciones Unidas. Los principios detrás del código de conducta corresponden en su totalidad a los estándares de conducta para el servicio civil internacional al cual todo el personal de UN está atado. El personal de NU también está sujeto a reglas específicas de cualquier miembro de la UNEG y procedimientos para la procuración de servicios.

3. Las provisiones del Código de Conducta UNEG aplican a todas las fases del proceso de evaluación desde la concepción hasta la conclusión de una evaluación hasta la diseminación y uso de los resultados de la evaluación.

4. Para promover la confianza en la evaluación en NU, se requiere que todo el personal de NU comprometido a la evaluación y consultores de evaluación se comprometan por escrito al Código de conducta para Evaluación[[11]](#footnote-11) (ver Anexos 1 y 2), y más específicamente a las siguientes obligaciones:

**INDEPENDENCIA**

5. Los evaluadores deberán asegurar que razonamiento independiente es mantenido y que los hallazgos y recomendaciones de la evaluación sean presentados independientemente.

**IMPARCIALIDAD**

6. Los evaluadores deberán operar de una manera imparcial y objetiva además de presentar una presentación balanceada de las fortalezas y debilidades de las políticas, programa, proyecto o unidad organizacional que se evalúa.

**CONFLICTO DE INTERESES**

7. Se requiere que los evaluadores informen por escrito de cualquier experiencia pasada, ya sea de ellos mismos o de sus familias inmediatas, que podría dar lugar a un potencial conflicto de intereses y lidiar honestamente en la resolución de cualquier conflicto de interés que pudiere surgir. Antes de llevar a cabo el trabajo de evaluación con el Sistema de Naciones Unidas, cada evaluador deberá completar una forma de declaración de intereses (ver Anexo 3).

**HONESTIDAD E INTEGRIDAD**

8. Los evaluadores deberán mostrar honestidad e integridad en su comportamiento, negociar honestamente con los costos, tareas, limitaciones y alcance de posibles resultados de la evaluación mientras presentan fielmente sus procedimientos, información y hallazgos, en adición a resaltar cualquier tipo de limitaciones o dudas de interpretación dentro de la evaluación.

**COMPETENCIA**

9. Los evaluadores deberán representar fielmente su nivel de habilidades y conocimientos y trabajar solo dentro de los límites de su entrenamiento profesional y capacidades en evaluación, negando tareas para las cuales no tienen las habilidades y experiencia requeridas para completarlas satisfactoriamente.

**RENDICION DE CUENTAS**

10. Los evaluadores son responsables de completar los entregables de evaluación dentro del marco de tiempo y presupuesto previamente acordados, mientras opera de manera cost-effective.

**OBLIGACIONES HACIA LOS PARTICIPANTES**

11. El evaluador deberá respetar y proteger los derechos y bienestar de los individuos y sus comunidades, de acuerdo con la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas y otras convenciones de derechos humanos. Los evaluadores deberán respetar diferencias de cultura, costumbres locales, creencias y prácticas religiosas, interacción personal, roles de género, discapacidades, edad y etnia, mientras utiliza instrumentos de evaluación apropiados al contexto cultural. Los evaluadores deberán asegurar que los participantes prospectos son tratados como agentes independientes, libres de elegir si participan o no en la evaluación, mientras aseguran que los grupos relativamente débiles sean representados. El evaluador deberá estar consciente y acatar los códigos legales (ya sean internacionales o nacionales) gobernando, por ejemplo, las entrevistas a niños y jóvenes.

**CONFIDENCIALIDAD**

12. Los evaluadores deberán respetar el derecho de las personas a proveer información confidencialmente y hacer que los participantes estén conscientes del alcance y límites de la confidencialidad, asegurando asimismo que la información sensible no pueda ser trazada a su fuente.

**PREVENCION DE DAÑOS**

13. El evaluador deberá actuar minimizando riesgos y daños y evitando cargas a aquellos participando en la evaluación, sin comprometer la integridad de los hallazgos de la evaluación.

**FIDELIDAD, INTEGRIDAD Y CONFIANZA**

14. Los evaluadores tienen la obligación de asegurar que los informes de evaluación y presentaciones sean fieles, íntegras y de confianza. Los evaluadores deberán justificar explícitamente juicios, hallazgos y conclusiones y demostrar el fundamento subyacente, para que las contrapartes estén en la posición de valorarlos.

**TRANSPARENCIA**

15. Los evaluadores deberán comunicar con claridad a las contrapartes el propósito de la evaluación, los criterios aplicados y el uso intencionado de los hallazgos. Los evaluadores deberán asegurar que las contrapartes puedan participar en la adaptación de la evaluación y deberán asegurar que toda la documentación esté disponible y sea comprensible para las contrapartes.

**OMISIONES Y MALICIA**

16. Donde los evaluadores encuentren evidencia de cualquier malicia o conducta poco ética, son obligados a reportarla a la autoridad supervisora apropiada.

**(El miembro UNEG crea sus propias formas para firma)**

Anexo 1: Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas – Código de Conducta de Evaluación en el Sistema de Naciones Unidas

**Forma de Acuerdo del Personal de Naciones Unidas**

A ser firmado por todo personal comprometido por medio tiempo o tiempo completo en la evaluación al inicio de su contrato.

**El acuerdo deberá acatar el Código de Conducta del Sistema de Naciones Unidas**

Nombre del Miembro de Personal: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Confirmo que he recibido y comprendido y acataré el Código de Conducta para Evaluaciones de Naciones Unidas.**

Firmado en (lugar) y (fecha)

Firma: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**(El miembro UNEG crea sus propias formas para firma)**

Anexo 2: Código de Conducta de Evaluación en el Sistema de Naciones Unidas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas

**Forma de Acuerdo de los Consultores de Evaluación**

A ser firmado por todos los consultores como individuos (no de parte de o por una oficina de consultoría) antes de que el contrato sea emitido.

**El acuerdo acata el Código de Conducta para Evaluación en el Sistema de Naciones Unidas**

Nombre del Consultor: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Nombre de la Organización Consultora: ­\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Confirmo que he recibido y comprendido y acataré el Código de Conducta para Evaluación de las Naciones Unidas.**

Firmado en (lugar) y (fecha)

Firma: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Documentos disponibles en: <http://www.ar.undp.org/content/dam/argentina/Publications/PNUD%20Argentina%20acuerdos/undp-ar-approved%20CPD_ARG2010_14.pdf>; <http://www.ar.undp.org/content/dam/argentina/Publications/PNUD%20Argentina%20acuerdos/undp-ar-CPAP%202010-2014%20Original-Firmado.pdf> [↑](#footnote-ref-1)
2. Documento disponible en: <http://www.ar.undp.org/content/dam/argentina/Publications/PNUD%20Argentina%20acuerdos/undp-ar-MANUD2009.pdf> [↑](#footnote-ref-2)
3. Documento disponible en: <http://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/UNDP_strategic-plan_SPANISH_v5_web.pdf> [↑](#footnote-ref-3)
4. Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo PNUD 2009 <http://www.undp.org/content/undp/es/home/librarypage/operations/evaluation/handbook/> [↑](#footnote-ref-4)
5. PNUD 2009 <http://www.undp.org/content/undp/es/home/librarypage/operations/evaluation/handbook/> [↑](#footnote-ref-5)
6. <http://web.undp.org/evaluation/guidance.shtml#outcome> [↑](#footnote-ref-6)
7. <http://www.uneval.org/document/detail/22> [↑](#footnote-ref-7)
8. <http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines> [↑](#footnote-ref-8)
9. <http://www.unevaluation.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=100> [↑](#footnote-ref-9)
10. UNEG es el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (NU), una red profesional que reúne las unidades responsables de evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas, incluyendo las agencias especializadas, fondos, programas y organizaciones afiliadas. UNEG cuenta hoy en día con 43 miembros. [↑](#footnote-ref-10)
11. Mientras las provisiones del Código de Conducta aplican a todo el personal de NU involucrado en la evaluación, solo el personal de NU que pasa una parte substancial de su tiempo trabajando en evaluación se espera que firmen el Código de Conducta, incluyendo personal de evaluación, supervisión u otra unidad de gestión de desempeño directamente involucrada en la gestión o conducción de evaluaciones. Se requiere que todos los consultores de evaluación firmen el Código al ser contratados por un miembro de UNEG. [↑](#footnote-ref-11)