



## Términos de Referencia- Uruguay

### 1. ANTECEDENTES

En diciembre de 2006 el PNUD y el Gobierno de España celebraron un importante acuerdo de asociación por la suma de 528 millones de euros con el objeto de contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y otros objetivos de desarrollo por medio del sistema de las Naciones Unidas. Además, el 24 de septiembre de 2008 España prometió 90 millones de euros para el establecimiento de una ventana temática sobre infancia y nutrición. El F-ODM presta apoyo a programas conjuntos que duplican experiencias piloto satisfactorias y tienen repercusiones en la formulación de políticas públicas y la mejora de la vida de las personas en 49 países al acelerar el progreso hacia el logro de los ODM y otros objetivos de desarrollo claves.

El F-ODM trabaja por conducto de los equipos de las Naciones Unidas en los países promoviendo una mayor coherencia y eficacia de las intervenciones de desarrollo por medio de la colaboración entre los organismos de las Naciones Unidas. El Fondo utiliza intervenciones basadas en programas conjuntos y hasta la fecha ha aprobado 128 de estos programas en 49 países en ocho ventanas temáticas que contribuyen de distintas maneras al logro de los ODM, la implicación nacional y la reforma de las Naciones Unidas.

#### Ventana temática sobre cultura y desarrollo

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

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

#### La estrategia de vigilancia y evaluación del F-ODM

Se está poniendo en práctica una estrategia de vigilancia y evaluación basada en los resultados para hacer el seguimiento y medir los efectos generales de esta contribución histórica a los ODM y el multilateralismo. Esta estrategia se basa en los principios y las normas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) y el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) sobre la calidad e independencia de las evaluaciones. La

estrategia se basa en las necesidades de información y las preocupaciones de los distintos interesados, al tiempo que procura equilibrar las metas de rendición de cuentas y aprendizaje.

Los objetivos principales de la estrategia son los siguientes:

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

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

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

## **2. ANTECEDENTES VIVÍ CULTURA**

El proyecto Viví Cultura, tiene como objetivo la promoción de las expresiones culturales y el desarrollo de industrias culturales, con el fin de contribuir a mejorar la inserción económica internacional del país, expandir su mercado interno, generar empleos de calidad, favorecer la participación cultural de las mujeres uruguayas, y fortalecer el sentido de pertenencia de las y los uruguayos, en particular su juventud. Fue establecido mediante acuerdos entre PNUD – España para el logro de los Objetivos del Milenio de las Naciones Unidas (ODM), el Estado Uruguayo y la representación de Naciones Unidas en Uruguay. Es resultado del trabajo conjunto entre instituciones públicas, cooperación internacional, sector privado y sociedad civil.

## **3. OBJETIVOS GENERALES DE LA EVALUACIÓN**

Una de las funciones del Secretariado es vigilar y evaluar el F-ODM. Esta función se desempeña de conformidad con las instrucciones contenidas en el Estrategia de vigilancia y evaluación y la Guía para la Ejecución de Programas Conjuntos en el marco del Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. En estos documentos se dispone que todos los programas conjuntos encomienden una evaluación final independiente.

Las evaluaciones finales son de naturaleza recapitulativa y tienen por objeto:

1. Establecer en qué medida el programa conjunto ha ejecutado plenamente sus actividades, obtenido los resultados y entregado los productos, en particular midiendo los resultados para el desarrollo.
2. Establecer en qué medida el programa conjunto ha respondido a necesidades y prioridades nacionales para el desarrollo y evaluado los grados de apropiación de sus socios

3. Generar evidencia sustantiva basada en conocimiento sobre la ventana temática de Cultura y desarrollo de los F-ODM, o más, identificando las mejores prácticas y la experiencia adquirida desde un enfoque innovador podría ser útil para otras intervenciones de desarrollo a nivel nacional (aumento de escala) y a nivel internacional (duplicación).

Como resultado, las observaciones, conclusiones y recomendaciones generadas por estas evaluaciones serán parte de la meta-evaluación de la ventana temática en virtud de la cual el Secretariado procura sintetizar los efectos generales del Fondo en el plano nacional e internacional.

#### **4. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

La evaluación final se centrará en la medición de los resultados para el desarrollo y los efectos potenciales generados por el programa conjunto, sobre la base del alcance y los criterios incluidos en este mandato. La evaluación final será realizada al finalizar el ciclo de programación, de modo de abarcar el período completo de implementación del PC”

Ello permitirá formular conclusiones y recomendaciones para el programa conjunto en un período de cuatro a seis meses.

**La unidad de análisis u objeto de estudio de esta evaluación es el programa conjunto**, entendido como el conjunto de componentes, resultados, productos, actividades e insumos detallados en el documento del programa conjunto y en las modificaciones conexas realizadas durante la ejecución.

La evaluación final tiene los siguientes **objetivos específicos**:

1. Medir el grado en que el programa conjunto ha contribuido a responder a las necesidades y los problemas determinados en el análisis inicial articulado en la fase de diseño de la propuesta presentada al Secretariado del F-ODM.
2. Medir el grado de ejecución, eficiencia y calidad de los resultados obtenidos y productos entregados del programa conjunto respecto de los planificados inicialmente o las revisiones oficiales posteriores.
3. Medir el grado cómo el PC de Cultura y Desarrollo, ha respondido a las necesidades y prioridades nacionales y de qué manera ha acompañado a las normativas y disposiciones legales
4. Medir el alcance de los efectos positivos del programa conjunto en las vidas de la población destinataria, los beneficiarios y los participantes previstos, ya sea particulares, comunidades o instituciones, según los propósitos del programa.
5. Medir la contribución del programa conjunto a los objetivos establecidos en la ventana temática de Cultura y Desarrollo y los objetivos generales del F-ODM a nivel local y nacional (ODM y Declaración del Milenio, Declaración de París y principios de Accra, y la reforma de las Naciones Unidas con el objeto de justificar la sostenibilidad del programa conjunto o de algunos de sus componentes.
6. Realizar recomendaciones específicas de acciones que deben ser emprendidas por las siguientes partes interesadas a fin de asegurar futuras implementaciones efectivas y eficientes de futuros PC Uruguay:
  - 1) Gobierno de Uruguay (MEC; MIEM y otros asociados locales en la implementación).
  - 2) Agencias de Naciones Unidas participando en el PC en Uruguay (Equipo de País), Oficina del Coordinador Residente, Grupo de Operaciones y área de comunicaciones.

- 3) La Sede de Naciones Unidas incluyendo al Grupo de Desarrollo de las Naciones Unidas (UNDG por sus siglas en inglés).
- 4) La Sede de cada Agencia.
- 5) Donantes en Uruguay.
- 6) Sociedad civil en Uruguay.
- 7) Otras partes interesadas en el país.

## 5. PREGUNTAS DE EVALUACIÓN, NIVELES DE ANÁLISIS Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

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

### Nivel de diseño:

- **Pertinencia: El grado en que los objetivos de una intervención para el desarrollo son coherentes con las necesidades e intereses de las personas, las necesidades del país y los Objetivos de Desarrollo del Milenio.**
  - a) ¿En qué medida y de qué forma contribuyó el programa conjunto a abordar las necesidades (socioeconómicas) y los problemas determinados en la etapa de diseño teniendo en cuenta una mayor sensibilidad a la perspectiva de la cultura en el desarrollo”?
  - b) ¿En qué medida se realizaron conjuntamente el diseño, la ejecución, la vigilancia y la evaluación del programa? (Véanse la Guía para la Ejecución de Programas Conjuntos y la guía para la evaluación final del F-ODM.)
  - c) ¿Hasta qué punto fue la programación conjunta la mejor opción para responder a los problemas de desarrollo enunciados en el documento del programa?
  - d) ¿En qué medida agregaron valor los asociados en la ejecución que participaron en el programa conjunto para resolver los problemas de desarrollo enunciados en el documento del programa?
  - e) ¿Hasta qué punto, y concretamente cómo, facilitó el programa conjunto el diálogo directo entre los ciudadanos y el poder público local (gobiernos nacional y locales e instituciones) sobre las políticas y prácticas relativas a los ODM?
  - f) ¿En qué medida tuvo el programa conjunto una estrategia de vigilancia y evaluación útil y fiable que contribuyera a lograr resultados de desarrollo medibles?
  - g) ¿Hasta qué punto utilizó el programa conjunto mecanismos de promoción, movilización social y comunicación para el desarrollo a fin de adelantar sus objetivos de política? ¿Contó el programa con una estrategia de promoción y comunicación útil y fiable? (Véase la Guía para la Ejecución de Programas Conjuntos del F-ODM, sección de promoción.)

- h) En caso de que se haya modificado el programa, ¿reflejó los cambios necesarios?

### **Nivel de proceso**

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

- a) ¿En qué medida el modelo de gestión del programa conjunto (es decir, instrumentos; recursos económicos, humanos y técnicos; estructura institucional; corrientes de información; adopción de decisiones por la administración) fue eficiente respecto de los resultados para el desarrollo obtenidos?
- b) ¿Hasta qué punto fue la ejecución de una intervención del programa conjunto (grupo de organismos) más eficiente respecto de lo que habría sido en caso de la intervención de un solo organismo?
- c) ¿En qué medida contribuyó la gobernanza del Fondo a nivel de programa (Comité de Gestión de Programa - CGP) y a nivel nacional (Comité Directivo Nacional - CDN) a la eficiencia y eficacia del programa conjunto? ¿Hasta qué punto fueron útiles estas estructuras de gobernanza para los fines del desarrollo, la implicación y el trabajo conjunto como "Una ONU"?
- d) ¿En qué medida y de qué forma aumentó o redujo el programa conjunto la eficiencia en la obtención de resultados y la entrega de productos?
- e) ¿Qué tipo de metodologías de trabajo, instrumentos financieros y prácticas institucionales utilizaron los asociados en la ejecución para aumentar la eficiencia del trabajo conjunto como "Una ONU"? “¿Qué tipo de metodología, de cooperación interdisciplinaria, variedad de socios, han sido implementadas para incrementar la pertinencia en los contenidos y estrategias para dar una mejor respuesta a las necesidades de desarrollo?”
- f) ¿A qué tipo de obstáculos (administrativos, financieros y de gestión) hizo frente el programa conjunto y hasta qué punto afectaron su eficiencia?
- g) ¿En qué medida y de qué forma repercutió el examen de mitad de período en el programa conjunto? ¿Fue útil? ¿Aplicó el programa conjunto el plan de mejora?

#### **- Implicación en el proceso: Ejercicio efectivo de liderazgo por los asociados nacionales y locales en las intervenciones de desarrollo**

- a) ¿En qué medida se apropiaron del programa la población destinataria, los ciudadanos, los participantes y las autoridades locales y nacionales y se implicaron desempeñando un papel activo y eficaz en él? ¿Qué modos de participación (liderazgo) impulsaron el proceso?
- b) ¿Hasta qué punto y de qué forma repercutió la implicación o la falta de esta en la eficiencia y eficacia del programa conjunto?
- c) ¿En qué medida ayudó el programa conjunto a intensificar el diálogo de los interesados/ciudadanos y/o su participación en las esferas de políticas y de desarrollo fundamentales?

## Nivel de resultados

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

- a) ¿Hasta qué punto contribuyó el programa conjunto al logro de los resultados y productos del desarrollo previstos inicialmente o enunciados en el documento del programa?
1. ¿Hasta qué punto y de qué forma contribuyó el programa conjunto al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio a nivel local y nacional?
  2. ¿Hasta qué punto y de qué forma contribuyó el programa conjunto al logro de los objetivos establecidos en la ventana temática?
  3. ¿Hasta qué punto (políticas, presupuestos, diseño y ejecución) y de qué forma contribuyó el programa conjunto a mejorar la aplicación de los principios de la Declaración de París y el Programa de Acción de Accra?
  4. ¿Hasta qué punto y de qué forma contribuyó el programa conjunto a los objetivos de "Una ONU" a nivel nacional?
  5. ¿En qué medida tuvieron los resultados y productos del programa conjunto sinergias y coherencia en la obtención de resultados para el desarrollo? ¿Qué tipos de resultados se obtuvieron?
  6. ¿Hasta qué punto tuvo el programa conjunto efectos en los ciudadanos destinatarios?
  7. ¿Se han determinado buenas prácticas, casos de éxito, experiencia adquirida o ejemplos que pueden duplicarse? Sírvase describirlos y documentarlos.
  8. ¿Qué tipos de efectos diferenciados está produciendo el programa conjunto según el género, la raza, el grupo étnico, o el entorno rural o urbano de la población beneficiaria, y en qué medida?

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

- a) ¿Hasta qué punto han tomado los órganos de adopción de decisiones y los asociados en la ejecución del programa conjunto las decisiones y medidas necesarias para asegurar la sostenibilidad de los efectos del programa conjunto?

A nivel local y nacional:

- i. ¿En qué medida apoyaron el programa conjunto las instituciones nacionales y/o locales?
  - ii. ¿Mostraron esas instituciones la capacidad técnica y el compromiso de liderazgo para seguir trabajando con el programa o para ampliarlo?
  - iii. ¿Se ha creado y/o reforzado la capacidad operativa de los asociados nacionales?
  - iv. ¿Tuvieron los asociados capacidad financiera suficiente para mantener a lo largo del tiempo los beneficios generados por el programa?
- b) ¿En qué medida aumentaron u oscilaron las asignaciones del presupuesto nacional al sector concreto abordado por el programa?
- c) ¿Hasta qué punto ha contribuido el programa a crear mecanismos de diálogo entre los ciudadanos/la sociedad civil y el Estado que puedan mantenerse después del plazo del programa?
- d) ¿En qué medida se aprueban nuevas políticas o leyes con el apoyo del programa conjunto, financiadas y aplicadas activamente por los gobiernos?

- e) ¿Hasta qué punto se duplicará o ampliará el programa conjunto a nivel nacional o local?
- f) ¿En qué medida se ajustó el programa conjunto a las estrategias nacionales de desarrollo y/o el MANUD?

## 6. ENFOQUE METODOLÓGICO

La evaluación final utilizará metodologías y técnicas determinadas por las necesidades de información, las preguntas que figuran en el mandato y la disponibilidad de recursos y las prioridades de los interesados. En todos los casos los consultores deben analizar todas las fuentes de información pertinentes, como informes, documentos del programa, informes de exámenes internos, archivos del programa, documentos nacionales estratégicos de desarrollo, evaluaciones de mitad de período y todo otro documento que contenga datos aptos para formar juicios de valor. Los consultores también deben realizar entrevistas o encuestas, o utilizar cualquier otra herramienta cuantitativa y/o cualitativa como medio para reunir los datos pertinentes para la evaluación final. El equipo de evaluación debe asegurarse de que se tengan en cuenta las voces, opiniones e información de los ciudadanos destinatarios/participantes del programa conjunto.

La metodología y las técnicas que se utilizarán en la evaluación deben describirse pormenorizadamente en el informe del estudio teórico y el informe de la evaluación final y contener como mínimo información sobre los instrumentos utilizados para reunir y analizar los datos, ya sean documentos, entrevistas, visitas sobre el terreno, cuestionarios o técnicas participativas.

### **Aspectos específicos Relacionados a Cultura y Desarrollo:**

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

Las siguientes preguntas procuran captar aspectos específicos de los programa de la ventana cultura y desarrollo):

- a) ¿Cuáles son las características específicas del sector cultural que han constituido experiencias de éxito en el PC. Esta cuestión aborda la naturaleza específica de la cultura y los sectores creativos y las articulaciones entre el sector público, privado y la sociedad civil organizada.
- b) ¿En qué medida el proyecto contribuyó a fomentar la capacidad de supervisión y evaluación en el sector de la cultura? Esta cuestión aborda un elemento central para todos los proyectos y un resultado esperado de los términos de referencia de la ventana temática, a saber: aumento de las capacidades para medir los resultados en proyectos de cultura.
- c) ¿Cuál ha sido el tipo más relevante de intervención (creación de capacidad, formación, etc.) en el PC? Esta cuestión aborda la relevancia de proyectos culturales de estas dimensiones.
- d) ¿Qué socios fueron alentados a participar para garantizar la sostenibilidad del proyecto? Esta pregunta refiere a la sostenibilidad de los proyectos. Por lo general la construcción de intervenciones en proyectos culturales, se restringe a la noción de que las actividades de cultura son subvencionadas por las autoridades nacionales o la cooperación internacional.
- e) ¿Fueron todas las partes interesadas involucradas en el diseño y la ejecución de los proyectos? Debido a la falta de apropiación de todas las partes interesadas, los resultados (nuevas

instalaciones culturales, nuevos servicios o nuevos arreglos) a menudo pueden no transformarse en impactos sostenibles.

- f) ¿Cuáles son los resultados inesperados positivos y negativos del proyecto en sus diferentes áreas? Esta pregunta tiene como objetivo describir, identificar y medir los resultados logrados e inicialmente no previstos. Procesos de transformación social, normalmente asociados al desarrollo de políticas y gestión de proyectos culturales, suelen generar todo un conjunto de resultados inesperados que nadie pudo identificar al diseñar el proyecto intervención.

## 7. ENTREGABLES DE LA EVALUACIÓN

El equipo responsable de la evaluación deberá presentar los siguientes entregables al encargado de encomendar la evaluación y al administrador de esta:

**Informe inicial** (se presentará dentro de los 10 días de la entrega de toda la documentación del programa al equipo de evaluación)

El informe tendrá una extensión de 10 a 15 páginas y propondrá los métodos, las fuentes y los procedimientos que se utilizarán para reunir datos y un proyecto de calendario de actividades y presentación de los entregables. El informe del estudio teórico propondrá las primeras líneas de investigación del programa conjunto. Este informe se constituirá en punto de partida de un acuerdo y entendimiento entre el consultor y los administradores de la evaluación. El informe seguirá la estructura contenida en el anexo 1.

**Proyecto de informe final** (se presentará dentro de los 20 días de la finalización de la visita sobre el terreno; también se enviará una copia al Secretariado del F-ODM).

El proyecto de informe final contendrá las mismas secciones que el informe final (descrito en el próximo párrafo) y tendrá una extensión de 20 a 30 páginas. El informe se distribuirá al grupo de referencia encargado de la evaluación. También contendrá un resumen ejecutivo de menos de 5 páginas, que incluya una breve descripción del programa conjunto, su contexto y situación actual, el propósito de la evaluación, la metodología utilizada y las principales observaciones, conclusiones y recomendaciones. El proyecto de informe final se distribuirá al grupo de referencia encargado de la evaluación para recabar sus observaciones y sugerencias. Este informe contendrá las mismas secciones que el informe final que se describe en el párrafo siguiente.

**Informe final de la evaluación** (se presentará dentro de los 10 días de la recepción del proyecto de informe final con las observaciones; también se enviará una copia al Secretariado del F-ODM)

El informe final tendrá una extensión de 20 a 30 páginas y un resumen ejecutivo de menos de 5 páginas que incluya una breve descripción del programa conjunto, su contexto y situación actual, el propósito de la evaluación, la metodología utilizada y las principales observaciones, conclusiones y recomendaciones. El informe final se enviará al grupo de referencia encargado de la evaluación. Contendrá las secciones establecidas en el anexo 2.

## 8. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES FUNDAMENTALES EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN

Cuatro agentes principales intervendrán en la realización de las evaluaciones finales del F-ODM:



1. La **Oficina de la Coordinadora Residente y la Agencia Líder**, que **encomiendan** la evaluación final y tienen las funciones siguientes:
  - Dirigir el proceso de evaluación en las tres fases principales de la evaluación final (diseño, ejecución y divulgación);
  - Convocar al grupo de referencia encargado de la evaluación;
  - Dirigir la finalización del mandato de la evaluación;
  - Coordinar junto a la Agencia Líder (UNESCO) la selección y contratación del equipo de evaluación, asegurando que el organismo principal ejecute los procesos de adquisiciones y los arreglos contractuales correspondientes necesarios para designar al equipo de evaluación;
  - Asegurar que los productos de la evaluación cumplan las normas de calidad (en colaboración con el Secretariado del F-ODM);
  - Prestar asesoramiento y apoyo concretos al administrador y al equipo de la evaluación durante todo el proceso;
  - Poner en contacto al equipo de evaluación con la dependencia del programa en general, los administradores superiores y los interesados fundamentales en la evaluación, y asegurar un enfoque plenamente inclusivo y transparente de la evaluación;
  - Asumir la responsabilidad de la divulgación y el aprendizaje de todas las evaluaciones de las distintas esferas de los programas conjuntos y constituirse en el enlace con el Comité Directivo Nacional;
  - Salvaguardar la independencia del proceso, incluida la selección del equipo de evaluación.
  
2. La **Coordinadora del programa**, en su calidad de **administradora de la evaluación**, tendrá las funciones siguientes:
  - Contribuir a la finalización del mandato de la evaluación;
  - Prestar apoyo ejecutivo y de coordinación al grupo de referencia;
  - Suministrar a los evaluadores el apoyo administrativo y los datos necesarios;
  - Colaborar con el encargado de encomendar la evaluación y responder a este;
  - Poner en contacto al equipo de evaluación con la dependencia del programa en general, los administradores superiores y los interesados fundamentales en la evaluación, y asegurar un enfoque plenamente inclusivo y transparente de la evaluación;
  - Examinar el informe inicial y el o los proyectos de informe de evaluación;
  - Asegurar que se asignen recursos humanos y financiación suficientes para la evaluación.
  
3. El **grupo de referencia encargado de la evaluación en representación de todo el Comité de Gestión del Programa** estará integrado por representantes UNESCO en calidad de Agencia Líder, OCR, OPP, MIEM, MEC y la UdC. Estos mismos integrarán el tribunal de selección y tendrá las funciones siguientes:
  - Seleccionar el equipo de evaluación.
  - Operacionalizar el trabajo y comunicarse en forma directa con el equipo evaluador.
  - Operacionalizar el trabajo para la toma de decisiones a nivel de CdG (que no se estaría reuniendo con una frecuencia semanal).

- Ser el interlocutor ante los demás agentes y el equipo de evaluación
  - Socializar y transmitir la información
  - Examinar el proyecto de informe de evaluación y asegurar que el proyecto final cumpla las normas de calidad exigidas;
  - Facilitar la participación de todos los interesados en el diseño de la evaluación;
  - Determinar las necesidades de información, definir los objetivos y establecer los límites del alcance de la evaluación;
  - Aportar contribuciones y participar en la finalización del mandato de la evaluación;
  - Facilitar el acceso del equipo de evaluación a toda la información y documentación pertinente de la intervención, así como a los agentes e informantes clave que deberían participar en las entrevistas, los grupos de debate u otras formas de reunir información;
  - Fiscalizar el progreso y la realización de la evaluación, la calidad de los procesos y los productos;
  - Divulgar los resultados de la evaluación.
4. El **Secretariado del F-ODM** funcionará como **miembro encargado del control de calidad** de la evaluación, en cooperación con el encargado de encomendar la evaluación. Se encargará de:
- Examinar la calidad del proceso de evaluación y sus productos, y brindar asesoramiento al respecto (observaciones y sugerencias sobre el mandato adaptado, proyectos de informes, informe final de la evaluación) y sobre posible mejoras.

**El equipo de evaluación:**

Cumplirá las disposiciones contractuales con arreglo al mandato, los principios y las normas del UNEG y la OCDE y las directrices éticas. Ello incluirá la elaboración de una matriz de evaluación como parte del informe inicial, los proyectos de informe y reuniones de información con el encargado de encomendar la evaluación y los interesados sobre el progreso y las conclusiones y recomendaciones fundamentales, según proceda.

## 9. PROCESO DE EVALUACIÓN: CALENDARIO

Fase de evaluación	Actividades	Quién	Cuándo
Diseño	Establecimiento del grupo de referencia encargado de la evaluación	EEE*	En proceso.
Diseño	Adaptación del mandato general de la evaluación final	GRE**	
Ejecución	Selección y contratación del equipo de evaluación	AE***	
Ejecución	Suministro de insumos al equipo de evaluación (documentos, acceso a informes y archivos); reunión de información sobre el programa conjunto	AE, GRE	7 días
Ejecución	Entrega del informe inicial al encargado de encomendar la evaluación, el administrador de la evaluación y el grupo de referencia encargado de la evaluación	EE****	10 días
Ejecución	Observaciones de los interesados al equipo de evaluación	EEE, AE, GRE	6 días
Ejecución	Preparación del programa de trabajo y acuerdo sobre este con el equipo de evaluación	EEE, AE, GRE	10 días
Ejecución	Misión al país (NO SE APLICA)	EE, AE, EEE, GRE	-----
Ejecución	Entrega del proyecto de informe	EE	10 días
Ejecución	Control de calidad del proyecto de informe de la evaluación	EEE, SF-ODM*****	5 días
Ejecución	Examen del proyecto de informe de la evaluación, entrega de observaciones al equipo de evaluación	AE, EEE, GRE	8 días
Ejecución	Entrega del informe final	AE, EEE, GRE, SF-ODM, NSC^	10 días
Divulgación/mejoras	Divulgación y diseño y aplicación del plan de uso del informe de la evaluación	AE, EEE, GRE, NSC	5 días

\* Encargado de encomendar la evaluación (EEE) \*\* Grupo de referencia encargado de la evaluación (GRE)

**\*\*\* Administrador de la evaluación (AE) \*\*\*\*Equipo de evaluación (EE) \*\*\*\*\* Secretariado del F-ODM (SF-ODM)**

**^ Comité Directivo Nacional (CDN)**

## 10. USO Y UTILIDAD DE LA EVALUACIÓN

Las evaluaciones finales son ejercicios recapitulativos orientados a reunir datos e información para medir el logro de los resultados para el desarrollo. No obstante, la utilidad del proceso y los productos de la evaluación va más allá de lo afirmado por los interesados en el programa durante la visita sobre el terreno o lo que el equipo de evaluación redactó en el informe de la evaluación.

El impulso generado por el proceso de evaluación (reuniones con el gobierno, los donantes, los beneficiarios, la sociedad civil, etc.) brinda la oportunidad perfecta para establecer una agenda sobre el futuro del programa o algunos de sus componentes (sostenibilidad). Además, es una excelente plataforma para comunicar la experiencia adquirida y transmitir mensajes clave sobre buenas prácticas y compartir productos que pueden duplicarse o ampliarse a nivel nacional o internacional.

El encargado de encomendar la evaluación, el grupo de referencia, el administrador de la evaluación y todos los interesados pertinentes para el programa concebirán y ejecutarán conjuntamente un plan completo de divulgación de las observaciones, conclusiones y recomendaciones de la evaluación para promover la sostenibilidad, la duplicación, la ampliación o el intercambio de buenas prácticas y experiencia adquirida a nivel local, nacional y/o internacional.

## 11. PRINCIPIOS ÉTICOS Y PREMISAS DE LA EVALUACIÓN

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

- **Anonimato y confidencialidad.** La evaluación debe respetar los derechos de las personas que brindan información, garantizando su anonimato y el carácter confidencial de los datos.
- **Responsabilidad.** El informe debe mencionar toda disputa o diferencia de opinión que pueda haber surgido entre los consultores o entre el consultor y los jefes del programa conjunto en relación con las observaciones o las recomendaciones. El equipo debe corroborar todas las afirmaciones o registrar todos los desacuerdos.
- **Integridad.** El evaluador será responsable de subrayar las cuestiones que no se mencionan específicamente en el mandato, si procede para obtener un análisis de la intervención más exhaustivo.
- **Independencia.** El consultor debe garantizar su independencia respecto de la intervención de que se trata, y no debe tener vínculo alguno con la gestión del examen ni con sus elementos.
- **Incidentes.** Si surgen problemas durante el trabajo sobre el terreno o en cualquier otra etapa de la evaluación, debe informarse inmediatamente al Secretariado del F-ODM. De no hacerlo, en ningún caso podrán utilizarse estos problemas para justificar la incapacidad de obtener los resultados estipulados por el Secretariado del F-ODM en este mandato.
- **Validación de la información.** El consultor será responsable de garantizar la precisión de la información reunida durante la elaboración de los informes y en última instancia será responsable de la información presentada en el informe de la evaluación.

- **Propiedad intelectual.** Al tratar con las fuentes de información, el consultor respetará los derechos de propiedad intelectual de las instituciones y comunidades que son objeto de examen.
- **Presentación de informes.** Si se retrasa la presentación de los informes o si la calidad de los informes es claramente inferior a lo acordado, podrán aplicarse las sanciones dispuestas en este mandato.

## 12. ANEXOS

### I. Esbozo del informe inicial

0. Introducción
1. Antecedentes de la evaluación: objetivos y enfoque general
2. Determinación de las principales unidades y dimensiones del análisis y posibles esferas de investigación
3. Principales logros sustantivos y financieros del programa conjunto
4. Metodología para la recopilación y el análisis de la información
5. Criterios para definir el programa de la misión, incluidas las “visitas sobre el terreno”

### II. Esbozo de los proyectos de informe y el informe final de la evaluación

1. Portada
2. Introducción
  - Antecedentes, objetivo y enfoque metodológico
  - Finalidad de la evaluación
  - Metodologías utilizadas en la evaluación
  - Obstáculos y limitaciones respecto de la investigación realizada
3. Descripción de las intervenciones para el desarrollo que se llevaron a cabo
  - Descripción detallada de la intervención para el desarrollo realizada: descripción y juicio sobre los productos entregados (o no) y los resultados obtenidos, así como sobre el funcionamiento del programa en comparación con la teoría del cambio elaborada para el programa.
4. Niveles de análisis: criterios y preguntas de la evaluación (deben abordarse y responderse todas las preguntas incluidas en el mandato)
5. Conclusiones y experiencia adquirida (ordenadas según su prioridad, estructuradas y redactadas claramente)
6. Recomendaciones
7. Anexos

### III. Documentos que se examinarán

#### Contexto del F-ODM

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

#### DOCUMENTOS ESPECÍFICOS DE CULTURA Y DESARROLLO

-“ Convención sobre la protección y promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales (UNESCO,2005). Nota: Convención ratificada por el Estado Uruguayo en el 2007.

Resolución 65/166 Cultura y Desarrollo. Aprobada por la AGNU, febrero 2011’

#### Documentos específicos del programa conjunto

- Documento del programa conjunto: marco de resultados y marco de vigilancia y evaluación
- Estrategia de comunicación e incidencia
- Estrategia de monitoreo y evaluación
- Informes de misión del Secretariado
- Informes trimestrales
- Informes breves de seguimiento
- Informes de seguimiento semestrales
- Informes anuales
- Plan de Trabajo Anual

#### Otros documentos o información nacionales

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



## a) Equipo de Evaluación

### 1) Selección

El Equipo de Evaluación será seleccionado a través de llamado público a empresas o equipos especializados en evaluación y desarrollo sugeridos por la OCR, las agencias, las contrapartes nacionales. Las empresas o equipos deberán presentar un proceso interno transparente para asegurar la calidad e independencia de los productos así como una alta calidad de la evaluación. El Equipo de Evaluación deberá incorporar un balance de género. Para evitar conflictos de intereses, ningún miembro del Equipo de Evaluación selecto habrá sido responsable por la determinación de políticas, diseños y gestiones generales a ser evaluadas; tampoco podrán estar involucrados en la implementación programática en el corto plazo. Estos criterios serán incorporados en los documentos de licitación.

El Equipo de Evaluación será contratado por la agencia líder del Proyecto UNESCO.

### 2) Requisitos

El Equipo de Evaluación será integrado por lo menos por dos evaluadores profesionales quienes, en equipo, tendrán un entendimiento sólido del contexto nacional e internacional, de las iniciativas de la reforma de Naciones Unidas, de los conceptos Cultura y Desarrollo y una trayectoria profesional demostrada en evaluaciones. Uno de los miembros del equipo podrá ser de otra nacionalidad que la de Uruguay, pero por lo menos uno de los miembros deberá ser de nacionalidad Uruguaya. En lo posible, el Equipo de Evaluación tendrá un balance de género y experiencia en la región de Latino América y el Caribe. Competencia completa en español e inglés (escrito y hablado) será requerida. El Equipo de Evaluación se hará cargo de sus propias necesidades logísticas (espacio de oficina, equipamiento, papelería, comunicaciones, informática, transporte, etc.).

### 3) Específicamente, los requisitos para los miembros del equipo deberán incluir:

#### A) Para la persona líder del equipo:

- i. Haber completado y recibido un título de postgrado (maestría por lo mínimo) en desarrollo internacional, administración pública, ciencias sociales, ciencias políticas, evaluación u otro campo relacionado.
- ii. Por lo mínimo 10 años de experiencia profesional en el área de evaluación de iniciativas al desarrollo internacional y desarrollo organizacional.
- iii. Trayectoria profesional demostrada sólida en la ejecución de evaluaciones, incluyendo procesos, efectos e impacto en varios países y organizaciones.
- iv. Experiencia en monitoreo y evaluación de temas transversales incluyendo Derechos Humanos, género y cultura.
- v. Conocimiento y experiencia del Sistema de Naciones Unidas y del proceso de reforma de las Naciones Unidas.
- vi. Conocimiento del contexto del desarrollo en Uruguay y/u otro país participando en el piloto “Unidos en la Acción” DaO será una ventaja.

- vii. Excelentes aptitudes para la comunicación y entrevista.
- viii. Excelentes aptitudes para la escritura de reportes.
- ix. Habilidades demostradas en el cumplimiento de resultados de calidad con fechas límites estrictas.

B) Para otros miembros del equipo:

- i. Haber completado y recibido un título de postgrado (maestría por lo mínimo) en desarrollo internacional, administración pública, ciencias sociales, ciencias políticas, evaluación u otro campo relacionado.
- ii. Por lo mínimo cinco (5) años de experiencia profesional específica en el área de monitoreo y evaluación de iniciativas al desarrollo internacional y desarrollo organizacional.
- iii. Trayectoria profesional demostrada sólida en la ejecución de evaluaciones, incluyendo procesos, efectos e impacto en Uruguay y preferiblemente en la región.
- iv. Experiencia en monitoreo y evaluación de temas transversales incluyendo derechos humanos, género y cultura.
- v. Conocimiento y experiencia del Sistema de Naciones Unidas y del proceso de reforma de las Naciones Unidas.
- vi. Conocimiento profundo del contexto del desarrollo en Uruguay.
- vii. Excelentes aptitudes para la comunicación y entrevista.
- viii. Excelentes aptitudes para la escritura de reportes.
- ix. Habilidades demostradas en el cumplimiento de resultados de calidad con fechas límites estrictas.

4) Responsabilidades.

El Equipo de Evaluación será responsable de conducir la evaluación. Esto implica, entre otras responsabilidades:

- A) Diseñar la evaluación según los términos específicos de referencia;
- B) Colectar información y datos de las diferentes fuentes;
- C) Analizar y sistematizar la información colectada;
- D) Identificar las tendencias y los acoplamientos causales que explican el funcionamiento actual;
- E) Elaborar informes de la evaluación en sus respectivas fases (inicio, colección de información, y análisis y reportes) ;
- F) Responder e incorporar en versiones subsecuentes (según se considere pertinente) los comentarios y las correcciones expresadas por las partes interesadas;

- G) Elaborar informes y presentaciones que comuniquen las conclusiones y recomendaciones de la implementación del PC en Uruguay de manera coherente, clara y comprensible.

### **13. PLAZO Y MODO DE POSTULACIÓN**

Las postulaciones serán recibidas a partir de la fecha y hasta el 28 de setiembre inclusive a la casilla de correo: [postulaciones@vivicultura.org.uy](mailto:postulaciones@vivicultura.org.uy)

Por más consultar en: [www.vivicultura.org.uy](http://www.vivicultura.org.uy), [www.unesco.org.uy](http://www.unesco.org.uy)