

Términos de Referencia: Evaluaciones de Programas de País para UNICEF El Salvador y Honduras

1. Información básica

Título	Evaluaciones del Programa de País 2025-2026 para UNICEF El Salvador y Honduras
Oficina de administración	Oficina Regional para América Latina y el Caribe
Tipo	Contrato institucional
Lugar de la asignación	Remoto con viajes según sea necesario
Duración del contrato	17 de marzo de 2025 – 20 de febrero de 2026, 12 meses
Unidad/persona supervisora	Oficina Regional para América Latina y el Caribe, Sección de Evaluación
Duración de la convocatoria de propuestas	03 de febrero de 2025 – 02 de marzo de 2025

2. Introducción

Las evaluaciones de los programas de país (CPEs) de UNICEF desempeñan un papel fundamental a la hora de identificar lecciones que puedan orientar el diseño del próximo programa de país o los ajustes a la programación en curso, e identificar oportunidades para mejorar el desempeño de UNICEF. ¹Las CPEs evalúan (i) la contribución del Programa de Cooperación a los resultados nacionales de desarrollo; (ii) la contribución de UNICEF a la promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a través de los resultados del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (UNSDCF); y (iii) el posicionamiento estratégico de UNICEF en relación con su mandato en materia de derechos del niño.

Al ser evaluaciones estratégicas, las EPP se utilizan principalmente para informar la dirección de los Programas de País de UNICEF, que se describen en los Documentos de Programa de País (CPD) que se diseñan y planifican cada cinco años, en promedio. A nivel nacional, las EPP también pueden informar los procesos de planificación y evaluación del UNSDCF, y a nivel regional y mundial, las evaluaciones multipaís, las síntesis y las evaluaciones estratégicas realizadas para evaluar y/o documentar el desempeño de UNICEF, las decisiones de gestión y el desarrollo de políticas y programas. Las EPP en UNICEF se alinean con el requisito de la Política de Evaluación de UNICEF de 2023 de que las EPP se realicen para los CPD al menos una vez cada dos ciclos de programa, o una vez por ciclo de programa si la información de seguimiento o la auditoría apuntan a un cambio significativo en el contexto del programa o un aumento significativo en el nivel de riesgo. Para proteger la independencia, la Oficina Regional de América Latina y el Caribe (LACRO) asume la responsabilidad principal en la gestión de las EPP con el apoyo y la facilitación de UNICEF en el país y en varios países durante todo el proceso.

Alcance y enfoque Los CPE tienen como objetivo garantizar que estas evaluaciones proporcionen la base de evidencia necesaria para informar el desarrollo de futuros CPD. Su enfoque principal es la relevancia, la eficacia y el posicionamiento estratégico de UNICEF en la entrega de resultados para los niños dentro del mandato de la organización de proteger y cumplir los derechos del niño. El enfoque para agilizar la realización de múltiples CPE por una sola empresa tiene como objetivo lograr importantes economías de escala en la contratación, el diseño y la ejecución de las dos evaluaciones que se realizarán en paralelo. Con estos Términos de Referencia (TOR), UNICEF está encargando CPE para los siguientes dos programas: (1) El Salvador y (2) Honduras. Cada Programa de País tendrá un informe de evaluación separado realizado por una empresa.²

¹UNICEF (2020) Planificación y gestión de evaluaciones de programas de país, Orientación técnica.

²Consulte la sección 7 para obtener instrucciones sobre la licitación para empresas.

3. Objeto de las evaluaciones y su contexto

3.1. Objeto de la evaluación

El objeto de las evaluaciones voluntarias es el diseño y la implementación de cada Programa de país de las oficinas pertinentes del UNICEF, incluida la programación de emergencia, en los países seleccionados durante un período de al menos cuatro años (2022-2025) para garantizar que se registren los resultados a nivel de resultados en los programas de país de UNICEF articulan la contribución estratégica de la organización a los esfuerzos nacionales encaminados a la realización de los derechos de cada niño, especialmente el mayoritario perjudicado. Los programas de país reflejan la visión a largo plazo de UNICEF de alcanzar resultados a gran escala, y ³se implementan a través de estrategias de cambio (véase el apartado 4.3 Alcance y tal como se describe en el Plan Estratégico de UNICEF y se adapta a las oficinas), que se adaptan con el tiempo para satisfacer las necesidades de la población destinataria.

El objetivo de los programas por país es acelerar el progreso hacia la realización de los derechos de todos los niños guiados por los principios y normas establecidos en la Convención sobre los Derechos del Niño, la Convención sobre la Eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, la Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad y que refleje un enfoque basado en los derechos humanos. Los documentos primarios que marcan el Programa de País son el CPD y el Se espera que ambos planes de gestión del programa de país (CPMP) se alineen con el ⁴UNSDCF, los documentos estratégicos y de políticas nacionales clave y el Plan Estratégico de UNICEF. Los documentos de los programas de desarrollo del UNICEF se publican en el sitio web dedicado a la documentación de la Junta Ejecutiva de UNICEF, e incluyen el contexto, las prioridades, el marco de resultados y los presupuestos indicativos. ⁵Los documentos de los programas de desarrollo del UNICEF son aprobados por la Junta Ejecutiva de UNICEF tras un proceso de planificación basado en la síntesis de evidencias, la priorización, la exploración y la explicación de cómo se espera que se produzca el cambio.⁶

Dado que los CPD se desarrollan junto con el anfitrión gobiernos de los países y otros interesados, allí son muchos partes interesadas. Participación de la sociedad civil en la ejecución de los programas nacionales. Si bien los gobiernos tienen la responsabilidad primordial de administrar las políticas, los programas y los procesos nacionales de desarrollo, la sociedad civil desempeña un papel esencial, en particular en la aplicación y la promoción de cambios en las políticas públicas. Otros asociados pueden ser el sector empresarial, los medios de comunicación y los socios del conocimiento, como las universidades y los centros de estudios. ⁷Los niños, como titulares primarios de derechos, están en el centro de los programas, sobre la base de un análisis exhaustivo de los derechos del niño, la priorización programática de las principales privaciones de derechos del niño y sus obstáculos, su participación en el diseño y la ejecución del programa y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas.

Este contrato de evaluación cubrirá las evaluaciones de dos programas de país de UNICEF. Cada período del ciclo de programa de los dos programas cubre el período 2022-2026 y el nuevo CPD se presentará para su aprobación por la Junta Ejecutiva de UNICEF en febrero de 2027. En consecuencia, los CPE como parte de este contrato de evaluación deben finalizarse para enero de 2026 para proporcionar insumos estratégicos al proceso de desarrollo del próximo CPD. El presupuesto indicativo total de los programas de país se incluye a continuación en la Figura 1 y el Anexo 10.1 por área temática. Se planeó que la mayor parte del financiamiento de ambos programas de país se movilizara principalmente a través de otros

³UNICEF (2022) Procedimiento sobre programas de país; UNICEF (2022) Planificación de programas de país, orientación para alcanzar los ODS en 2030.

⁴El CPMP articula las estrategias de gestión, la estructura y los requisitos de recursos de la oficina de país para lograr los resultados planificados.

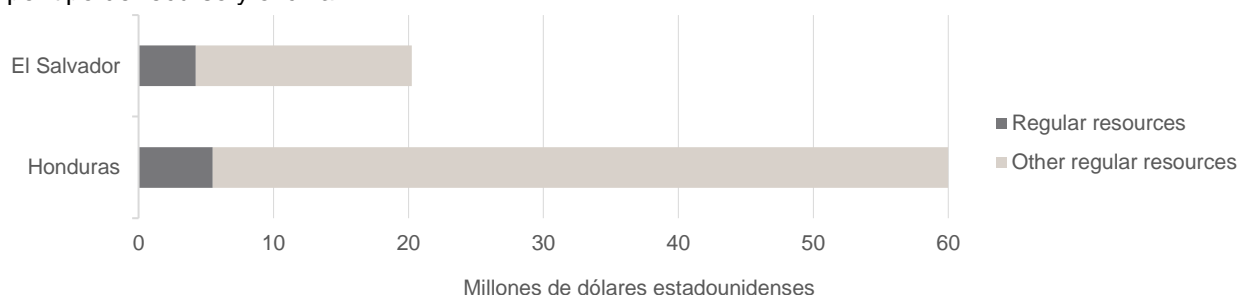
⁵<https://www.unicef.org/executiveboard/country-programme-documents>

⁶En 2022 se introdujeron nuevas orientaciones para la planificación de los programas por país, que incluyen el desarrollo de una teoría del cambio y recomiendan la redacción de notas explicativas que expliquen la justificación de las opciones programáticas adoptadas y la visión del cambio.

⁷Véase UNICEF (2023) Manual de implementación del programa UNICEF.

recursos ordinarios,⁸ y ambos apoyan actividades en las cinco áreas de objetivos del Plan Estratégico de UNICEF con la educación y la programación de protección infantil como componentes más significativos. Dados los riesgos relacionados con el clima, el CPD de Honduras tiene un componente de programa específico centrado en la acción climática y la resiliencia dado su alto nivel de vulnerabilidad al clima y los riesgos relacionados.

Figura 1. Presupuestos indicativos de los programas nacionales de desarrollo del país para 2022-2026, por tipo de recurso y oficina

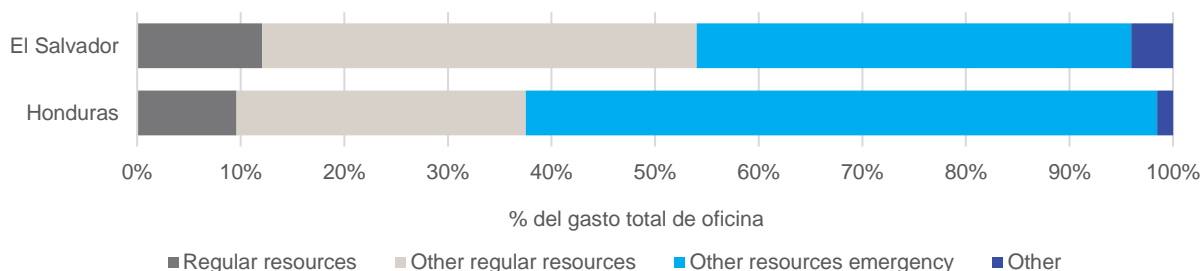


Fuente: CPD de los dos Programas de País, 2022-2026

Las oficinas de UNICEF llevan a cabo actividades de promoción para influir en los principales interesados a fin de que apoyen a los Estados Miembros en el cumplimiento de sus compromisos en materia de derechos de los niños. En algunos casos, también aplican, junto con sus gobiernos, modelos demostrativos que pueden ser ampliados por el Estado. La mayor parte de la influencia en las políticas se realiza a nivel centralizado, sin embargo, varias intervenciones se llevan a cabo con especial atención a algunas zonas geográficas y grupos demográficos que variarán de un país a otro.

Además de la programación regular presentada en los CPD, UNICEF responde a las emergencias de acuerdo con sus Compromisos Básicos para la Infancia en la Acción Humanitaria (CCC). Desde 2022, las dos oficinas de UNICEF han respondido a emergencias relacionadas con la migración y los desastres (por ejemplo, huracanes e inundaciones). Se movilizan recursos adicionales para la respuesta de emergencia a través de los llamamientos de Acción Humanitaria para la Infancia (HAC) y se suman a los presupuestos planificados en los CPD. Como se muestra en la Figura 2, estos recursos de emergencia representan una proporción considerable de los gastos de la oficina. Las actividades de emergencia se integran cada vez más en los CPD, en particular para apoyar la preparación, la reducción del riesgo de desastres, la adaptación y la resiliencia siguiendo un enfoque de nexo entre la ayuda humanitaria, el desarrollo y la paz. Como se muestra en la Figura 3, la ejecución total en los primeros tres años de implementación del CPD entre 2022 y 2024 en estas categorías presupuestarias osciló entre 22,5 millones de dólares en El Salvador y 44,4 millones de dólares en Honduras.

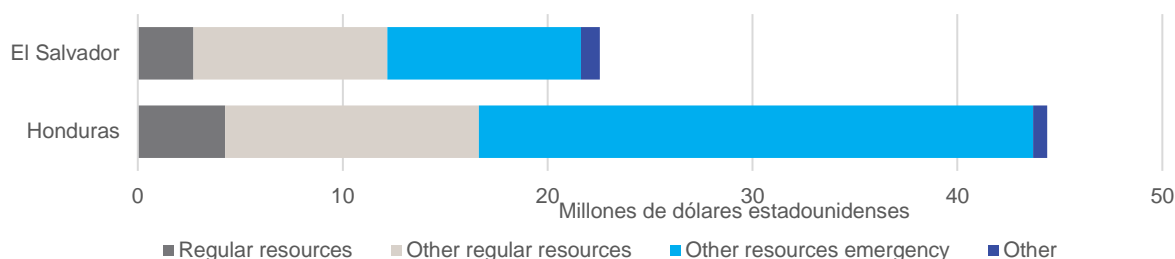
Figura 2. Porcentaje del gasto para el período 2022-2024, por fuente de financiamiento y oficina



Fuente: UNICEF Insight (actualizado el 23 de enero de 2025)

⁸Los recursos ordinarios son fondos sin restricciones asignados al programa del país por la Sede del UNICEF. Otros recursos ordinarios son contribuciones de financiación no destinadas a emergencias realizadas por donantes del UNICEF para fines específicos, como programas específicos.

Figura 3. Gasto total para 2022-2024, por fuente de financiamiento y oficina



Fuente: UNICEF Insight (actualizado el 23 de enero de 2025)

3.2 Contexto

En el Anexo 1 se ofrece una breve descripción del contexto del programa en lo que respecta a las áreas de resultados prioritarios, la participación de las partes interesadas y las estrategias de cambio. No se han realizado exámenes programáticos (por ejemplo, el momento estratégico de reflexión, los exámenes de mitad de período, etc.) en las dos oficinas de UNICEF. UNICEF El Salvador ha realizado una evaluación de evaluabilidad de su Programa de País (que finalizará en febrero de 2025), que puede proporcionar un insumo importante para la evaluación a través de su revisión de las teorías de cambio (TDC) y los marcos de resultados. UNICEF Honduras también realizó un ejercicio de realineación (enero de 2024) como se indica en el Anexo 10.1. CPE voluntad beneficio de, y están destinados a complementar, el análisis de Género Programático Exámenes de género (GPR). El proceso de GPR ayuda a las oficinas de país a identificar áreas estratégicas para introducir nuevos programas con perspectiva de género o fortalecer los existentes y proporciona recomendaciones relacionadas con los programas y las operaciones para que las implementen. Se identificarán los programas de país que se sometan a dichos GPR.

4. Propósito, objetivos, alcance y uso

4.1. Fundamento, finalidad y uso

Los programas de país constituyen una fuente integral de aprendizaje y rendición de cuentas en el ciclo del programa de país. común Propósitos de el Los CPE son a:

- Fortalecer la rendición de cuentas del UNICEF ante las partes interesadas nacionales proporcionando una evaluación independiente de cómo las estrategias seleccionadas y el posicionamiento del UNICEF han contribuido a los resultados para los niños en áreas de resultados específicas, especialmente para los más vulnerables.
- Informar el diseño del programa y apoyar la toma de decisiones gerenciales a nivel de oficina en el país en preparación del próximo programa del país.
- Alentar organizativo aprendiendo acerca de qué obras y hace no trabajar, especialmente en áreas donde El país programa tiene tomado a liderazgo posición dentro el país contexto configuración y necesidades de los más vulnerables.

El uso inmediato de las evidencias y recomendaciones de las evaluaciones servirá para orientar el diseño y la puesta en marcha de los dos nuevos documentos de país. Se estima que el proceso de elaboración del próximo ciclo de documentos de país comenzará en enero de 2026, aproximadamente un año antes de que se presenten a la Junta Ejecutiva de UNICEF en febrero de 2027. La elaboración de los documentos de país generalmente comienza con una nota explicativa o una nota de estrategia del programa en la que se examinan las evidencias y los datos existentes relativos a los niños y jóvenes vulnerables del país, así como las enseñanzas y los comentarios de la ejecución del programa de país. En consecuencia, el documento de país es un insumo fundamental para este proceso.

Como se indica en el Cuadro 1, los principales usuarios de los CPE incluyen las dos oficinas de UNICEF que se están evaluando y LACRO como la unidad organizativa que proporciona supervisión y asistencia

técnica en el proceso de diseño del CPD. Por lo tanto, las conclusiones y recomendaciones de la evaluación deben estar disponibles para alimentar este proceso de reflexión. La evaluación puede ser utilizada por otros interesados primarios externos que tengan un interés directo en el evaluación porque De sus enredo En la implementación de el Programa de país o programático marcos, planes o estrategias hacia los cuales se dirige el Programa del País El CPE cumple una función de rendición de cuentas hacia estas partes interesadas y puede informar sobre sus aportes al diseño del nuevo programa de país. Además, el CPE puede ofrecer lecciones y bien prácticas por su labor. Esto también puede ocurrir con las partes interesadas secundarias, como los titulares de derechos y los garantes de obligaciones que se benefician de las contribuciones del programa de país y las organizaciones con las que el UNICEF no tiene ninguna asociación formal. En el Anexo 1 se presenta una descripción general de las diferentes partes interesadas de los programas de país seleccionados.

Tabla 1. Usuarios de CPE y dimensiones de uso potencial

Usuarios	Dimensiones de uso potencial*
Usuarios principales	
UNICEF El Salvador y Honduras	Informar el desarrollo de estrategias, priorización, participación de las partes interesadas y otras áreas del nuevo CPD; documentar las lecciones sobre la implementación del Programa de País para fortalecer la programación y la gestión; proporcionar un mecanismo para la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas y los socios sobre los resultados logrados.
Gobierno nacional y subnacional	Acceder a información sobre el progreso de los resultados hacia las políticas y programas gubernamentales pertinentes para la realización de los derechos del niño; fortalecer las alianzas y el compromiso con el UNICEF en áreas pertinentes; documentar las lecciones aprendidas y las mejores prácticas que puedan informar la programación y la ampliación futuras.
Oficinas de los Coordinadores Residentes y asociados de los Equipos de las Naciones Unidas en los países	Aprovechar las lecciones y las buenas prácticas de la programación y las intervenciones del UNICEF en el país pertinente para informar el desarrollo del próximo Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible. ⁹
Donantes y socios implementadores	Utilización de información confiable y transparente sobre el progreso y alcance de los resultados de UNICEF; comprender la relevancia, eficacia y coherencia del trabajo conjunto, cuando corresponda.
Usuarios secundarios	
UNICEF LACRO (equipos de programas y alta dirección)	Incorporar lecciones aprendidas para brindar orientación sobre estrategias y programas futuros en la región; garantizar enfoques sólidos basados en evidencia para planificar el impacto previsto por la oficina de UNICEF; apoyar la función de supervisión regional para una implementación de calidad de la oficina de UNICEF.
Adolescentes de las poblaciones destinatarias del mecanismo de consulta pertinente y del programa	Empoderar a las poblaciones destinatarias y otros interesados directos de los programas con información pertinente sobre el apoyo del UNICEF; promover mecanismos de participación y rendición de cuentas a las poblaciones afectadas en la evaluación y, en consecuencia, en las futuras estrategias o enfoques de las oficinas.

*El mapeo es indicativo; las dimensiones del uso potencial no son mutuamente excluyentes

4.2. Objetivos

El objetivo general de los CPE es evaluar qué tan bien funcionan los Programas Nacionales, en términos de aplicación de estrategias e implementación. - tener contribuyó al logro de la estrategia de UNICEF objetivos y resultados como Además, UNICEF ha posicionado estratégicamente a su país en el contexto del país y entre sus asociados nacionales. El posicionamiento estratégico se refiere a la capacidad de

⁹Dependiendo del cronograma final de finalización de los CPE y del resumen de síntesis para este contrato, esto también puede ser de utilidad para informar las evaluaciones del UNSDCF en cada país coordinadas por las respectivas RCO.

UNICEF, a través de su programa de país, de influir positivamente en las agendas nacionales, aprovechar las relaciones, operar en áreas de fortalezas comparativas y asumir un papel de liderazgo para promover sus objetivos estratégicos y los derechos de los niños en el país y su mandato. Esto significa consultar a las partes interesadas clave que trabajan en los resultados programáticos y evaluar la capacidad de UNICEF para desarrollar e implementar estrategias programáticas adaptables en relación con su posición estratégica que sean más apropiadas en el contexto del país para promover los objetivos estratégicos y su mandato. Una evaluación externa brinda la oportunidad de probar, complementar y cuestionar la información y la percepción internas de UNICEF, documentadas a través de procesos de planificación, monitoreo y presentación de informes como: Revisión del programa (PR); aportes del país en la Evaluación de resultados Módulo (RAM); Centro Estándar Indicadores (CSI); y Oficina de país anual Informes (ROARs)

Alineado con corporativo política Requisitos y doble propósito de la rendición de cuentas y aprendizaje, los CPE evalúan la pertinencia, coherencia y eficacia logradas a lo largo de la implementación de los Programas de País para identificar buenas prácticas y extraer lecciones y recomendaciones prospectivas que puedan informar el siguiente proceso de preparación y planificación del CPD que comenzará en enero de 2026. El CPE tiene los siguientes objetivos específicos:

- Evaluar la pertinencia estratégica de los objetivos, prioridades y estrategias del Programa de País, su coherencia interna y externa considerando las ventajas comparativas de UNICEF y la capacidad de UNICEF para abordar los desafíos que enfrenta el país, posicionamiento con actores clave en función de su capacidad para responder a las necesidades nacionales y subnacionales.
- Evaluar las estrategias adoptadas por el Programa de País con respecto a las áreas de resultados y en qué medida han contribuido al logro de los resultados esperados.
- Identificar lecciones del CPD 2022-2026 para aprovechar al máximo de De UNICEF cambiar estrategias en cada país, este grupo de países, y en el región , teniendo en cuenta las circunstancias actuales.

Basándose en esta evidencia, los CPE identificarán un conjunto de recomendaciones prospectivas y viables para el próximo ciclo del programa.¹⁰

4.3. Ámbito de aplicación

Cobertura programática: La evaluación examinará el programa del país, incluidas las estrategias para fortalecer la eficacia del programa ¹¹y la programación de emergencia . La evaluación del programa del país analizará las decisiones estratégicas, los enfoques y las prioridades a nivel de país en función del contexto. Esto permitirá realizar un análisis estratégico y alinear mejor la evaluación con los usuarios principales. El CPE no sustituirá las evaluaciones temáticas que la oficina de UNICEF ya pueda estar realizando. planificación. Evidencia y Recomendaciones acerca de este estratégico acercarse son de relevancia para la dirección estratégica, la gestión y el posicionamiento de los nuevos CPD y debe complementar las revisiones del programa y la evidencia de evaluación existente.

Consideración para Se debe hacer hincapié en las nueve estrategias de cambio más recientes de UNICEF según el Plan Estratégico de UNICEF 2022-2025, entre ellas:¹²

1. Defensa y comunicaciones
2. Comunidad compromiso, social y comportamiento cambiar
3. Datos, investigación, evaluación, y conocimiento gestión
4. Digital transformación
5. Igualdad de género programación para Transformador resultados
6. Innovación
7. Asociación y compromiso: público y privado

¹⁰ En vista de el actual circunstancias y variables eso mantener cambio con el tiempo, el evaluación ejercicio voluntad incluir Recomendaciones eso Puede ser aplicable en el contexto incierto y cambiante hacia el diseño e implementación del próximo CPD.

¹¹Estas estrategias generalmente están estructuradas programáticamente bajo un resultado de eficacia del programa .

¹² <https://www.unicef.org/media/115646/file/Strategic%20Plan%202022-2025%20publication%20English.pdf>

8. Informado sobre el riesgo humanitario y desarrollo nexos programación
9. Sistema fortalecimiento a dejar No uno detrás

Temporal alcance : El principal enfocar voluntad ser en el actual país programa de 2022 al presente. Sin embargo, el análisis incluirá resultados anteriores a este período en la medida en que ilumine cuestiones relacionadas con el programa actual y las áreas de resultados. Se podrá prestar especial atención a períodos específicos si tuvieron un impacto particular en la programación (por ejemplo, cambio en el liderazgo más alto del Gobierno, impacto de la programación en las crisis de los países vecinos, la implementación del estado de emergencia en El Salvador, el establecimiento del Sistema de Garantía de los Derechos de la Niñez y la Adolescencia en Honduras en 2021, etc.). La elección final del período que se evaluará se definirá durante la fase inicial en función de las áreas de enfoque que la oficina elija explorar.

Ámbito geográfico : El alcance de la evaluación voluntaria El programa se realizará a nivel nacional en ambos países y se podrá centrar la atención en territorios específicos para examinar intervenciones específicas. Además, la recopilación de datos primarios requerirá un muestreo geográfico, pero el alcance geográfico del análisis seguirá siendo el de todo el programa del país.

5. Marco de evaluación

Se espera que las evaluaciones evalúen los programas de país en función de los criterios de evaluación y respondan a un conjunto de preguntas para cumplir con su propósito y objetivos. La evaluación se centrará en los [criterios de evaluación del CAD de la OCDE](#) de pertinencia, eficacia y coherencia. Las preguntas de evaluación se han priorizado y estructurado de acuerdo con estos criterios. Las preguntas de evaluación son provisionales y se espera que se refinen durante la fase inicial de la evaluación en función de los hallazgos exploratorios iniciales y una consideración cuidadosa de qué preguntas son más útiles. Además, también ¹³se examinarán los criterios transversales de equidad, igualdad de género y derechos humanos. Las preguntas de evaluación se abordarán para cada programa de país individualmente. Las oficinas de UNICEF pueden incluir subpreguntas adicionales durante la fase inicial para responder a áreas de interés estratégico específico y alinearse con las áreas del programa para promover una alta utilidad del CPE. Las empresas de evaluación que presenten ofertas deben demostrar su comprensión de los criterios y las preguntas de evaluación en la propuesta técnica y ya pueden proponer/explicar ajustes en función de su comprensión del objeto, el propósito y los objetivos de la evaluación. En el cuadro 2 se presentan los criterios y las preguntas de evaluación.

Mesa 2 . Evaluación criterios y preguntas

Criterios	Preguntas
Pertinencia	<ol style="list-style-type: none"> 1. En qué medida el Programa de País, en sus estrategias de diseño e implementación, responde y monitorea adecuadamente las privaciones críticas de los derechos del niño y sus cuellos de botella, y prioriza aquellas para las cuales el UNICEF está estratégicamente mejor posicionado ¹⁴para contribuir al cambio sistémico a escala? 2. ¿Qué tan alineado está el Programa del País con las prioridades nacionales, regionales y/o globales basándose en la participación adecuada de las partes interesadas clave? 3. ¿En qué medida el Programa de País se ha preparado y adaptado adecuadamente a los cambios de contexto (incluidos choques internos y externos, crisis o grandes cambios socioeconómicos y políticos) basándose en un sólido análisis de contexto y de riesgos? ¹⁵
Eficacia	<ol style="list-style-type: none"> 4. ¿En qué medida el programa ha logrado (2022-2024) o espera lograr (2025-2026) sus resultados, incluidos los resultados diferenciados para los distintos grupos? ¿Qué factores

¹³Las desviaciones con respecto a las preguntas generales de evaluación de estos términos de referencia, si las hubiera, deben explicarse en el informe inicial. Otras adaptaciones del marco de evaluación de la EPI deben centrarse en el nivel de subpreguntas y criterios de medición, que se decidirán en la fase inicial.

¹⁴Debido a la ventaja comparativa de UNICEF o su potencial para promover, influir y aprovechar alianzas y recursos. En el caso del Programa de País de Honduras, esto incluiría su nicho en torno a abordar el cambio climático y los niños.

¹⁵Durante el período inicial, el equipo de evaluación debe considerar la inclusión de subpreguntas de evaluación relacionadas con el criterio de pertinencia respecto de la medida en que el diseño/la implementación del Programa del País y la respuesta de emergencia también estuvieron alineados con las necesidades humanitarias del país y los vínculos entre la respuesta humanitaria y las prioridades de desarrollo y paz a largo plazo (nexo) de las poblaciones afectadas.

	<p>externos e internos facilitadores o restrictivos afectaron el logro de los resultados?</p> <p>5. ¿En qué medida han contribuido las estrategias prioritarias y las intervenciones clave al logro de los resultados? ¿Qué elementos de las estrategias han funcionado bien, o no tan bien, y en qué circunstancias, en particular para contribuir a cambios sistémicos y resultados para los niños a gran escala?¹⁶</p> <p>6. ¿En qué medida UNICEF está introduciendo e implementando eficazmente modelos innovadores que puedan implementarse a gran escala a través de los sistemas nacionales?</p>
Coherencia	<p>7. ¿En qué medida las intervenciones del UNICEF promueven las sinergias entre sí y la colaboración entre sus equipos (coherencia interna), y se coordinan adecuadamente con las políticas públicas federales y subnacionales y otras partes interesadas, incluidos los socios del Equipo de las Naciones Unidas en el país (coherencia externa)?¹⁷</p> <p>8. ¿Cuál es el posicionamiento estratégico y cuáles son las ventajas comparativas de UNICEF en relación con otros actores del país, incluidos los socios para el desarrollo, el sector privado y el sector no gubernamental?</p> <p>9. ¿En qué medida se establecieron asociaciones significativas con otros actores clave, por ejemplo, el gobierno a nivel nacional y local, la sociedad civil, organizaciones sin fines de lucro, el mundo académico, otros organismos de las Naciones Unidas, etc., para contribuir a cambios sistémicos y/o evitar la duplicación de esfuerzos?</p>
Derechos humanos, género y equidad	<p>10. ¿En qué medida el Programa de País integró en su diseño e implementación enfoques de igualdad de género, equidad (incluida la discapacidad) y derechos humanos, incluida la protección contra la explotación y el abuso sexuales (PSEA) y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas (AAP)?</p>

De acuerdo con el mandato de UNICEF, la evaluación debe adoptar un enfoque inclusivo de los derechos humanos, el género, la equidad y la discapacidad, e incluso la sostenibilidad ambiental. Estas perspectivas deben integrarse en todas las fases/componentes de la evaluación (diseño, recopilación de datos, análisis, presentación de informes, conclusiones y recomendaciones, así como los equipos de evaluación) de acuerdo con las directrices del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) y UNICEF. Así, el diseño de la evaluación se guiará por la Guía del UNEG sobre la integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación (2014). ¹⁸La perspectiva de género debe integrarse en el diseño y análisis de la evaluación, considerando los indicadores de desempeño de la evaluación del Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (2018). ¹⁹En UNICEF, el Plan de Acción para la Igualdad de Género constituye la hoja de ruta para promover la igualdad de género en todos los programas. En este sentido, el [Plan 2022-2025](#) sirve como marco de referencia para la evaluación de las actividades programáticas. Además, en el diseño de la evaluación se debe tener en cuenta la Convención sobre los Derechos del Niño, como marco dentro del cual el UNICEF cumple su mandato, así como los CCC para evaluar la respuesta humanitaria.

En materia de equidad, se considera el principio de no dejar a nadie atrás (por ejemplo, en relación con los grupos marginados y excluidos); y se presta atención a los derechos de los niños, niñas y adolescentes con discapacidad. El Plan Estratégico 2022-2025 de UNICEF posiciona el tema de discapacidad como una prioridad transversal para la organización. Así, es necesario integrar un enfoque inclusivo de la discapacidad en la evaluación ([Evaluaciones Inclusivas de Discapacidad](#) en UNICEF, 2022). Además, la evaluación debe examinar en qué medida el programa ha contribuido a reducir las desigualdades por razones de género, etnia, lugar y área de residencia, estatus migratorio o discapacidad.

¹⁶Alcanzar la escala de resultados está estrechamente relacionado con la sostenibilidad y, por lo tanto, se pueden explorar a través de subpreguntas y métricas las siguientes áreas en términos de la contribución de UNICEF al sostenimiento y la ampliación de los resultados a lo largo del tiempo: fortalecimiento de la capacidad local, incluso con miembros y organizaciones de la comunidad; movilización, asignación y sostenimiento de recursos públicos para financiar programas nacionales o locales que benefician a los niños; e institucionalización con sistemas locales y nacionales.

¹⁷Las subpreguntas y métricas de esta pregunta de evaluación pueden explorar, entre otras áreas, cómo un enfoque multisectorial ha contribuido a mejorar la eficacia de los resultados para los niños al fomentar la coordinación, la integración y la colaboración entre diferentes sectores y partes interesadas.

¹⁸ <https://www.uneval.org/uneval/publications/integrating-human-rights-and-gender-equality-evaluaciones>

¹⁹ https://www.unevaluación.org/sites/default/files/file_uploads/RevisedUNSWAPEPITechnicalNoteandScorecard_April_2018_1452_11523898949025.pdf

El equipo de evaluación debe considerar cuidadosamente los temas y el lenguaje sensibles en la narrativa de los CPE en contextos políticamente muy sensibles.²⁰ El equipo debe consultar con la oficina de UNICEF y el personal de LACRO sobre el uso del lenguaje y el estilo de redacción para permitir que la evaluación se publique sin plantear ningún riesgo negativo (por ejemplo, reputacional, operativo, etc.) para las oficinas en los países. Durante la fase inicial, el equipo de evaluación debe desarrollar una matriz de evaluación, que explique cómo se evaluará cada pregunta de evaluación, a través de qué conjunto de criterios de juicio e indicadores, y con qué métodos y qué fuentes. Los derechos humanos, el género, la equidad y la discapacidad deben integrarse claramente en la matriz. El Anexo 10.2 incluye un modelo de matriz de evaluación.²¹ La matriz de evaluación es una herramienta de evaluación esencial que describe de manera transparente cómo se evaluarán los criterios y las preguntas de evaluación, debe ser específica y completa. Los equipos licitadores deben describir en sus propuestas técnicas cómo planean operacionalizar las perspectivas transversales de derechos humanos, equidad e igualdad de género en el enfoque y proceso de evaluación, teniendo debidamente en cuenta los contextos políticos altamente sensibles. Además, deben proponer una presentación preliminar de la matriz de evaluación para las preguntas de evaluación relacionadas con la pertinencia.

6. Metodología

6.1. Diseño metodológico

El diseño de la evaluación será no experimental y se basará en la aplicación de métodos mixtos. La evaluación se centra en la utilización y debe incorporar un enfoque participativo, concentrándose en la participación de sus principales usuarios en las principales fases de la evaluación, pero considerando el tiempo y los recursos disponibles. Las EPP utilizarán, en la medida de lo posible, enfoques y métodos comunes para permitir una implementación eficiente y el aprendizaje a partir de hallazgos comparables. No obstante, las prioridades de evaluación y algunas especificaciones del marco de evaluación pueden variar, así como las partes interesadas a las que se debe consultar, lo que requerirá que se discutan adaptaciones específicas para cada país durante la fase inicial. El Anexo 10.7 presenta una descripción detallada del diseño, los enfoques y los métodos de recopilación de datos en consonancia con el propósito y los objetivos de la EPP. Se espera que los equipos licitadores se basen en la metodología descrita en el Anexo 10.7 en la propuesta técnica en respuesta a los criterios de evaluación descritos en la Sección 9 de estos TDR.

6.2 Normas y consideraciones éticas

La evaluación debe seguir las normas y estándares de evaluación de las Naciones Unidas y UNICEF: [Normas y estándares del UNEG \(2016\)](#), Código de conducta del UNEG para la evaluación en el sistema de las Naciones Unidas (2008) y [Política de evaluación de UNICEF \(2023\)](#). La evaluación debe ser independiente y centrada en la utilidad, y se llevará a cabo de manera objetiva, imparcial, abierta y participativa, permitiendo que se escuchen las voces de todas las partes interesadas relevantes y utilizando evidencia verificada empíricamente que sea válida y confiable. Cualquier conflicto de intereses potencial o real debe ser revelado.²²

Además, la evaluación se guiará por los principios éticos de respeto, beneficencia, justicia, integridad y rendición de cuentas, tal como se describe en el [Procedimiento de UNICEF sobre normas éticas en investigación, evaluación, recopilación y análisis de datos \(2021\)](#) y en consonancia con [las Directrices éticas para la evaluación del UNEG \(2020\)](#). Es esencial que el equipo de evaluación mantenga el respeto por la dignidad y la diversidad de las personas entrevistadas, tenga en cuenta el respeto por los derechos humanos, la igualdad de género y el no dejar a nadie atrás (incluidas las personas con discapacidad) durante todo el proceso de evaluación, y considere explícitamente el sesgo real y potencial y evite la

²⁰Las cuestiones delicadas y sus implicaciones se aclararán durante la fase inicial de la evaluación.

²¹La matriz de evaluación debe incluir subpreguntas específicas y/o énfasis relacionados con el contexto o las áreas de interés de las oficinas de UNICEF dentro del alcance para abordar las preguntas generales de la evaluación.

²²Los miembros del equipo de evaluación deben revelar en su propuesta cualquier experiencia pasada, propia o de su familia inmediata, que pueda dar lugar a un posible conflicto de intereses e indicar cómo resolver cualquier conflicto de intereses.

discriminación basada en el género, la raza, la discapacidad u otros factores. El equipo debe tomar las medidas adecuadas para preservar la confidencialidad de los datos, la privacidad de los participantes y obtener el consentimiento informado.²³ También es necesario minimizar los riesgos asociados con cualquier posible consecuencia negativa y maximizar los beneficios para las principales partes interesadas previniendo daños o perjuicios innecesarios que puedan surgir de los hallazgos de una evaluación negativa o crítica, sin comprometer su integridad. De ser necesario, las empresas deberán realizar una evaluación de riesgo institucional sobre su capacidad para prevenir y/o responder a eventuales casos de explotación y abuso sexual, perpetrados por su propio personal, contra miembros vulnerables de la comunidad que pudieran participar en el proceso de evaluación.

De acuerdo con las [normas de participación significativa de los jóvenes en la evaluación](#) (2023) y [la orientación de UNICEF sobre la participación de los adolescentes en el seguimiento y la evaluación de los programas de UNICEF](#) (2019), se alienta a incorporar las voces de los adolescentes y los jóvenes en la evaluación. Al entrevistar o realizar encuestas con niños y adolescentes, es esencial que el equipo de evaluación se refiera a las directrices de UNICEF, [Investigación ética que involucra a los niños](#) (2013). Cuando se involucran como participantes cohortes cuya agencia personal es limitada, como los niños y los adolescentes, la evaluación debe pasar por una revisión ética externa pertinente. El Procedimiento de Ética de UNICEF (2021) establece los criterios para la revisión ética, incluida la generación de evidencia sobre temas sensibles, con cohortes vulnerables o en contextos de riesgo. La evaluación no podrá proceder con la recopilación de datos antes de ser aprobada por una junta o panel de revisión ética (esto debe incluirse en el plan de trabajo y cubrirse con el presupuesto de la propuesta a menos que se indique lo contrario).²⁴ En su propuesta técnica, el equipo de evaluación puede indicar posibles cuestiones éticas, describir las salvaguardas éticas para los participantes y las medidas para abordar las cuestiones éticas, y especificar los mecanismos de supervisión y revisión ética que son aplicables al proceso de evaluación.

7. Proceso y resultados

enfoque de gestión general de este ejercicio, este proceso agrupa los dos Programas de País de UNICEF El Salvador y Honduras, lo que apunta a generar eficiencias financieras y de tiempo. Como se explica con más detalle a continuación, la Sección de Evaluación de LACRO gestionará estos CPE, en estrecha coordinación con las oficinas de UNICEF en el ámbito de aplicación, para permitir una única fuente de supervisión, garantía de calidad y agilización de la coordinación con el equipo de evaluación independiente en las múltiples oficinas. Cada oficina de UNICEF cubierta recibirá un informe final de CPE por separado. Se preparará un único Informe Inicial para todos los CPE con anexos que aborden las particularidades de cada contexto de CPE, el muestreo y otras consideraciones.²⁵

7.1 Actividades clave

Este proceso buscará lograr eficiencias en todos los CPE bajo el contrato, incluidas las actividades conjuntas en todos los CPE durante la fase inicial, al tiempo que se asegura la participación, la apropiación y la especificidad suficientes a nivel de país. El equipo licitador puede proponer un plan de trabajo en su propuesta técnica que considere cómo organizar, secuenciar y agilizar las diversas fases de evaluación de manera eficiente. Todas las actividades se llevarán a cabo en estrecha coordinación con el equipo de UNICEF. Dado que el CPE se centra en el uso, el proceso de evaluación debe estar alineado con los nuevos procesos de desarrollo del CPD. En consecuencia, el equipo de evaluación debe demostrar la capacidad de adaptarse al cronograma de desarrollo del CPD y apoyar las oportunidades de

²³Se debe obtener el consentimiento informado de todos los participantes en la recopilación de datos. En caso de que participen niños en la recopilación de datos, se debe obtener su asentimiento. La participación debe ser voluntaria, negociable y explicada a los participantes.

²⁴Si la institución oferente cuenta con sus propios mecanismos de revisión ética, estos podrían sustituir al comité externo, siempre que estos mecanismos cumplan con los estándares mínimos de calidad establecidos en el Procedimiento de UNICEF. Cuando la legislación exija la revisión ética por una entidad nacional, ésta deberá cumplirse. UNICEF cuenta con un contrato global (Long Term Agreement) para revisiones éticas externas, que también podría utilizarse.

²⁵El cuerpo principal del informe inicial debe considerar cuestiones delicadas y sus implicaciones durante la fase inicial de la evaluación.

retroalimentación del proceso de evaluación al nuevo proceso de desarrollo del CPD. Véase el anexo 10.6 para una propuesta preliminar de las fases y actividades clave para cada CPE.

Se espera que el equipo de evaluación incluya miembros con experiencia y/o presencia en los países pertinentes que puedan coordinarse de manera eficaz con UNICEF en persona según sea necesario. Si bien UNICEF facilitará las presentaciones para la recopilación de datos primarios y brindará asistencia cuando sea posible, el equipo de evaluación es el principal responsable de la coordinación y la logística de las entrevistas, la gestión de las encuestas y su seguimiento, y la organización de cualquier viaje dentro del país. El equipo de evaluación debe incluir miembros del equipo que puedan realizar la recopilación de datos primarios en español.

7.2. Gestión, gobernanza y control de calidad

El contrato será administrado por LACRO con el apoyo de un Comité Técnico de Gestión Regional que supervisa el proceso de evaluación, proporciona orientación a cada uno de los equipos de evaluación, garantiza la calidad de todos los entregables y proporciona la aprobación formal de los entregables.²⁶ Los CPE serán administrados junto con los Grupos Técnicos de Gestión a nivel de país compuestos por el Oficial/Especialista en Monitoreo y Evaluación de las respectivas oficinas de UNICEF, en coordinación con LACRO, para ayudar a coordinar la evaluación de manera regular a fin de asegurar un progreso fluido del trabajo en el contexto nacional específico de cada CPE; asegurar el acceso a los datos, la documentación y los contactos; y facilitar los comentarios y la revisión de los productos clave por parte del personal de la oficina. Se maximizarán las eficiencias entre ambos grupos para evitar cualquier duplicación, y la frecuencia de las reuniones de coordinación con el equipo de evaluación se definirá en consecuencia al inicio.

Se formará un Grupo de Referencia de Evaluación para cada CPE, que apoyará y supervisará el proceso de evaluación y proporcionará retroalimentación sobre los productos de la evaluación. También facilitará el acceso a los documentos y los contactos con las principales partes interesadas. El Grupo de Referencia se reunirá en momentos clave de la evaluación, en particular para proporcionar retroalimentación sobre el informe inicial y el informe de evaluación, y recomendaciones. El Grupo de Referencia estará formado por el Representante, el Coordinador del Programa, los responsables de cada área de resultados y los miembros del Grupo de Gestión Técnica a nivel de país. También se invitará a expertos externos, como funcionarios de UNICEF LACRO, gobiernos y representantes de la sociedad civil.

El control de calidad se garantizará en diferentes niveles. En primer lugar, el control de calidad interno es responsabilidad de la empresa evaluadora y del líder del equipo.²⁷ El equipo evaluador debe presentar en su propuesta técnica cómo organizará el control de calidad interno y las medidas previstas. En segundo lugar, LACRO garantizará la calidad del proceso y de los productos mediante una revisión formal y comentarios (en coordinación con cada Grupo de Gestión Técnica a nivel de país para asegurar que los comentarios de las oficinas se incluyan en un conjunto consolidado de comentarios para cada producto principal). Por último, el Grupo de Referencia de Evaluación revisará los productos principales. Después de la publicación, cada informe de evaluación se revisa externamente a través del Sistema de Supervisión de Informes de Evaluación Global (GEROS) de UNICEF. Si bien el equipo evaluador no necesitará responder a la revisión ex post de GEROS, el equipo evaluador debe revisar los productos de evaluación en relación con los criterios de calidad de GEROS utilizando listas de verificación de GEROS y presentar estas autoevaluaciones como parte de los productos.

Las partes interesadas pertinentes tendrán la oportunidad de formular comentarios sobre los borradores de los productos. El informe final de evaluación deberá reflejar los comentarios y reconocer los desacuerdos sustanciales, si los hubiera. El equipo de evaluación preparará un documento en el que se enumerarán los comentarios y cómo se abordaron. Cuando surjan disputas sobre hechos verificables, los

²⁶Se solicitará la aprobación de cada uno de los informes finales del CPE a los Representantes de País de UNICEF y al Director Regional de la Oficina Regional (LACRO).

²⁷El equipo de evaluación también puede incluir una persona con mucha experiencia y competencia que no esté involucrada en las actividades de evaluación diarias y que tenga la responsabilidad principal del control de calidad del producto. El control de calidad interno entregará una lista de verificación de autoevaluación de control de calidad siguiendo las pautas de GEROS.

evaluadores investigarán y harán cambios en el documento cuando sea necesario. El pago de cada producto se realizará cuando se reciba y apruebe la versión revisada del informe que incorpore los comentarios recibidos.

7.3. Entregables

los siguientes **productos** se entreguen con la extensión de página sugerida. Todos los productos están en español a menos que se especifique lo contrario. Consulte el Anexo 10.4 para obtener esquemas más detallados de los principales productos.

1. Un **plan de trabajo inicial** de 8 a 10 páginas.
2. Un **Informe Inicial** de 50 páginas máximo más anexos.
3. Un **borrador del informe de evaluación** para cada programa de país del UNICEF en el ámbito de aplicación (2 en total) de 50 páginas como máximo, más los anexos.
4. Un **informe de evaluación final** para cada programa de país de UNICEF en el ámbito de aplicación (2 en total) de 50 páginas como máximo, más anexos y **resumen ejecutivo** para cada programa de país de UNICEF en el ámbito de aplicación (2 en total) de 4-5 páginas.
5. Una **presentación de PowerPoint** para cada programa de país de UNICEF en el ámbito de aplicación (2 en total).
6. Un **resumen de evaluación** para cada programa de país de UNICEF en el ámbito de aplicación de suficiente calidad gráfica y visual (2 en total) tanto en inglés como en español.
7. **síntesis de aprendizaje** transnacional **Breve descripción** de 5-10 páginas, más anexos .

8. Cronograma y pagos

Se espera que el proceso se complete dentro de los doce meses siguientes a la firma del contrato, desde mediados de marzo de 2025 hasta febrero de 2026, y la mayor parte del trabajo se realizará entre abril y noviembre de 2025. Esto podría estar sujeto a cambios dependiendo de la situación prevaleciente sobre el terreno en el momento de la evaluación. Este proceso, que se basa en un enfoque de evaluación centrado en la utilización, debe respaldar todos los diseños de desarrollo profesional continuo y debe identificar y aprovechar de manera proactiva las oportunidades de aportar información al proceso de desarrollo de desarrollo profesional continuo de cada oficina. Cuando sea posible, los resultados preliminares se pueden compartir dentro de los 6 o 7 meses posteriores a la firma del contrato (octubre/noviembre de 2025) al final del trabajo de campo para priorizar el aprendizaje a través de ciclos de retroalimentación antes de que se complete el proceso de evaluación.

Cuadro 3. Cronograma tentativo para cada CPE

Fases	Meses											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Comienzo												
Trabajo de campo/análisis												
Informes												
Finalización/difusión												

Tabla 4. Fechas de entrega de productos y cronograma de pagos

Productos (recuento total de los programas nacionales cubiertos por el contrato)	Fecha de entrega	Fecha de pago y % de pago
1. Plan de trabajo inicial (1)	1 mes desde la firma del contrato	15 días después de la aprobación del producto 15%
2. Informe de inicio (1)	3-4 meses desde la firma del contrato	15 días después de la aprobación del producto 15%

3. Proyectos de informes de evaluación (2)	6-7 meses desde la firma del contrato	15 días después de la aprobación del producto 40%
4. Informes de evaluación final (2) con resúmenes ejecutivos (2)	9-10 meses desde la firma del contrato	15 días después de la aprobación del producto 30%
5. Presentación en PowerPoint (2)	9-10 meses desde la firma del contrato	
6. Informe de evaluación (2)	11-12 meses desde la firma del contrato	
7. Resumen de síntesis de aprendizaje (1)	11-12 meses desde la firma del contrato	

Tabla 5. Fases y días laborables estimados para cada CPE*

Fases	Estimación de días laborables asignados a cada uno de los líderes de equipo (para cada CPE)	Estimación de días laborables asignados a otros miembros del equipo (para cada CPE)
Comienzo	10	15
Trabajo de campo/análisis	10	20
Informe/finalización	10	10

*El esfuerzo estimado debe variar según el tamaño del programa de cada oficina de UNICEF y otros factores.

9. Criterios de evaluación de propuestas

La propuesta deberá ser presentada por una empresa, entidad o consorcio de empresas cuya actividad involucre investigación, análisis, sistematización o evaluación en temas sociales, institucionales y económicos, entre otros afines. El equipo evaluador deberá priorizar la inclusión de miembros del equipo que residan en Honduras y El Salvador, incluyendo al Evaluador Líder o al/los Evaluador(es) Asociado(s)/Asistente(s). Para más detalles sobre los criterios de evaluación de las propuestas, consulte la Tabla 6. "Criterios de evaluación y puntaje para propuestas técnicas".

9.1. Perfil del equipo evaluador por cada CPE

El equipo evaluador de cada CPE debe estar integrado por al menos tres profesionales: el Evaluador Principal, que será el responsable técnico del equipo; y el Asociado y/o Analista de Evaluación, como se describe a continuación. Las propuestas pueden incluir estrategias de gestión interna que aprovechen las economías de escala al realizar múltiples CPE. Al operar de manera secuencial o en paralelo en varios países, los equipos pueden lograr una mayor eficiencia en el uso de los recursos humanos mediante tareas distribuidas y planes de trabajo bien definidos.

Evaluador principal :

- Profesional en ciencias sociales, económicas, políticas, de la educación o de la salud con estudios de posgrado en economía, evaluación, gestión pública, análisis de políticas públicas y sectores.
- Experiencia comprobada de al menos 10 años en el diseño e implementación de evaluaciones de programas sociales; incluyendo experiencia previa con evaluaciones de programas de país de agencias de las Naciones Unidas.
- Experiencia **como líder** en evaluaciones de diseño o de procesos/implementación relacionados con la gestión pública, educación, protección o salud pública, incluyendo la gestión de equipos de evaluadores; esto será respaldado por contratos, certificados o similares.
- Experiencia en investigación o evaluación en al menos una de las áreas prioritarias de los CPD relacionados de UNICEF
- Experiencia en evaluación para agencias de la ONU **como líder**; experiencia previa en evaluación con UNICEF y con evaluaciones de programas de país muy valorada.

Evaluador(es) asociado(s) :

- Profesional en ciencias sociales, económicas o políticas, educación o salud, con estudios de posgrado en salud pública, educación, gestión de proyectos, economía, políticas públicas o afines.
- Experiencia en evaluación de programas de desarrollo vinculados a sectores públicos, los cuales deberán estar respaldados por contratos, certificados o similares.
- Experiencia en participación en evaluaciones relacionadas con inclusión social, salud pública, educación, protección u otros sectores específicos del DPC.

Analista(s) de evaluación :

- Profesional en ciencias sociales, económicas o políticas, educación o salud, con especialización en educación, gestión de proyectos, economía, políticas públicas y sectores o afines.
- Experiencia como miembro de equipos de evaluación en estudios relacionados con inclusión social, salud pública, educación o protección, lo cual deberá estar respaldado por los respectivos contratos, certificados o similares.
- Experiencia en el procesamiento, sistematización y análisis de numerosos documentos y datos secundarios, preferiblemente utilizando software, herramientas o tecnologías automatizadas.

Habilidades presentes en el equipo:

Algunos miembros del equipo deben tener las siguientes habilidades o cumplir las siguientes características:

- Conocimiento de enfoques de derechos humanos, igualdad de género y equidad (incluida la discapacidad) y su aplicación en evaluaciones o investigaciones.
- Experiencia en investigación o evaluación sobre temas infantiles; y recopilación de datos sobre temas infantiles, incluyendo que el investigador principal o asociado tenga experiencia en la recopilación de datos con adolescentes.
- Experiencia en evaluación de programas complejos con resultados emergentes y marcos de resultados cambiantes.
- Experiencia en el diseño y aplicación de métodos de evaluación o investigación cualitativos y cuantitativos, incluyendo pero no limitado a metodologías relevantes para el análisis de redes (ver Anexo 10.7).
- Se requiere dominio del español hablado y escrito, siendo preferible familiaridad con el inglés para la traducción de productos de difusión.

9.2. Documentos que deben presentarse en las propuestas

La propuesta enviada por los interesados deberá incluir **una propuesta técnica y una propuesta económica**, las cuales deberán ser presentadas en archivos separados de acuerdo al detalle que se detalla a continuación.

A. La propuesta técnica deberá incluir los siguientes elementos:

- **Presentación de la empresa y definición de los equipos de evaluación para cada CPE** (incluyendo CVs de todos los integrantes) detallando roles, responsabilidades de cada integrante del equipo y plan de trabajo con el número de días trabajados por cada integrante y por cada CPE.
- **Propuesta metodológica** que incluye una versión tentativa de los enfoques y metodología/técnicas de evaluación que responden al diseño articulado en estos TDR.
- Explicación adecuada de la **organización interna** (plan de trabajo, división de días/responsabilidades ya sea en paralelo o en secuencia entre los evaluadores) para realizar los CPE.
- Referencias de empresas con **evaluaciones previas** y clientes verificables, que puedan ser contactados por UNICEF. Se valorará experiencia trabajando con organizaciones sin fines de lucro o agencias internacionales de desarrollo.
- Cuadro **resumen de autoevaluación** de acuerdo con la siguiente Tabla 6 que describe el cumplimiento de la propuesta con los criterios de evaluación técnica con información relevante basada en la experiencia documentada de los miembros del equipo de evaluación y/o la empresa.

**La propuesta técnica no debe incluir cualquier referencia a las tarifas de los servicios solicitados, las cuales se presentarán en la propuesta económica por separado. Su inclusión dará lugar al rechazo de la propuesta presentada.*

B. La propuesta económica deberá citar:

- Honorarios de los miembros del equipo y número de días trabajados por cada miembro.
- Todos los gastos relacionados con el viaje (costes de transporte, alojamiento, seguros, etc.)
- Otros gastos generales si los hubiere

La cotización debe ser **en dólares estadounidenses con todos **los impuestos incluidos**.*

Lugar de trabajo: La empresa o equipo evaluador realizará las tareas de oficina en sus propios espacios. La propuesta económica deberá considerar los costos de transporte para el desarrollo de las actividades requeridas, así como otros costos logísticos asociados. Las reuniones de la entidad contratada con UNICEF y socios se realizarán en el lugar que determine el Comité Técnico de UNICEF.

9.3 Criterios de evaluación y adjudicación

UNICEF considera tanto los aspectos técnicos como los económicos a la hora de evaluar las propuestas. UNICEF evaluará en primer lugar la propuesta técnica y, si cumple satisfactoriamente los requisitos técnicos, procederá a evaluar la propuesta económica. La matriz de evaluación combinará las puntuaciones técnicas y económicas según la siguiente ponderación: **técnica (80)** y **económica (20)**. Las propuestas presentadas deberán incluir y serán evaluadas en relación con lo siguiente:

A) La evaluación técnica (80 puntos) calificará las propuestas según los criterios que se indican a continuación y solo se considerarán las propuestas que obtengan **60 puntos** o más. UNICEF podrá declarar desierta la licitación si ninguna de las empresas alcanza la puntuación técnica mínima requerida.

Tabla 6 . Criterios de evaluación y puntos para propuestas técnicas

Dimensión	Criterios de evaluación técnica	Agujas
Experiencia en la empresa	Experiencia organizacional en la implementación de evaluaciones de país (es decir, a nivel de programa de país o de cartera): <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 punto : 1-2 evaluaciones de país ○ 2 puntos: 3-4 evaluaciones de países ○ 3 puntos : 5 o más evaluaciones de países Experiencia en la realización de evaluaciones en la región de América Latina: <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 punto : 1-2 evaluaciones ○ 2 puntos: 3-4 evaluaciones de experiencias ○ 3 puntos: 5 o más experiencias de evaluación 	6
Calidad del equipo propuesto <i>Los requerimientos del equipo deben ajustarse a las particularidades de cada CPE</i>	1. Perfil de los líderes de equipo para cada CPE <ul style="list-style-type: none"> - Formación/educación profesional: <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 punto: título de posgrado o equivalente en temas requeridos en la sección 9.1 ○ 2 puntos: título de doctorado en los temas requeridos en el apartado 9.1 o título de posgrado en este campo más evaluación de formación académica ○ 3 puntos: título de doctorado en los temas requeridos en el apartado 9.1 más evaluación formación académica - Experiencia en el diseño e implementación de evaluaciones <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 punto: 10 años de experiencia ○ 2 puntos: 11-15 años de experiencia ○ 3 puntos: 15 o más años de experiencia - Experiencia como líder de equipo de evaluaciones <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 punto: 2-3 valoraciones ○ 2 puntos: 4-5 valoraciones ○ 3 puntos: 6 o más evaluaciones - Experiencia temática (experiencia en investigación o evaluación) en áreas clave de intervención del evaluado <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 punto: 2-3 años de experiencia ○ 2 puntos: 3-5 años de experiencia 	15

	<ul style="list-style-type: none"> ○ 3 puntos: 5 o más años de experiencia - el sistema UNICEF/ONU <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 punto: evaluación realizada/gestionada para una organización de las Naciones Unidas ○ 2 puntos: realizó o gestionó al menos una evaluación para UNICEF o una organización de las Naciones Unidas en los países del CPE relacionados ○ 3 puntos: realizó o gestionó al menos una evaluación a nivel de país para UNICEF o una organización de las Naciones Unidas 	
	<p>2. Perfil de otros miembros del equipo para cada CPE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formación/educación profesional <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 punto: todos los demás miembros del equipo tienen un título de posgrado o equivalente en los temas requeridos de la sección 9.1 ○ 2 puntos: todos los demás miembros del equipo tienen un título de posgrado o equivalente en los temas requeridos en la sección 9.1, además todos tienen formación académica en investigación. ○ 3 puntos: todos los demás miembros del equipo tienen un título de posgrado o equivalente en los temas requeridos en la sección 9.1, además todos tienen formación académica en investigación y al menos uno tiene formación académica en evaluación - Experiencia en el diseño e implementación de evaluaciones <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 punto: al menos otro miembro del equipo tiene 8 o más años de experiencia ○ 2 puntos: al menos otro miembro del equipo tiene 8 o más años de experiencia, y el resto tiene 2 o más años de experiencia ○ 3 puntos: todos los demás miembros del equipo tienen 8 o más años de experiencia - Experiencia temática (experiencia en investigación o evaluación) en áreas clave de intervención del evaluado <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 punto: un miembro del equipo tiene entre 2 y 5 años de experiencia ○ 2 puntos: un miembro del equipo tiene 6 o más años de experiencia ○ 3 puntos: uno o más miembros del equipo tienen 6 o más años de experiencia, y la mayoría de los demás miembros del equipo tienen al menos 2 años de experiencia 	9
	<p>3. Perfil de los equipos en general por cada CPE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en la integración de una perspectiva de derechos humanos, género, equidad y discapacidad en las evaluaciones <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 punto: al menos un miembro del equipo ha realizado una investigación o evaluación con un enfoque específico en derechos humanos, género, equidad o discapacidad. ○ 2 puntos: al menos un miembro del equipo ha realizado investigaciones o evaluaciones con un enfoque específico en derechos humanos, género, equidad o discapacidad; y tiene formación académica en una de estas áreas - Experiencia en evaluación o investigación sobre derechos del niño y cuestiones relacionadas con la infancia, incluida la recopilación de datos entre niños. <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 punto: al menos un miembro del equipo ha llevado a cabo una investigación o evaluación con un enfoque específico en los derechos del niño y cuestiones relacionadas con la infancia, y ha dirigido la recopilación de datos entre los niños. ○ 2 puntos: la mayoría de los miembros del equipo llevaron a cabo investigaciones o evaluaciones con un enfoque específico en los derechos del niño y las cuestiones relacionadas con él, y uno dirigió la recopilación de datos entre los niños. - Experiencia en la (re)construcción de TOC y uso de TOC en evaluaciones <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 punto: al menos un miembro del equipo ha estado involucrado en el uso de tablas de contenidos como parte de las evaluaciones ○ 2 puntos: al menos un miembro del equipo ha diseñado e implementado evaluaciones basadas en teoría y ha dirigido talleres participativos para (re)construir TOC - de métodos de recolección de datos cuantitativos y cualitativos. <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 punto: el equipo incluye miembros del equipo con al menos 5 años de experiencia en recopilación/análisis de datos cualitativos, 5 años de experiencia en recopilación/análisis de datos cuantitativos (incluidas 	10

	<p>encuestas en línea) y un miembro que haya demostrado experiencia en análisis de redes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 2 puntos: todos los miembros del equipo tienen al menos 5 años de experiencia en recopilación/análisis de datos cuantitativos o cualitativos (incluidas encuestas en línea) y un miembro que haya demostrado experiencia en análisis de redes. <p>- Experiencia en el desarrollo de productos de evaluación (difusión) visualmente claros y atractivos para el público:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 punto: al menos un miembro del equipo ha liderado el desarrollo de un producto de evaluación que incluye visualización de datos (se proporcionará un enlace o una muestra) ○ 2 puntos: más de un miembro del equipo ha liderado el desarrollo de un producto de evaluación que incluye visualización de datos (se proporcionará un enlace o una muestra) 	
Metodología y proceso propuesto	<p>Los siguientes criterios se calificarán en una escala entre cero (no hay evidencia del criterio en la propuesta técnica) hasta la puntuación máxima indicada entre paréntesis para cada criterio (la propuesta técnica aborda el criterio de manera sólida).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Demostración de comprensión del objeto de la evaluación y su contexto (máximo 4 puntos) - Diseño y marco de evaluación general adecuados, incluida una explicación del enfoque para abordar las preguntas de evaluación, incluida la relevancia y el posicionamiento estratégico y el análisis de redes (máximo 8 puntos) - Explicación y justificación adecuadas de los métodos de recopilación y análisis de datos propuestos (máximo 4 puntos) - Explicación adecuada de los métodos sistemáticos para la revisión de documentos y el análisis de datos secundarios, y explicación y justificación adecuadas de las estrategias de muestreo y el número propuesto de entrevistas/encuestas/etc. (máximo 4 puntos) - Enfoque adecuado para operacionalizar la integración de los derechos humanos, el género, la equidad y la discapacidad en el diseño y el proceso de evaluación (máximo 4 puntos) - Explicación y justificación adecuadas del uso de las TOC/teoría de programas en la evaluación de resultados, o/y otros enfoques para evaluar resultados y relaciones causales (máximo 4 puntos) - Integración adecuada de métodos y enfoques participativos en la evaluación y discusión adecuada de consideraciones éticas y mecanismos de control de calidad (máximo 4 puntos) - Plan de trabajo adecuado y nivel de esfuerzo, planificación y presupuestación de productos de difusión (informes de evaluación, infografías, etc.), así como explicación de la organización interna (división de responsabilidades en paralelo o en secuencia entre los evaluadores) para llevar a cabo los CPE (máximo 4 puntos) - La evaluación incorpora un enfoque/práctica innovadora que agrega valor al proceso de evaluación, incluso como lo demuestra el diseño de la metodología (por ejemplo, uso de tecnología para sintetizar y analizar grandes cantidades de datos), formas de compartir el proceso de evaluación y/o los resultados, etc. (máximo 4 puntos) 	40
Puntuación máxima		80
Puntuación mínima requerida		60

B) Valoración económica (20 puntos) de las propuestas que hayan alcanzado o superado la puntuación mínima en la evaluación técnica. La puntuación máxima que se podrá otorgar a la propuesta económica será de 20 puntos, que se otorgarán a la propuesta de menor valor. El resto de propuestas recibirán puntuación en proporción inversa al precio más bajo recibido.

Puntuación de la propuesta X = 20*(Precio de la propuesta con el valor más bajo / Precio de la propuesta X)

La puntuación máxima combinada (propuesta técnica y económica) es de 100 puntos.

a. Propuesta de precio

La propuesta financiera debe desglosarse para cada componente del trabajo propuesto, basándose en una estimación del tiempo que se necesitará, que debe indicarse. Tenga en cuenta que **la propuesta de precio y la propuesta técnica deben presentarse en documentos separados**, o su propuesta será invalidada.

Propuesta financiera

El número total de puntos asignados para el componente económico es de 20. El número máximo de puntos se asignará a la propuesta de precio más bajo y se comparará entre aquellos consultores que obtengan los puntos mínimos en la evaluación del componente técnico. Todas las demás propuestas de precio recibirán puntos en proporción inversa al precio más bajo; por ejemplo :

Puntuación máxima de la propuesta financiera * Precio de la propuesta más económica

Puntuación propuesta de precio X = -----

Precio de la propuesta X

Ejemplo

La propuesta de precio debe estar organizada de manera que refleje los insumos que se muestran en la propuesta técnica y distinga entre los costos fijos y los costos reembolsables estimados contra los gastos aprobados. Se solicita el siguiente nivel de detalle:

A) Costos fijos.

Proporcione detalles y subtotales para cada uno de los siguientes encabezados:

- Honorarios profesionales - Desarrollo de cursos. Indique el número de personas, días-persona y tarifa.*
- Honorarios profesionales - Impartición de cursos. Indique el número de personas, días-persona y la tarifa de todos los cursos.*
- Honorarios profesionales: informe final y paquete de recursos del curso. Indique el número de personas, días-persona y tarifa.*
- Otros*

B) Reembolsable costos

Proporcionar detalles bien definidos y detallados de todos los costos estimados que los Licitantes consideren reembolsables .

Agregue el subtotal general para los ítems de costo estimado reembolsables anteriores.

C) Ahorro.

Proporcionar detalles de cualquier oferta y ahorro relacionado, entre otros, con lo siguiente:

- Ahorros en pagos anticipados como se detalla en la sección 1.16 de esta RFP (también*

incluido en la Hoja de Resumen de Oferta de Propuesta).

- *Tenga en cuenta que, en el caso de viajes a distintos países, la decisión se basará en las necesidades y en los acuerdos mutuos con las oficinas de país de UNICEF.*
- *En el caso de los talleres regionales y de creación de capacidades, incluya únicamente el costo estimado de los consultores, los materiales del taller y los viajes. El costo de los participantes y del lugar de celebración del evento será cubierto por las oficinas regionales y nacionales de UNICEF.*
- *La organización seleccionada será responsable de todos los costos de viaje: vuelos, viáticos, etc. Cualquier viaje involucrado debe presupuestarse de acuerdo con las Normas de Viaje de las Naciones Unidas como límite.*

Propuesta de Precio: Deberá incluir el desglose completo del costo en función del número de días y el nivel profesional de los servicios prestados, estipulando el monto de los honorarios a cobrar y los viajes involucrados, observando como topes el estándar de Naciones Unidas para alojamiento en viajes.

La propuesta de precio deberá incluir un desglose de costos para las fases de trabajo según los Términos de Referencia , detallando los tipos de roles propuestos y los días-hombre requeridos, los supuestos de viaje y los gastos relacionados y cualquier otro elemento de costo que se considere relevante.

La propuesta deberá incluir un calendario de pagos vinculado a hitos claramente definidos.

Todos los precios/tarifas cotizados deben ser exclusivos de todos los impuestos, ya que UNICEF es una organización exenta de impuestos.

El formato que se muestra a continuación se sugiere para utilizarlo como guía en la preparación de la propuesta financiera. El formato incluye gastos específicos, que pueden o no ser necesarios o aplicables, pero se indican a modo de ejemplo. No se indicarán los gastos de viaje ni los viáticos, ya que esto será determinado y finalizado posteriormente por el UNICEF y el licitante seleccionado.

Componente #	Persona propuesta (Título del puesto/función)	Tarifa Todo Incluido (Personal)	Número de días propuestos	Costo total en dólares estadounidenses
1. Punto 1:				
1.1 Personal				

1.2 Otros				
Subtotal Gastos:				
2. Punto 2:				
2.1 Personal				
2.2 Otros				
Subtotal Gastos:				
Costo de viaje reembolsable *				
2.3. Otros				
Subtotal de gastos				
3. Punto 3:				
3.1 Personal				
3.2 Editorial				
Subtotal Gastos:				
Costo de viaje reembolsable *				
Subtotal Gastos:				
Subtotal fijo costo :				
Subtotal reembolsable costo				
Gran total**				

Toda solicitud de pago anticipado debe justificarse y documentarse y debe presentarse junto con la oferta económica. La justificación debe explicar la necesidad del pago anticipado, detallar el monto solicitado y proporcionar un cronograma para la utilización de dicho monto. Debe presentarse información sobre su situación financiera, como estados financieros auditados al 31 de diciembre del año anterior, e incluir esta documentación junto con su oferta económica. UNICEF puede solicitar información adicional al momento de finalizar las negociaciones del contrato con el licitante adjudicado.

***Viajes (si aplica)**

Tenga en cuenta que, para los viajes a otros países, el contratista será responsable de administrar sus propios viajes y el costo de los mismos debe incluirse en la propuesta financiera.

Los gastos de viaje se calcularán en base a un viaje en clase económica, independientemente de la duración del viaje y

ii) los costos de alojamiento, comidas y gastos imprevistos no excederán la subsistencia diaria aplicable tasas de dietas (DSA), promulgadas por la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI).

El número de viajeros, la duración, las fechas y los lugares de viaje se acordarán con UNICEF y el contratista antes de que se organice, se lleve a cabo y se contabilicen los gastos del viaje.

NOTA: dado que este servicio tendrá un componente de viaje asociado (viaje a 4 países, tentativamente y sujeto a posibles cambios: Chile, Ecuador, Guatemala, Honduras para viajes de 5 días en cada uno) y con el propósito de comparar ofertas, se solicita a los oferentes que presenten una estimación del costo del viaje teniendo en cuenta los párrafos anteriores sobre boletos de clase económica y las condiciones de DSA de ICSC y los países tentativos y las duraciones de viaje establecidas en este documento.

****Disposición de pago**

La política de UNICEF es pagar por el desempeño de los servicios contractuales prestados o efectuar el pago una vez que se alcancen los hitos específicos descritos en el contrato. La política de UNICEF es no conceder pagos por adelantado, salvo en situaciones excepcionales en las que el posible contratista, ya sea un consultor individual, una empresa privada, una ONG o un gobierno u otra entidad, especifique en la oferta que existen circunstancias especiales que justifican un pago por adelantado. UNICEF normalmente exigirá una garantía bancaria u otro mecanismo de seguridad adecuado.

Los pagos se efectuarán en el momento de la entrega y aprobación de los resultados por parte de UNICEF. UNICEF se reserva el derecho de retener la totalidad o parte del pago si el desempeño no es satisfactorio, si los resultados están incompletos, no se entregan o si no se cumplen los plazos.

Los detalles de los pagos se acordarán de antemano y entre la institución y UNICEF.

10. Anexidades

10.1 Contexto del programa de país

En esta sección se ofrece una breve descripción general del programa en las oficinas que se incluyen en el alcance de este contrato propuesto. En consecuencia, se explican las principales **áreas de resultados y los componentes** de trabajo de cada oficina por tema; la disponibilidad de **teorías de cambio subyacentes** y fundamentos programáticos que se han tenido en cuenta en el diseño del programa de desarrollo del país; las principales **estrategias de cambio de UNICEF** utilizadas por cada oficina; la **cobertura geográfica** y el enfoque territorial de cada oficina; y **las partes interesadas clave**, incluidos los mecanismos de participación con adolescentes y jóvenes. Estas áreas se complementan con una tabla que se incluye a continuación y que resume el tamaño del presupuesto y los recursos por oficina por resultado/componente.

El Salvador

- **Estructura de los resultados:** El CPD se basa en la Convención sobre los Derechos del Niño y otros marcos internacionales pertinentes, y se centra en garantizar que todos los niños disfruten plenamente de sus derechos. Se alinea con las prioridades nacionales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) pertinentes, con el objetivo de integrar políticas y prácticas que beneficien directamente a los niños y adolescentes. Identifica áreas prioritarias de cooperación e incluye cinco resultados programáticos principales:

- Salud, Nutrición y Agua, Saneamiento e Higiene (WASH);
- Educación;
- infantil ;
- Social Inclusiva ;
- Eficacia del programa.

En total, los resultados programáticos del CPD tienen 16 productos distribuidos en áreas como Desarrollo de la Primera Infancia, Nutrición, Acceso a Políticas Sociales Inclusivas, Migración y Desplazamiento, Monitoreo y Evaluación, entre otras. Cada resultado tiene su propia teoría de cambio, excepto la efectividad del programa, aunque se desarrollaron después de la aprobación y publicación del CPD. La teoría general de cambio del CPD y la teoría de cambio de los resultados de política social se construyeron recientemente durante el desarrollo de una evaluación de evaluabilidad del CPD.

El CPD promueve la cooperación entre el gobierno, la sociedad civil, el sector privado y otros actores del desarrollo para alcanzar objetivos comunes. Presta especial atención a los grupos más marginados y vulnerables, asegurando que nadie quede atrás en los esfuerzos de desarrollo. Además, incluye mecanismos de seguimiento y evaluación para asegurar la eficacia de las intervenciones y facilitar la rendición de cuentas. El CPD también posiciona al CO El Salvador en una respuesta de emergencia y adopta temas transversales, como género, derechos humanos, sostenibilidad y cambio climático.

- **Estrategias de cambio:** La oficina ha priorizado varias estrategias de cambio clave, en particular: (a) participación comunitaria, cambio social y de comportamiento; (b) promoción y comunicaciones; (c) datos, investigación, evaluación y gestión del conocimiento; (d) transformación digital; (e) intersectorial: roles y prácticas discriminatorias de género; (f) alianzas y participación (pública y privada); (g) programación humanitaria y de desarrollo basada en riesgos; y (h) fortalecimiento de los sistemas para no dejar a nadie atrás.
- **Cobertura geográfica:** Si bien el alcance del actual CPD es nacional, la oficina de país también ha trabajado en coordinación con los gobiernos subnacionales. Esta orientación ha permitido a UNICEF avanzar en su programación en coordinación con las comunidades y los gobiernos locales, especialmente cuando las burocracias nacionales podrían haber demorado las respuestas a las necesidades emergentes y actuales.
- **Principales partes interesadas:**
 - Instituciones Gubernamentales: Ministerio de Salud, Ministerio de Finanzas, Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología; Consejo Nacional de Primera Infancia, Niñez y Adolescencia (CONAPINA), Ministerio de Relaciones Exteriores, Despacho de la Primera Dama, Agencia

Salvadoreña de Cooperación Internacional (ESCO), Instituto *Crecer Juntos*, Consejo Nacional de la Judicatura, Procuraduría General de la República, Dirección General de Migración y Extranjería, Dirección de Movilidad Humana y Atención a Personas Migrantes, Comisión para la Determinación de la Condición de Refugiado, Comisionado Presidencial Operativo y Gabinete de Gobierno, Autoridad Salvadoreña del Agua, Dirección General de Protección Civil, Instituto Nacional de Salud de El Salvador, Instituto Salvadoreño del Seguro Social, entre otros.

- Sociedad Civil: Plan Internacional, Save the Children, World Vision, Oxfam Intermon, FUNDASIL, Ayuda es Acción, FEDISAL, Elim Church, Fundación Seraphim, Fundación DeWaal, entre otros.
- Sistema ONU: OCR, ACNUR, UNESCO, Banco Mundial, UNFPA, PNUD, OIM, ONUSIDA, entre otros.
- Otras instituciones de desarrollo: CAF, BID, entre otras.

Honduras

- **Estructura de resultados y efectos directos:** El objetivo general del CPD es aumentar el desarrollo humano centrado en la niñez en Honduras, al tiempo que se desarrollan las capacidades de preparación y respuesta humanitaria y la resiliencia al cambio climático y los peligros naturales. Se centra en el fortalecimiento de la capacidad del Estado para promover los derechos de los niños, niñas y adolescentes, proporcionándoles entornos seguros, saludables y protectores y acceso a servicios básicos de calidad. Los cinco efectos directos programáticos originales tienen una Nota de Estrategia del Programa y una Teoría del Cambio específicas. Estos fueron: [Buena salud y nutrición](#); [WASH, cambio climático, gestión de riesgos y resiliencia](#); [Aprendizaje y habilidades](#); [Protección social](#); y [Entornos seguros y protectores](#).
 - A principios de 2024, se ajustó ligeramente el alcance del cuarto resultado para reflejar mejor el trabajo que se apoya a través de este componente del programa en los primeros dos años. El resultado se realineó con la política social y la protección social y todos los cambios internos se documentaron en una breve nota. La teoría del contenido del programa de país es que si más niños y adolescentes, en particular los más desfavorecidos, acceden a la protección social, utilizan servicios de salud, nutrición y agua, saneamiento e higiene equitativos, de calidad y resilientes, mejoran los resultados de aprendizaje y las habilidades para la vida, y se desarrollan en entornos seguros y protectores, se beneficiarán de un mayor desarrollo humano centrado en el niño.
 - Al tiempo que trabaja en apoyo de la creación de sistemas y aboga por la inversión en la infancia, UNICEF, a través del Programa de País, busca fortalecer el trabajo humanitario y de apoyo a los niños, en particular a nivel municipal, para garantizar que los niños más vulnerables tengan acceso a la atención de la salud y a oportunidades de desarrollo. Se aplicará un enfoque de equidad integrado, dando prioridad a los grupos más vulnerables, incluidos los niños expuestos a la violencia, la migración y las situaciones de emergencia, los que sufren privaciones múltiples y los que residen en zonas de alto riesgo.
 - El programa de país también tiene un resultado de eficacia programática, para apoyar actividades intersectoriales como la planificación, el seguimiento, la evaluación, la garantía, la coordinación humanitaria, la promoción y la comunicación. En consonancia con el Plan de Acción de Género de UNICEF, 2022-2025, el programa de país se centra en transformar las normas de género y abordar los impactos de género en los sectores prioritarios. UNICEF también trabajará con los niños y los jóvenes como aliados y agentes de cambio. El desarrollo integral del niño en la primera infancia será una prioridad intersectorial e interconectada, centrándose en la crianza positiva y el cuidado cariñoso, incluidos los aspectos de salud, nutrición y protección óptimos y el desarrollo de capacidades para un enfoque integral dentro de los servicios.
 - Además del marco del CPD, Honduras también ha sido parte de los Llamamientos Regionales de Acción Humanitaria (HACs) desde 2022 a la fecha. Se han elaborado Planes de Respuesta Humanitaria o de Emergencia a nivel regional y también a nivel nacional junto con el Sistema de las Naciones Unidas en el país. La respuesta humanitaria se ha brindado principalmente a personas en situación de movilidad humana, personas en riesgo por la violencia y el crimen organizado en las comunidades y personas afectadas por fenómenos naturales desencadenados por el cambio climático. La respuesta brindada está relacionada con los sectores de salud, nutrición, educación, WASH, protección social y protección infantil. En 4 de estos sectores, UNICEF ha coordinado los clústeres interinstitucionales.
- **Estrategias de cambio:** La Oficina de País de Honduras ha priorizado varias estrategias de cambio

clave, en particular: (a) promoción y comunicaciones; (b) participación comunitaria, cambio social y de comportamiento; (c) datos, investigación, evaluación y gestión del conocimiento; (d) transformación digital; (e) programación de igualdad de género para resultados transformadores; (f) asociación y participación; (f) programación del nexo humanitario y de desarrollo basada en riesgos, y (g) fortalecimiento del sistema.

- **Cobertura geográfica:** El CPD tiene una cobertura nacional pero también tiene un fuerte enfoque local, aprovechando los avances logrados en el CPD anterior 2017-2021, consolidando el Sistema de Protección de los Derechos de la Niñez y la Adolescencia en Honduras (SIGADENAH) en 37 municipios y con algún nivel de réplicas en otros 164 con la creación de consejos municipales y oficinas especializadas para la niñez. Con la adopción del SIGADENAH como ley y la aprobación de la Política Nacional para Garantizar los Derechos de la Niñez y la Adolescencia, UNICEF está cambiando su enfoque hacia la promoción de la inversión pública para garantizar un SIGADENAH plenamente funcional en todo el país.
 - Durante 2024 se realizó una reflexión programática orientada a diseñar una estrategia para fortalecer la implementación programática local, buscando una mayor efectividad y sostenibilidad de los resultados alcanzados en el marco del Programa País. Esta estrategia implica la convergencia programática en 73 municipios priorizados, enfocada en cinco modelos clave: fortalecimiento del SIGADENAH a nivel municipal; fortalecimiento del vínculo escuela-comunidad; desarrollo infantil temprano; reintegración de niñas y niños retornados; y prevención de la violencia.
- **Actores clave:** A través del CPD, UNICEF colabora con los titulares de derechos en todos los niveles gubernamentales: autoridades nacionales y municipales del poder ejecutivo, el poder legislativo y operadores de justicia. En particular, UNICEF trabaja de cerca con los Ministerios de Niñez, Adolescencia y Familia; Educación; Salud; Desarrollo Social, Medio Ambiente, Gestión de Riesgos y Finanzas. Adicionalmente, con el Instituto Nacional de Estadística, Instituto Nacional de Migración, Instituto Nacional de Atención al Adolescente Infractor, Ministerio Público y otras agencias sectoriales de agua, protección social y otras. UNICEF también trabaja con organizaciones de la sociedad civil, medios de comunicación y plataformas de comunicación, instituciones académicas, agencias de cooperación bilateral y multilateral, incluyendo agencias, fondos y programas de la ONU. Finalmente, también se incluyen los titulares de derechos (niños, niñas y adolescentes, cuidadores y organizaciones de base comunitaria), ya que UNICEF implementa programas de fortalecimiento comunitario y trabaja con un enfoque de desarrollo de capacidades para grupos de adolescentes, para que realicen acciones de incidencia en favor de la educación y la salud, así como de la prevención de la violencia y el cambio climático.

Presupuesto indicativo por componente y fuente (recursos regulares u otros recursos) para el ciclo de desarrollo profesional continuo

Programa de país	Actual Desarrollo profesional continuo componentes	Presupuesto Indicativo (En miles de A NOSOTROS dólares)		Total
		RR	O	
El Salvador	Salud, nutrición, agua, saneamiento e higiene	900	2.000	2.900
	Transformación del sector educativo	750	6.000	6.750
	Protección infantil	750	6.000	6.750
	Protección social inclusiva	900	1.000	1.900
	Eficacia del programa	950	1.000	1.950
	TOTAL	4.250	16.000	20.250
Honduras	Buena salud y nutrición	1.150	8.150	9.300
	WASH, cambio climático, gestión de riesgos y resiliencia	1.150	8.150	9.300
	Aprendizaje y habilidades	400	14.700	15.100
	Protección social	1.150	5.450	6.600
	Entornos seguros y protectores	400	14.200	14.600
	Programa eficacia	1.250	3.850	5.100
	TOTAL	5.500	54.500	60.000

Fuente: Documentos del programa de país de UNICEF (véase <https://www.unicef.org/executiveboard/country-programme-documents>)

10. 2. Enfoque matricial de evaluación

Criterio	Pregunta de evaluación	Criterios de juicio	Indicadores	Fuentes de información	Métodos
Pertinencia	¿En qué medida los objetivos del programa abordan las principales barreras que afectan los derechos de los niños?	<ul style="list-style-type: none"> • El programa fue diseñado a partir de un análisis integral de la situación de las barreras que afectan los derechos de los niños. • El diseño del programa responde adecuadamente a los problemas clave y las causas fundamentales identificadas en el análisis de la situación inicial y la situación actual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se implementó un análisis de situación integral • Congruencia entre el análisis inicial y los objetivos/prioridades del programa • Congruencia entre los problemas prioritarios actuales y sus causas fundamentales y los objetivos/prioridades del programa 	Estadísticas infantiles Análisis de la situación inicial Documentos y marcos de diseño de programas Datos de entrevistas con personal del programa de UNICEF, el gobierno y expertos en derechos del niño	Actualización del análisis de situación Revisión de documentos Entrevistas a informantes clave
Coherencia					
Eficacia					

10. 3. Enfoque de evaluación de la evaluabilidad

Análisis de evaluabilidad utilizando el siguiente semáforo de evaluabilidad (baja, media o alta) para los principales criterios que se presentan a continuación. Para la evaluación de la calidad de los indicadores (criterio #10), se recomienda preparar una matriz aparte con un desglose del carácter “SMART” de los indicadores para calificarlos.

Paso 1. Análisis de evaluabilidad por dimensión de evaluabilidad

Clave del semáforo de evaluabilidad:

Bajo	Promedio	Alto
------	----------	------

Dimensiones clave y criterios de evaluabilidad	Clasificación del semáforo	Explicación
Diseño del programa: pertinencia, lógica y coherencia de los marcos de resultados; adaptación al contexto nacional; y coherencia del programa.		
1. El programa tiene una clara teoría del cambio y/o modelo lógico.		
2. El marco de resultados del programa está alineado consistentemente con el contexto y las prioridades nacionales.		
3. Las cadenas de resultados son coherentes, lógicas y con afirmaciones claramente articuladas.		
4. Las declaraciones de resultados y el marco de resultados tienen en cuenta consideraciones de equidad y género en la programación.		
5. Los resultados son claros y mensurables (cuantitativamente o cualitativamente).		
6. Los grupos beneficiarios previstos están claramente identificados.		
7. Los supuestos clave, los riesgos y las estrategias de mitigación son específicos.		
8. Las suposiciones sobre los roles de los socios, el gobierno y UNICEF son explícitas.		
9. Los recursos financieros del programa están alineados con los resultados.		
Sistema de información: idoneidad y validez de indicadores, herramientas y sistemas para monitorear, medir y verificar resultados		
10. Los indicadores del programa son de buena calidad (se evaluarán por separado en función de su naturaleza SMART).		
11. El programa cuenta con un sistema de seguimiento para recolectar y sistematizar la información con responsabilidades, fuentes y periodicidad definidas.		
12. Los indicadores y objetivos tienen en cuenta la equidad y las consideraciones de género en la programación.		
13. Se encuentra disponible y accesible un conjunto completo de documentos.		
14. El programa cuenta con recursos (humanos y financieros) para proporcionar datos para el seguimiento y la evaluación.		
15. Hay planes plausibles para supervisar el papel de los socios, el gobierno y UNICEF de alguna manera práctica.		
Contexto institucional: entorno general para la realización de un ejercicio útil y de calidad.		
16. Se nota una notable accesibilidad y disponibilidad de los interesados.		
17. Hay recursos (tiempo, financiación, habilidades) disponibles para realizar la evaluación.		
18. Es el momento adecuado: existe la oportunidad de que una evaluación tenga impacto.		
19. Se han identificado claramente los principales usuarios de la evaluación.		

Paso 2: Resumen del análisis de evaluabilidad del marco de resultados del CPD

Clave del semáforo de Bajo Promedio Alto evaluabilidad:

Resultados e indicadores del programa de país	Clasificación del semáforo	Explicación según SMART
Área temática 1		
Declaración de impacto 1		
Estado de resultados 1.1		
Declaración de producto 1.1.1		
Indicador 1.1.1A		
Indicador 1.1.1B		
...		

Si no está presente en el cuerpo del informe, agregue la matriz detallada en el anexo utilizando la siguiente estructura que tenga en cuenta los resultados del análisis de evaluabilidad presentado en el Informe Inicial.

Paso 3: Inclusión de la evaluabilidad mediante preguntas en la matriz de evaluación

Pregunta de criterio/evaluación	Formación de criterios de juicio	Indicadores	Fuentes de información	Análisis de evaluabilidad	Métodos de recolección
Pertinencia ¿En qué medida los objetivos del programa están alineados con las prioridades del gobierno nacional?				Bajo/medio/alto: explicación de los resultados relevantes a la pregunta de evaluación y las implicaciones del nivel de evaluabilidad en la selección/uso de los métodos de recolección.	
....					

10.4. Descripción de los productos CPE esperados

Estos contenidos propuestos para los siguientes entregables podrían actualizarse según sea necesario, pero deberían incluir al menos las siguientes áreas.

Entregable n.º 1: Plan de trabajo inicial

El plan de trabajo inicial debe articular cómo la empresa comenzará a poner en práctica el ejercicio y está pensado como una base para que tanto el equipo de evaluación como UNICEF acuerden rápida y claramente desde el comienzo del contrato la secuencia, la coordinación y la ejecución de los CPE. El contenido de este plan de trabajo inicial puede basarse en la propuesta técnica de la empresa y servirá de base para el próximo producto final.

Entregable n.º 2: Informe inicial

- Introducción** con Objetivos del informe inicial, descripción general de la fase inicial, contenido/estructura del informe
- Propósito, objetivos, alcance y uso previsto** de la evaluación con cualquier variación entre los CPE claramente resaltados
- Contexto** de los objetos de evaluación
 - Resumen del contexto del país/región ²⁸(complementado con el anexo pertinente)
 - Síntesis de cada programa de país cubierto (complementada con el anexo correspondiente)
 - Tablas de contenidos comunes (o reconstrucción si no existen)²⁹

²⁸Políticas relevantes, factores socioeconómicos, políticos, culturales, de poder/privilegio, institucionales e internacionales y cómo y cómo se relacionan con la implementación del programa .

²⁹Si existe una teoría del cambio que sea útil para la evaluación, se puede presentar como parte de la presentación del objeto de la evaluación o agregarla en un anexo. Su uso como marco de referencia para la evaluación debe aclararse en la sección de metodología.

- Resumen de las partes interesadas por programa de país (complementado con el anexo correspondiente)
 - Otra información sintetizada relevante sobre el contexto.
4. **Marco de evaluación**
- Matriz de evaluación común (desglosando cada criterio de evaluación con preguntas de evaluación, subpreguntas, indicadores, fuentes de información y métodos de recopilación de información)
 - una evaluación complementaria resumida de la evaluabilidad del CPD y de cada una de las preguntas (reflejadas en la matriz de evaluación) con referencia en la matriz de evaluación (preguntas) al uso de la teoría del cambio para la recolección y análisis de datos
5. **Metodología**, que incluye:
- Justificación del diseño metodológico general y del marco analítico y los principales métodos de recopilación de datos, incluida la forma en que la teoría del cambio guiará la metodología (se deben destacar las variaciones según el CPE)
 - Enfoques metodológicos específicos, como la evaluación de la relevancia estratégica, la coherencia externa y el ejercicio de posicionamiento (análisis de redes), el análisis de género, etc. y su aplicación en los diferentes CPE
 - estrategia de muestreo y tamaños de muestreo (es decir, número estimado de partes interesadas que se consultarán por método, ubicación u otros atributos) por CPE
 - Enfoques de análisis de datos (cómo se analizarán los datos, incluida la técnica, el software, etc.) con variaciones por CPE claramente resaltadas
 - Descripción general de los resultados de la evaluación de evaluabilidad, incluida la idoneidad del sistema de seguimiento de la intervención (incluida la integridad y la idoneidad del marco de resultados/desempeño, incluida la lógica vertical y horizontal, las herramientas de seguimiento y evaluación y su uso) para respaldar la toma de decisiones
 - Explicación de la integración operativa de los derechos humanos, la igualdad de género, la discapacidad y el enfoque de equidad con cualquier variación por parte de los CPE claramente resaltada
 - Consideraciones éticas y control de calidad
 - Esquema y enfoque del Informe de síntesis de lecciones
 - Limitaciones y medidas de mitigación
6. **Plan de trabajo** y descripción del rol y responsabilidades de cada miembro del equipo, entregables, proceso de garantía de calidad y plan de difusión para optimizar el uso.
7. **Anexos**, incluyendo para algunas de las siguientes áreas adaptaciones por Programa de País bajo el alcance del contrato:
- Análisis de contexto (5-7 páginas) por programa de país
 - Tabla de contenidos por programa de país
 - Mapeo y análisis de las partes interesadas por programa de país
 - Evaluación rápida de la evaluabilidad por programa de país, como se describe en el Anexo 10.3
 - Matriz de evaluación por Programa de País (criterio de evaluación, preguntas de evaluación, subpreguntas, criterios de juicio e indicadores, fuentes de información y métodos de recolección de información con variaciones por CPE claramente resaltadas) como se describe en el Anexo 10.2
 - Muestreo (geográfico, temático y de partes interesadas/instituciones) por programa de país
 - Trabajo de campo, visitas al sitio y plan de trabajo por programa de país, incluidas las funciones y responsabilidades de los miembros del equipo
 - Instrumentos de recolección de datos (cuestionario de encuesta, guías de entrevistas, formularios de consentimiento, protocolos de protección, etc.) con adaptaciones por Programa de País (según corresponda)
 - Mapeo de documentos y datos secundarios
 - Otros anexos metodológicos relevantes con explicación y justificación de adaptaciones al diseño metodológico general, enfoques específicos, limitaciones y estrategias de mitigación, etc.

Entregables n.º 3 y 4: Borrador e informe de evaluación final

El borrador y el informe final de evaluación deben ser fáciles de entender (secciones numeradas, títulos y subtítulos claros, hallazgos/conclusiones/recomendaciones numerados, redactados de manera accesible para el público al que van dirigidos), bien formateados y sin errores gramaticales, ortográficos ni de

puntuación. Deben utilizarse recursos visuales como infografías, mapas, tablas, figuras y fotografías para transmitir la información clave. Estos se presentarán, etiquetarán y referenciarán de forma clara en el texto.

0. **Las portadas** incluyen lo siguiente: Nombre del objeto evaluado, período de tiempo de la evaluación, fecha del informe, ubicación del objeto evaluado, nombres y/o organizaciones del(los) evaluador(es), nombre de la organización que encarga la evaluación, índice que incluye, según corresponda, tablas, gráficos, figuras, anexos; lista de acrónimos/abreviaturas, números de página.
1. **Resumen ejecutivo (máximo 5 páginas)** – *no incluido en el borrador del informe*
 - Sirve como un documento independiente e incluye los elementos necesarios para informar la toma de decisiones (descripción general de la intervención; propósito de la evaluación, objetivos y público objetivo, evaluación; metodología, conclusiones clave sobre los hallazgos, lecciones aprendidas si se solicita, recomendaciones clave).
 - No introduce información nueva a lo presentado en el resto del informe.
2. **Contexto y objeto**
 - Incluye una subsección con una descripción clara, concisa y pertinente del contexto de la intervención (es decir, factores relevantes de política, socioeconómicos, políticos, culturales, de poder/privilegio, institucionales e internacionales) y cómo el contexto se relaciona con la implementación de la intervención. Establece vínculos con los ODS y las metas e indicadores pertinentes para el área que se está evaluando y presenta una descripción del estado y las necesidades de los titulares de derechos/beneficiarios de la intervención.
 - Incluye una subsección que sintetiza la intervención que se está evaluando, incluyendo objetivos, ubicación(es), cronogramas, costo/presupuesto, estado de implementación, su cadena de resultados/teoría del cambio ³⁰, población objetivo (titulares de derechos y garantes de deberes previstos), partes interesadas en la intervención (incluyendo sus roles y contribuciones en la intervención).
3. **Propósito, objetivos y alcance**
4. **Criterios y preguntas de evaluación** , incluida cualquier referencia al uso de marcos basados en derechos como marco para la evaluación
5. **Metodología**
 - explicación y justificación del diseño metodológico general;
 - Explicación y fundamento de los diferentes métodos de recopilación de datos y estrategias de muestreo aplicadas.
 - Descripción de los métodos de análisis, incluidas las metodologías para extraer inferencias causales.
 - explicación de cómo se integraron las perspectivas de derechos humanos, género y equidad (incluida la discapacidad) en el diseño y el proceso de evaluación;
 - cuestiones y consideraciones éticas;
 - Descripción de las limitaciones y restricciones a las que se enfrentó la evaluación, incluidas las lagunas en la evidencia generada y la mitigación del sesgo, y cómo la evaluación las abordó (en la medida de lo posible).
6. **Recomendaciones** Debe presentarse de forma fluida y lógica, respondiendo a los criterios y preguntas de evaluación.³¹
7. **Conclusiones y lecciones aprendidas**
 - Conclusiones claramente formuladas que reflejen el propósito y los objetivos de la evaluación. Deben derivarse adecuadamente de los hallazgos y presentar un panorama de las fortalezas y limitaciones de la intervención que aporte información y análisis más allá de los hallazgos.
 - Si se solicita en los términos de referencia, se incluye una subsección con lecciones aprendidas lógicas e informativas. Las lecciones aprendidas deben distinguirse de las conclusiones y recomendaciones. Las lecciones aprendidas son generalizaciones basadas en la evaluación que se abstraen de las circunstancias específicas de la intervención para aplicarlas a situaciones más

³⁰La teoría del cambio también puede presentarse en un capítulo aparte o como parte de la metodología, dependiendo de su importancia en la evaluación. La descripción detallada de la teoría del cambio o del marco de resultados de la intervención puede incluirse en un anexo.

³¹Las preguntas originales, así como cualquier revisión de estas preguntas, se documentarán en el informe para que los lectores puedan evaluar si el equipo de evaluación abordó suficientemente las preguntas, incluidos los temas transversales, y si se cumplieron los objetivos de la evaluación.

amplias. Las lecciones deben presentarse de manera clara y concisa, pero con suficientes detalles para que sean útiles para el público al que van dirigidas.

8. **Recomendaciones**

- Las recomendaciones deben estar en consonancia con el propósito de la evaluación, estar formuladas con claridad y derivarse de manera lógica de los hallazgos o conclusiones. Deben ser útiles y viables.
- Las recomendaciones se presentan de manera que identifiquen claramente los grupos o responsables de las acciones para cada recomendación (o grupo claramente agrupado de recomendaciones) y se priorizan y/o categorizan para apoyar su uso.
- En esta sección se describe brevemente el proceso de elaboración de las recomendaciones y quiénes participaron en su elaboración (por ejemplo, la participación de los responsables, así como de los titulares de derechos cuando fue posible).

9. **Anexidades:**

- Términos de referencia
- Matriz de evaluación
- Teoría del cambio y/o cadena de resultados/marco lógico (a menos que se incluya en el cuerpo principal del informe)
- Lista de personas entrevistadas/consultadas y lista de sitios visitados
- Listas de documentos consultados/ bibliografía
- Instrumentos de recolección de datos

Entregables #5-6: Productos de difusión

Además de los principales productos de la CPE descritos anteriormente, se prepararán los siguientes productos de difusión para promover el uso y la utilidad de los resultados de la evaluación:

- **Presentaciones en PowerPoint** (o esquemas similares) con un diseño atractivo y dinámico que sirva para presentar el resumen de la evaluación a diferentes audiencias. Este producto permitirá compartir los hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la evaluación con los actores clave, lo que se utiliza para validar y refinar las recomendaciones e iniciar la formulación de acciones para responder a las recomendaciones. Las discusiones, la retroalimentación y los puntos de acción del evento deben sistematizarse y utilizarse para finalizar las recomendaciones de la evaluación.
- **Los resúmenes de evaluación** (con infografías/visualizaciones) resumen los mensajes clave del resumen de la evaluación para publicar en las redes sociales y difundir a través de otros medios digitales.

Entregable n.º 7: Matriz del informe de síntesis de aprendizaje

A continuación se presenta un esquema inicial para desarrollar el producto que sintetiza las lecciones clave de los CPE en el marco de este contrato. Como se incluye en el esquema del Informe inicial, el equipo proporcionará una propuesta para el enfoque y el esquema de este informe de síntesis durante la fase de diseño.

Criterios y preguntas clave	CPE1	CPE1	Hallazgos de síntesis (tendencias)	Lecciones clave de síntesis	Conclusiones de la síntesis	Recomendaciones de síntesis
Pertinencia						
Eficacia						
Coherencia						

10. 5. Matriz de hallazgos, conclusiones, aprendizajes y recomendaciones

Criterios	Preguntas	Hallazgos por preguntas	Conclusiones	Lecciones y buenas prácticas	Recomendaciones	Comportamiento	Actores responsables	Prioridad
Pertinencia								
Coherencia								
Eficacia								

10.6. Fases y actividades clave para cada CPE

A continuación se presenta una propuesta preliminar de las fases y actividades clave de cada ejercicio de CPE.

Fase	Actividades clave
Fase de inicio	<ul style="list-style-type: none"> • reuniones periódicas de “seguimiento de la fase inicial” • Sesiones informativas remotas y entrevistas introductorias con personal de UNICEF para comprender el objeto de la evaluación, el contexto, las expectativas de la evaluación y la identificación de documentos/datos y actores clave • Identificación inicial de documentos y datos secundarios, y revisión documental/literaria inicial: <ul style="list-style-type: none"> - UNICEF compartirá una biblioteca inicial de documentos electrónicos que el equipo de evaluación seguirá desarrollando - El equipo de evaluación realiza una sistematización inicial de los datos del RAM y de los planes de trabajo para comprender/mapear las actividades e intervenciones • UNICEF contratará a un consultor especializado que realizará la síntesis de datos de las principales fuentes de datos administrativos internos de UNICEF. Este análisis servirá como insumo para el equipo de evaluación, contribuyendo a una fase inicial más eficiente (véase la sección Metodología de recopilación y análisis de datos) • rápida de la evaluabilidad tanto de la intervención (CPD) como de las preguntas de evaluación (ver Anexo 10.3) • Mapeo y análisis de las partes interesadas • Desarrollo del marco y la matriz de evaluación (véase el Anexo 10.2), la metodología (incluida la estrategia de muestreo), los métodos y herramientas de recopilación y análisis de datos, las estrategias de garantía de calidad (GC) y el plan de trabajo • Reconstrucción y validación de la tabla de contenidos (para guiar todo el proceso de evaluación: recopilación y análisis de datos, hallazgos, conclusiones y recomendaciones) • Establecimiento de un grupo de referencia • Revisión ética y certificación (el equipo de evaluación debe asegurarse de que todos los miembros del equipo de evaluación tengan certificación ética para la generación de evidencia)

	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración, presentación y revisión del Informe Inicial <ul style="list-style-type: none"> - El equipo de evaluación prepara el Informe inicial y lleva a cabo el control de calidad interno (utilizando y entregando la lista de verificación de control de calidad de GEROS completa) - El equipo evaluador presenta el Informe de Inicio al comité técnico y al grupo de referencia y su revisión por parte de la dirección y el grupo de referencia. - El equipo de evaluación ajusta el informe inicial en función de los comentarios y comparte el informe final. • Ajuste del informe inicial • Revisión ética y certificación (el equipo de evaluación debe presupuestar en la propuesta la obtención de la certificación ética si es necesario) • Informe final de inicio de garantía de calidad externa y aprobación • Contribuir al diseño y la planificación del aprendizaje en todos los CPE y en un resumen de síntesis del aprendizaje entre países, incluidas algunas tendencias o patrones que se repiten en todos o en la mayoría de los CPE según las preguntas o los aspectos relevantes de las preguntas de evaluación (para obtener más información, consulte el Anexo 10.4).
Fase de recopilación y análisis de datos	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión continua de documentos y análisis de datos secundarios • Recopilación de datos cualitativos de forma remota y presencial entre las principales partes interesadas y los titulares de derechos • Implementación de encuesta en línea para partes interesadas • Análisis y triangulación de datos • Presentación de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones preliminares al grupo técnico de gestión a nivel de país (utilizando la Matriz de Hallazgos, Conclusiones y Recomendaciones, ver Anexo 10.5) • Identificación y presentación de los resultados preliminares de los aprendizajes, hallazgos y buenas prácticas transnacionales
Fase de informe	<ul style="list-style-type: none"> • Con base en la matriz revisada de hallazgos, conclusiones y recomendaciones, preparación de un borrador del informe de evaluación (sin resumen ejecutivo) y aseguramiento de calidad interno por parte del control de calidad interno de la firma contratada (utilizando y entregando la lista de verificación de control de calidad de GEROS completa) • Revisión del borrador del informe por parte del grupo de gestión técnica y del grupo de referencia • Evento de difusión de resultados y validación de recomendaciones³² • Presentación del proyecto de informe de evaluación al Grupo de Referencia • Ajuste del informe y elaboración del informe final (máximo 50 páginas sin contar anexos) más Resumen Ejecutivo • Preparación del borrador de la síntesis de aprendizaje transnacional
Fase de finalización y difusión	<ul style="list-style-type: none"> • Finalización y aprobación del informe de evaluación • Traducción del Resumen Ejecutivo al Inglés • Documentos de comunicación: preparación y revisión de una presentación final en PPT y un resumen de evaluación de 2-3 páginas (incluyendo suficiente calidad gráfica y visual, con mensajes clave de la evaluación) • Presentación ante UNICEF y homólogos gubernamentales seleccionados • Finalización y aprobación del Informe de síntesis de aprendizaje transnacional

³²Las oficinas de UNICEF en los países deberán formular una “respuesta de gestión” basada en las recomendaciones de la evaluación. Un evento de validación de las recomendaciones deberá sentar las bases para esta “respuesta de gestión”. Se espera que durante este evento participativo se refine la formulación de las recomendaciones, se asegure la apropiación de las recomendaciones por parte de las oficinas de UNICEF (sin comprometer la independencia del trabajo del equipo de evaluación) y se identifiquen acciones preliminares para responder a las recomendaciones.

10.7. Diseño metodológico de la EPP

Diseño general y enfoques

El CPE voluntad llevar el siguiente Principios generales :

- Utilizar en la medida de lo posible la información existente ya producida por la oficina de UNICEF, incluidas bases de datos internas, informes, repositorios de evidencia, etc.
- Maximizar el uso de evaluaciones en curso y recientes, revisiones de programas y otra generación de evidencia relacionada, con miras a reducir la duplicación (así como la carga evaluativa) y profundizar el conjunto de datos disponibles.
- Permitir la máxima apropiación por parte del personal de UNICEF y colocar la menor carga posible sobre el personal de UNICEF, con el objetivo de lograr un equilibrio entre la apropiación de la oficina de UNICEF y los acuerdos de evaluación en varios países que permitan cierta estandarización de los aspectos del propósito, el alcance, las preguntas de evaluación y la metodología general y equipo composición con a cierto individualización a encontrarse el diverso intereses de las oficinas de UNICEF.
- Alinearse con los procesos de planificación del Programa de País, en coordinación con Los equipos de planificación de UNICEF asegurar el La evaluación alimenta el diseño general del DPC.
- Comprometer país, subregional y regional llave fogonadura a lo largo de el evaluación proceso, incluso mediante enfoques participativos.
- Trabajar de una manera que permita compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas entre los países y dentro de ellos para promover la mejora de la implementación de estrategias de cambio y rendición de cuentas por parte de UNICEF en todos los contextos nacionales.
- Identificar alguno llave tendencias en el región eso poder informar otro País Programas y promueve la fertilización cruzada.
- Aplicar un enfoque basado en los derechos humanos y la equidad en toda la evaluación, considerando el uso de marcos basados en los derechos, promoviendo la participación de los titulares de derechos y/o de obligaciones, prestando especial atención a la inclusión y a no dejar a nadie atrás, y utilizando un lenguaje inclusivo y empoderador. Los datos deben desglosarse tanto como sea posible por sexo, etnia, edad, discapacidad, etc. La evaluación debe prestar especial atención a las cuestiones éticas.
- Asegurar eso sensible al contexto y con visión de futuro análisis basado en Información y evidencia disponibles para fundamentar recomendaciones prospectivas y el camino a seguir. Las recomendaciones deberán ser viables, fundamentadas en los hallazgos y conclusiones de la evaluación, priorizadas y dirigidas a partes interesadas específicas.
- Identificar, en coordinación con los equipos nacionales y regionales, cualquier sensibilidad política (incluido el idioma) en función de los contextos nacionales y considerarlas durante todo el proceso de recopilación de datos y presentación de informes para evitar riesgos no deseados que afecten el mandato de UNICEF (por ejemplo, de reputación, operativos, diplomáticos, etc.).

Los licitantes deben presentar una propuesta técnica sólida y pueden proponer un marco conceptual general o modelos conceptuales específicos que consideren estos principios. el La metodología será ser acordado al por el evaluación gerente y el evaluación basado en equipo en el final preguntas y si varios atributos de UNICEF Programas de país y evaluación El proceso permite el uso de diferentes Métodos. El informe inicial incluirá una evaluación rápida de la evaluabilidad de las diferentes evaluaciones que deben guiar la metodología elegida.³³

Tomado estos Consideraciones en cuenta, el en general El marco de evaluación propone una evaluación basada en la teoría con métodos cuantitativos y cualitativos y técnicas de recopilación y análisis de datos. Esto requiere revisar la teoría del cambio del Programa de País durante el inicio y utilizarla como marco para orientar la metodología y el análisis. La evaluación basada en la teoría debe prestar especial atención a la identificación de cómo se supone que las estrategias de cambio priorizadas y las intervenciones clave contribuirán a los cambios sistémicos deseados del Programa de País. Además, se espera que los

³³En el caso de El Salvador, el equipo de evaluación aprovecharía la Evaluación de Evaluabilidad del CPD de El Salvador de UNICEF, que se completará a principios de 2025.

licitantes consideren y especifiquen con más detalle los siguientes enfoques en sus propuestas:

1. Evaluación de la pertinencia estratégica . La evaluación de la pertinencia del programa de país es un componente clave de la metodología de evaluación, cuyo objetivo es informar el nuevo documento del programa de país. Esta evaluación considera varias preguntas que se alinean con el programa de país de UNICEF. Enfoque de planificación. ³⁴La propuesta técnica debe articular claramente la metodología propuesta para responder a cada pregunta. Se proponen los siguientes elementos:

- La evaluación debe identificar a) las privaciones críticas de los derechos del niño y sus barreras/cuellos de botella (causas) y las necesidades de los niños, niñas y adolescentes más excluidos y b) las prioridades nacionales y mundiales. Una vez identificadas, la evaluación debe evaluar sistemáticamente en qué medida el programa, en su diseño e implementación, aborda estas privaciones críticas, sus causas, necesidades y prioridades. Además, la evaluación debe analizar los factores que pueden explicar por qué el programa no aborda ciertas barreras, necesidades o prioridades, e identificar áreas en las que UNICEF tiene la posición estratégica más sólida.
- Este análisis debe comenzar con un examen exhaustivo y sistemático de a) la evidencia de privaciones y sus causas, así como las necesidades y prioridades nacionales y mundiales; b) los documentos de diseño del programa (por ejemplo , CPD, CPMP, notas estratégicas, planes anuales de gestión) y los documentos que informan sobre la implementación (por ejemplo, planes de trabajo, RAM, datos de seguimiento). El equipo de evaluación debe prever y demostrar la capacidad para procesar un gran volumen de documentos y datos secundarios. Este examen de escritorio debe luego complementarse con la recopilación de datos primarios.

2. Coherencia externa y posicionamiento (análisis de redes) . Para cada programa de país, los CPE tienen como objetivo evaluar la posición, el papel y la ventaja comparativa de UNICEF en una red de partes interesadas que trabajan en torno a políticas, programación y promoción de la niñez y la adolescencia. Como parte de esta área de evaluación, los licitantes deben proponer metodologías, parámetros, recopilación de datos y productos adecuados basados en las siguientes características de este método:

- Análisis de red con visualizaciones, diagramas y métricas claras que incluyen centralidad (puentes), conexiones, comunidad, calidad de la relación (formal-informal, frecuencia) y roles.
- Centrarse en cuestiones de posicionamiento específicas (por ejemplo, datos y evidencia, asistencia técnica, respuesta de emergencia) más relevantes para la oficina de UNICEF que se está evaluando.
- Enfoque de muestreo sistemático para la identificación de las organizaciones y actores de red más destacados (por ejemplo , gobierno, organizaciones sin fines de lucro , socios para el desarrollo, donantes, sectores privados), por ejemplo a través de una muestra inicial de semillas de UNICEF complementada con un enfoque de bola de nieve.
- Recopilación de datos primarios a través de entrevistas semiestructuradas entre los actores de la red identificados a través del recuerdo conductual (“¿A quién acudiste?”) en lugar de la percepción, opiniones o actitudes.
- La consulta con los actores de la red identificados no debe mencionar a UNICEF como comisionado del estudio, a fin de mitigar posibles sesgos.
- Reflexión activa sobre los resultados emergentes y los diagramas de redes a través de un proceso participativo con las oficinas de UNICEF, particularmente en términos de dar sentido al análisis.

3. Análisis de género . La programación de igualdad de género de UNICEF se guía por su [Plan de Acción de Género \(GAP\) 2022-2025](#) y ha desarrollado un marco de seguimiento integral para medir su progreso, incluidos indicadores de resultados e indicadores que miden los estándares institucionales. Además, los productos y actividades del CP reciben marcadores y etiquetas de género que indican su contribución a la igualdad de género utilizando un continuo de integración de género. ³⁵Las evaluaciones deben hacer uso de los datos de género existentes (y revisiones) y verificarlos/interrogarlos/profundizarlos para evaluar el alcance y la calidad de la integración de la igualdad de género dentro del programa. Esto debe complementarse y triangularse con la recopilación de datos primarios. Una muestra de

³⁴UNICEF (2022) Planificación de programas de país de UNICEF , orientación para alcanzar los ODS en 2030

³⁵Consulte [UNICEF \(2019\) Orientación de UNICEF sobre la integración de género en la evaluación y https://gendercoordinationandmainstreaming.unwomen.org/gender-marker-implementation-unicef](https://gendercoordinationandmainstreaming.unwomen.org/gender-marker-implementation-unicef)

intervenciones/resultados que estén marcados como transformadores de género debe examinarse en profundidad a través de la revisión de documentos y la recopilación de datos primarios para verificar y aprender sobre su enfoque transformador. Los CPE pueden requerir atención específica debido a contextos políticos de alto riesgo.

Métodos de recolección de datos

Los métodos de recopilación de datos adoptarán un enfoque mixto, con énfasis en la recopilación de datos cualitativos. En las propuestas se deben tener en cuenta los siguientes elementos:

- UNICEF poder proporcionar datos de es administrativo información sistemas que se utilizan para la planificación, contratación, seguimiento, presentación de informes y ejecución Gestión. Estos datos pueden utilizarse para mapear y analizar el logro de resultados, la implementación de actividades, la asignación de presupuestos y los gastos, las alianzas y la integración de género. Estos datos pueden ser particularmente valiosos para mapear y analizar las alianzas a lo largo del período del programa y de los programas. El acceso, la utilidad y la comparabilidad a lo largo del tiempo de estos datos deben evaluarse durante la fase inicial. ³⁶El equipo que presente la oferta debe destacar en su propuesta si ha demostrado experiencia trabajando con datos de los sistemas de información y presentación de informes de UNICEF.
- La revisión de documentos no debe considerarse como un mero ejercicio informativo durante el comienzo fase pero como a centro método a contribuir a Respondiendo el evaluación Preguntas. La identificación de documentos debe realizarse desde el inicio y continuará durante toda la evaluación. El metodología debería ser consciente de y preparado a llevar ventaja de el Evidencia acumulada y en proceso generada a través de investigaciones, estudios y evaluaciones realizadas dentro de UNICEF y socios relevantes. La propuesta técnica debe demostrar cómo la revisión y el análisis de documentos y datos secundarios se integrarán en la metodología y el proceso de evaluación, y el equipo de evaluación debe prever la capacidad para procesar y analizar una gran cantidad de datos secundarios de manera eficiente.
- UNICEF contratará por separado a un consultor que realizará la síntesis de datos de las principales fuentes de datos administrativos internos de UNICEF utilizando una combinación de análisis de contenido y procesamiento del lenguaje natural (PLN) sobre la base de un marco de análisis común para los programas de país . El análisis resumirá los datos sobre el contexto del programa y los diferentes aspectos cubiertos por los criterios de evaluación. Generará un informe resumido por programa de país que constará de síntesis tanto narrativas como cuantitativas que el equipo de evaluación utilizará en su análisis. Este resultado estructurado estará disponible hacia el comienzo del contrato para agilizar el uso de datos internos para el equipo de evaluación .
- La metodología incluirá la recolección de datos primarios cualitativos para complementar los datos secundarios. El equipo evaluador deberá proponer en su propuesta técnica los métodos cualitativos a aplicar y justificar con quiénes y con qué propósito se aplicarán los métodos y cómo (por ejemplo, de manera presencial o virtual).
- Se espera que el equipo de evaluación consulte a unos 40-60 informantes clave por país, en promedio, para la recopilación de datos cualitativos en profundidad. ³⁷Los informantes clave se seleccionarán deliberadamente entre los principales interesados del programa sobre la base de un mapeo de interesados realizado durante el inicio (incluidos los homólogos gubernamentales, los socios implementadores, los socios de desarrollo como otras agencias de la ONU, los donantes, entre otros). Además, se debe considerar la consulta de expertos que no participan en el programa pero que tienen experiencia en el tema de los derechos del niño, ya que pueden proporcionar una perspectiva externa sobre la situación de los derechos en el país. UNICEF facilitará la información de contacto y la presentación con las partes interesadas, pero el equipo de evaluación es responsable de la selección (garantizando la independencia y la variedad de voces) y la logística de las entrevistas (programación, implementación) en coordinación con UNICEF. Por lo tanto, el equipo de evaluación debe tener la experiencia y la capacidad (local si es necesario) para programar e implementar la recopilación de datos ajustándose a las necesidades y el contexto de los informantes (por ejemplo, plataformas de

³⁶El informe inicial debe incluir un mapeo de documentos y datos secundarios que el equipo de evaluación propone utilizar para responder las preguntas de evaluación.

³⁷El rango 40-60 puede ser mayor o menor dependiendo del contexto del programa , particularmente el tamaño y el alcance.

reunión, idioma, tiempo).

- El equipo de evaluación debe implementar una encuesta en línea entre las partes interesadas del programa que abarque un número limitado de preguntas, en su mayoría cerradas. UNICEF LACRO ha desarrollado un cuestionario estándar para las evaluaciones de los programas de país que debe adaptarse ligeramente a cada programa de país (entre otras cosas, teniendo en cuenta las sensibilidades contextuales). El equipo de evaluación debe elaborar la lista de partes interesadas de la encuesta con el apoyo de la oficina de país de UNICEF, programar el cuestionario en una plataforma de encuesta que permita patrones de omisión y gestionar la encuesta para asegurar una tasa de respuesta adecuada. Los licitantes deben demostrar su experiencia con encuestas en línea, indicar la plataforma de encuesta que utilizarán y proponer cualquier característica metodológica y tecnológica que contribuya a la recopilación de datos de alta calidad. Se pondrá a disposición de UNICEF LACRO una base de datos anónima de los resultados de la encuesta para facilitar la comparación de la información entre países con fines de síntesis de evidencia.
- Considerando el análisis de red elaborado con más detalle anteriormente, los oferentes deben explicar cómo las metodologías generales para este análisis están suficientemente integradas en los métodos de recolección de datos cualitativos y cuantitativos.
- UNICEF promueve la participación significativa de los titulares de derechos en todos sus procesos de evaluación. En cada evaluación del programa del país se debe prever la recopilación de datos cualitativos con adolescentes y jóvenes. Esto puede hacerse entre adolescentes/jóvenes que forman parte de un órgano consultivo o grupo de promoción de UNICEF, o bien entre adolescentes/niños que se benefician de programas específicos apoyados por UNICEF (véase el Anexo 10.1). El enfoque y el alcance de la consulta se determinarán durante el inicio con la oficina de UNICEF. Los niños/adolescentes/jóvenes deben participar en actividades que sean fundamentales para el programa del país. La consulta debe ser significativa, tener en cuenta las normas éticas y de protección y ser sensible a la inclusión y al género. Los licitantes deben proponer métodos adecuados de recopilación de datos para la consulta con niños/adolescentes y demostrar su capacidad y experiencia para implementar dicha recopilación de datos. De conformidad con el Procedimiento de UNICEF sobre ética en la generación de pruebas, la recopilación de datos entre menores requiere una revisión ética externa y, por lo tanto, dicha revisión ética externa debe considerarse en el plan de trabajo.
- Todas las herramientas de recolección de datos se enviarán a UNICEF para su revisión antes del inicio de la recolección de datos. Todas las consultas, entrevistas, etc. deben ser aprobadas por UNICEF.
- Cuando corresponda, se debe prever la consulta con personas influyentes o representantes de la comunidad o con proveedores de servicios comunitarios para que representen las perspectivas locales sobre las cuestiones relacionadas con la ejecución de los programas. Esas perspectivas son valiosas para comprender mejor, entre otras cosas, hasta qué punto se pone en práctica la programación a nivel local en los diferentes programas y contextos; cómo se experimenta a nivel local la programación convergente y el acceso equitativo a los servicios; cuán eficaces son los enfoques de UNICEF para llegar a los más vulnerables; y qué se puede aprender de la integración de las cuestiones de género a nivel local. Muestreo voluntario ser requerido para datos recopilación en este nivel, a preliminar acercarse para que el oferente deberá presentar en la propuesta.
- El equipo de evaluación recopilará información tanto a nivel nacional como subnacional/local. A nivel subnacional, se sugiere que se seleccionen al menos dos entidades subnacionales (por ejemplo, departamentos) para la recopilación de datos. El objetivo de la recopilación de datos subnacionales es evaluar, entre otras cosas, cómo se aplican a nivel local las estrategias específicas, la coherencia del programa, el uso de los recursos y la idea de no dejar a nadie atrás. Además, puede contrastar la posición estratégica de UNICEF a nivel nacional y subnacional. Teniendo en cuenta estos objetivos, los licitantes deben proponer en su propuesta técnica una estrategia de muestreo para la recopilación de datos subnacionales.

Innovaciones

Se alienta a los licitantes a que incorporen prácticas innovadoras para mejorar la calidad del proceso de evaluación cuando sea posible. Esto podría evidenciarse de varias maneras, como el diseño de la metodología (es decir, el uso de tecnología para la recopilación de datos), los procesos participativos, los

procesos de análisis sistemáticos como la presentación de informes colaborativos de los resultados o las estrategias específicas para abordar la complejidad, como la evaluación de los resultados, un fuerte enfoque en los derechos de los niños o las formas de compartir los resultados de la evaluación.