

Términos de Referencia de Evaluación Intermedia

Programa PER 76748, financiado por Manos Unidas

Los presentes Términos de Referencia (TdR) establecen los objetivos y aspectos a desarrollar durante la evaluación externa intermedia (EEI) de los Programas ejecutados con Fondos Propios de Manos Unidas y acordados junto con sus Socios Locales para definir la tarea del equipo evaluador de las intervenciones.

El presente documento detalla los diferentes aspectos a tener en cuenta en la planificación y realización de dicho proceso evaluativo.

1. Introducción

El Programa “Iniciativas innovadoras para el fortalecimiento de las economías rurales, con enfoque de género y economía circular en La Libertad”, en 4 provincias de la región La Libertad: Sánchez Carrión, Santiago de Chuco, Otuzco y Julcán; tiene un periodo de duración de 49 meses y un monto de financiación de S/10 961,678.68. El periodo para evaluar comprende de diciembre 2023 a agosto 2025 y el monto ejecutado en dicho período es de S/ 4,408,868.73.

La intervención, bajo el nombre corto: Crecer Rural, busca impulsar iniciativas innovadoras en áreas de gestión social, económico productiva y política, a nivel de organizaciones productivas y de gobierno local, en territorios priorizados de las cuatro provincias señaladas: 14 distritos y 126 caseríos, con el propósito de contribuir a la reducción de brechas socioeconómicas y promover el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia.

Para ello trabaja en dos ejes de acción. La mejora de las capacidades de productores/as agropecuarias de las cadenas de granos andinos (quinua y tarwi), lácteos y cuyes, y empresas asociativas en las que se integran para la producción, transformación y comercialización de su producción; asegurando, además que estas empresas sean inclusivas y medioambientalmente sostenibles. El fortalecimiento de las capacidades de instituciones públicas y espacios de articulación público privados para la promoción del desarrollo económico rural y las cadenas de valor priorizadas y la defensa del derecho de la mujer a una vida libre de violencia.

Antecedentes

El programa surge como respuesta a las demandas y necesidades expresadas por mujeres y hombres de las organizaciones productivas y sociales con las que CEDEPAS Norte ha trabajado de manera continua en la zona, ya que, en los últimos cinco años, la organización ha ejecutado más de 20 proyectos. Gracias a estas intervenciones, se han obtenido resultados satisfactorios en la agricultura familiar campesina, la asociatividad, la articulación comercial y la defensa de los derechos de las mujeres. Es sobre la base de estos avances que se buscó consolidar y profundizar el trabajo. Su trabajo en las provincias de intervención es el siguiente:

En la provincia de Sánchez Carrión, CEDEPAS Norte inició su intervención en 1996, implementando proyectos productivos, con el apoyo de Manos Unidas y ha implementado 27 proyectos en la provincia. Del 2022 al 2023, con el apoyo de Manos Unidas y la Generalitat Valenciana, se ejecutó el proyecto “Mujeres productoras rurales mejoran su autonomía económica y política en la sierra norte del Perú”, que fortaleció las capacidades productivas y la asociatividad de las mujeres rurales en 32 caseríos. Este trabajo visibilizó la necesidad de continuar con el empoderamiento económico y sociopolítico de las mujeres, así como de replicar estos procesos en otras comunidades, dada la idoneidad de las estrategias.

Entre 2006 y 2016, en Santiago de Chuco, también en alianza con Manos Unidas, se desarrollaron 6 proyectos que impulsaron la seguridad alimentaria en familias rurales y facilitaron la constitución de 4 organizaciones que hoy impulsan cadenas de valor de cuyes y derivados lácteos.

En Sánchez Carrión y Santiago de Chuco se ejecutó, del 2021 al 2023, el proyecto “Generando sinergias para Impulsar Innovaciones y potenciar el desarrollo sostenible de la cadena de valor de granos andinos en la sierra rural de La Libertad” financiado por la AECID, que logró que 400 hombres y mujeres, productores de quinua y tarwi incrementen sus ingresos de manera sostenible; validando paquetes tecnológicos en ambos cultivos, favoreciendo la productividad y facilitando la articulación con actores clave del sector público y privado.

En la provincia de Otuzco, desde 2010, se han implementado 10 proyectos, enfocados en el fortalecimiento de la cadena de valor de lácteos, facilitando la implementación de plantas artesanales, una de las cuales ha sido reconocida a nivel internacional por la calidad de sus quesos madurados.

En la provincia de Julcán CEDEPAS Norte ha trabajado desde 2019, apoyando a organizaciones de productores de lácteos y papa. La labor ha generado un acercamiento positivo y de confianza con la población, instituciones y autoridades, y ha permitido un mayor conocimiento de las dinámicas socioeconómicas de la zona.

Colectivo Titulares de Derechos (TTDD)

1020 mujeres y 980 hombres, adultos de zonas rurales de las cuatro provincias de intervención. Desarrollan actividades agropecuarias de subsistencia con una diversidad de cultivos (tubérculos y granos andinos, cereales) y crianza de animales (vacunos, ovinos, cuyes y aves de corral). Se encuentran organizados en torno a asociaciones y cooperativas para la producción y/o transformación de su producción en las cadenas de valor de lácteos, granos andinos y cuyes. Tienen un ingreso familiar per cápita promedio de 287 soles al mes, según Informe del INH, PNUD (2019), importe por debajo de la remuneración mínima vital establecida es de S/ 1,025.

Titulares de obligaciones (TTOO)

34 hombres y 14 mujeres adultos, con edades entre 25 y 65 años, funcionarios en las municipalidades provinciales y distritales del área de intervención. Forman parte de los equipos técnicos de las Gerencias de Desarrollo Económico Local y la Gerencia de Desarrollo Social. En general, presentan conocimientos limitados en enfoques de desarrollo y carecen de habilidades técnicas para la formulación y gestión de propuestas e instrumentos de desarrollo rural con enfoque de equidad.

Adicionalmente, este grupo incluye funcionarios y trabajadores que laboran en el Gobierno Regional de La Libertad, así como funcionarias del Centro de Emergencia Mujer de las provincias de intervención, quienes cuentan con formación técnica como mínimo.

Titulares de responsabilidades (TTRR):

33 mujeres y 116 Hombres adultos/as con edades comprendidas entre 18 y 75 años, que han sido designados/as por sus instituciones y organizaciones para formar parte de espacios de concertación y articulación interinstitucional. Estos espacios incluyen el Comité de Gestión Regional Agrario de La Libertad (CGRA LL), las mesas de desarrollo provinciales, así como las instancias de concertación provinciales y distritales donde tienen la oportunidad de ejercer influencia política para impulsar acciones destinadas al desarrollo económico y social de sus respectivas provincias y distritos. El nivel de formación es variado abarcando desde educación secundaria completa hasta doctorados, sin embargo, todos ellos poseen conocimientos relevantes sobre el entorno rural.

Además, incluyen a hombres y mujeres designados/as por sus instituciones locales para participar en las reuniones, como directivos, representantes de empresas asociativas y responsables de las Agencias Agrarias del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI), así como del Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) y el Instituto Nacional de Investigación e Innovación Agraria (INIIA), entre otros. Todos ellos colaboran estrechamente con otros actores a nivel regional para impulsar y fortalecer la labor del CGRA LL.

En el programa intervienen algunos otros agentes como aliados y en calidad de consultores especializados, principalmente: La Cámara de Comercio de La Libertad realizando la adaptación y validación de herramientas digitales como la calculadora de circularidad. La Universidad Nacional de Trujillo, con la que se coordinará la elaboración de investigaciones con residuos de quinua y tarwi y el almacenamiento de granos

andinos. El Gobierno Regional La Libertad, a través de la Gerencia de Agricultura, el Grupo Propuesta Ciudadana, consorcio conformado por varias ONGs a nivel nacional, que tiene como especialidad la vigilancia e incidencia en inversiones públicas a nivel nacional y la Cámara de Comercio Oficial de España en Perú, con quién se han implementado eventos de sensibilización sobre articulación interinstitucional, y se han realizado diversas acciones de promoción de la pequeña agricultura familiar, como la capacitación de facilitadores en interlocución comercial.

MANOS UNIDAS, en cumplimiento de sus Normas de Gestión, Seguimiento y Justificación de Programas, debe seleccionar y contratar una entidad, persona física o jurídica, para la realización de una evaluación intermedia del programa PER 76748

Esta evaluación pretende servir como herramienta para la toma de decisiones de cara a la ejecución de los dos últimos años de ejecución del programa.

La selección del equipo evaluador se realizará localmente y en coordinación entre Manos Unidas y Cedepas Norte; la contratación estará a cargo de Cedepas Norte, necesitando la autorización explícita de Manos Unidas. Previo a la firma del contrato y envío de los fondos requeridos se suscribirá una adenda al Convenio vigente.

2. Objetivos y dimensiones de la Evaluación

Objeto: Realizar la Evaluación Intermedia del Programa “Iniciativas innovadoras para el fortalecimiento de las economías rurales, con enfoque de género y economía circular en La Libertad” prevista en la planificación y presupuesto de la intervención.

Objetivo General: Evaluar el diseño, el sistema de gestión y seguimiento de la ejecución del Programa PER 76748 para determinar la calidad de la intervención, la pertinencia y logro de los objetivos / resultados y estimar anticipadamente el alcance global de los mismos al finalizar la intervención.

Las dimensiones prioritarias para valorar por la Evaluación son el diseño del Programa, la estructura (capacidades y recursos) y los procesos y logros, por lo que se analizará con distinta profundidad según los criterios más relevantes para este momento intermedio del periodo en ejecución.

Se espera disponer de la valoración del grado de avance en el cumplimiento de los resultados y objetivos del Programa, así como los cambios generados en el territorio y la población sujeto.

Respecto a la calidad de la gestión se propondrán medidas para desarrollar capacidades que mejoren la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos del Programa.

El proceso de evaluación permitirá identificar, analizar y obtener aprendizajes de las buenas prácticas y lecciones aprendidas hasta este momento en relación al diseño, implementación, herramientas de gestión, así como sobre aspectos institucionales técnicos, sostenibilidad y enfoques transversales para su replicabilidad inmediata en la intervención.

Las conclusiones/resultados de la evaluación intermedia y recomendaciones estarán ordenadas según los diferentes actores implicados en el proceso de evaluación.

Las recomendaciones que contenga el informe final permitirán mejorar las estrategias de intervención con los actores involucrados y ante cambios de contexto para reconducir la marcha del Programa en caso de ser necesario.

Tras el informe final, internamente, el /los socios locales realizarán un plan de mejora basado en las conclusiones y recomendaciones de la evaluación, que incluirá las actuaciones necesarias, responsables y plazos con énfasis en la sostenibilidad del Programa. Dicho Plan orientará y se integrará en la planificación de PAP 3 y/o PAP 4.

3. Alcances

El alcance temporal de esta evaluación son los dos primeros años de ejecución del Programa: PAP 1 2024 y PAP 2 2025; su alcance geográfico coincide con el territorio de intervención del Programa: Provincias: Sánchez Carrión Santiago de Chuco Otuzco y Julcán, distritos/municipios: Huamachuco, Curgos, Marcabal. Sarín, Sanagorán, Santiago de Chuco, Cachicadan, Quiruvilca, Santa Cruz de Chuca, Agallpampa, Salpo, Mache, Julcán y Carabamba y 126 caseríos.

El alcance poblacional se refiere a los colectivos de Titulares de derechos participantes en el Programa, a nivel individual y a las asociaciones de las que forman parte; el alcance Institucional se refiere a los titulares de responsabilidades y obligaciones, entidades aliadas y actores del Programa, según cuadro adjunto:

Nombres de comunidades		N.º de TTDD inicial			
Provincia	Distrito	Caserío	Total	Hombres	Mujeres
Titulares de derechos					
Sánchez Carrión	<i>Huamachuco</i>	29	449	240	209
	<i>Curgos</i>	10	134	58	76
	<i>Marcabal</i>	9	180	68	112
	<i>Sarín</i>	7	113	0	113
	<i>Sanagorán</i>	12	179	68	111
Santiago de Chuco	<i>Santiago de Chuco</i>	11	198	96	102
	<i>Cachicadan</i>	7	150	77	73
	<i>Quiruvilca</i>	5	99	51	48
	<i>Santa Cruz de Chuca</i>	4	55	32	23
Otuzco	<i>Agallpampa</i>	8	120	76	44
	<i>Salpo</i>	3	39	26	13
	<i>Mache</i>	7	88	62	26
Julcán	<i>Julcán</i>	9	126	81	45
	<i>Carabamba</i>	5	70	45	25
Sub total		126	2000	980	1020
Titulares de obligación					
Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, que integrarán las mesas provinciales de desarrollo e integran las instancias de concertación.			12	8	4
Municipalidad Provincial de Santiago de Chuco, que integrarán las mesas provinciales de desarrollo e integran las instancias de concertación.			12	8	4
Municipalidad Provincial de Julcán, que integrarán las mesas provinciales de desarrollo e integran las instancias de concertación.			12	9	3
Municipalidad Provincial de Otuzco, que integrarán las mesas provinciales de desarrollo e integran las instancias de concertación.			12	9	3
Sub total			48	34	14
Titulares de responsabilidad					
Instancia de concertación de Sánchez Carrión			16	11	5
Instancia de concertación de Santiago de Chuco			12	8	4
Instancia de concertación de Otuzco			10	7	3
Instancia de concertación de Julcán			10	7	3

Nombres de comunidades		N.º de TTDD inicial			
Provincia	Distrito	Caserío	Total	Hombres	Mujeres
Comité de Gestión Regional Agrario de La Libertad, integrantes de instituciones de titulares de responsabilidades, diferentes a los ya mencionados por cada provincia.			80	68	12
Mesa de desarrollo provincial Sánchez Carrión			7	5	2
Mesa de desarrollo provincial Santiago de Chuco			7	5	2
Comité de Gestión Provincial Agrario de Otuzco			4	3	1
Comité de Gestión Provincial Agrario de Julcán			3	2	1
Subtotal			149	116	33
TOTAL			2197	1130	1067

Se analizará los sectores específicos de la intervención, analizando para cada uno de ellos los aspectos técnicos, niveles de participación, sostenibilidad y la incorporación de enfoques transversales.

4. Criterios, preguntas de evaluación y principios para su utilización

La evaluación externa intermedia incorporará una serie de criterios principales, que se enumeran a continuación, siendo los de impacto y sostenibilidad secundarios, por el momento intermedio en el que se realiza la evaluación, aunque todos serán evaluados.

CRITERIOS PRINCIPALES:

Para elaborar esta lista se han tenido en cuenta los criterios del CAD/OCDE¹ para evaluaciones, así como otros complementarios.

Pertinencia: Grado en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a las necesidades, las políticas y las prioridades de TTDD, de los socios locales ejecutores del Programa e instituciones (TTRR y TTOO) y lo siguen haciendo aún cuando cambien las circunstancias/contexto nacional/local.

Coherencia: Se refiere a la alineación de la intervención con otras intervenciones en las zonas geográficas de ejecución del Programa, sectores o instituciones. Incluye a) la coherencia interna y b) externa: a) sinergias y los vínculos entre la intervención y otras intervenciones, así como la compatibilidad de dicha intervención con las normas y estándares nacionales e internacionales pertinentes y b) toma en cuenta la consistencia de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto, la complementariedad, la armonización y la coordinación con otros actores, así como el grado en que la intervención ofrece un valor añadido y a su vez evita la duplicación de esfuerzos.

Eficacia: Grado en el que la intervención ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y sus resultados, incluyendo los resultados diferenciados entre colectivos TTDD, en el periodo PAP 1 y 2. Se trata analizar el progreso hacia los objetivos y resultados logrados/ no logrados /esperados. Análisis de la gestión interna del Programa y de sus equipos técnicos; trabajo colaborativo. Valoración y extrapolación de lo previsto para todo el periodo de ejecución del Programa.

Eficiencia: Grado en el que la intervención produce, o es probable que produzca, resultados de manera económica y a tiempo; cómo los productos cualitativos y cuantitativos logrados por el Programa se corresponden con los recursos utilizados. Procedimientos y calidad de gestión.

¹, "Better Criteria for Better Evaluation" OECD DAC Network on Development Evaluation, 2020 <http://www.oecd.org/dac/evaluation>

Sostenibilidad: Grado en que los beneficios netos de la intervención continúan o es probable que continúen. Incluye el análisis de las capacidades financieras, económicas, sociales, medioambientales e institucionales de los sistemas necesarios para que los beneficios perduren en el tiempo una vez finalizado el financiamiento de Manos Unidas. Implica el análisis de la resiliencia, de los riesgos y de posibles disyuntivas.

Cambios, Efectos e Impactos: Grado en el que la intervención ha generado, o se espera que genere cambios y/o efectos significativos —positivos o negativos, previstos o no previstos— en el nivel más alto.

CRITERIOS COMPLEMENTARIOS

Participación y Apropiación. Se refiere a la participación de las y los TTDD y otros actores relevantes locales (TTRR y TTOO) y sus contribuciones al Programa.

Cobertura: Se refiere a los colectivos atendidos y territorios a los que ha alcanzado el Programa.

Visibilidad: Se refiere a si las/os TTDD, comunidades, autoridades, universidades, ... son conocedores del Programa y las entidades que lo ejecutan y financian, así como la efectividad de los canales y medios utilizados para la difusión de acciones del Programa.

Aspectos Metodológicos: Se refiere a las estrategias de intervención e implementación del Programa (coordinaciones en terreno, imagen común del Programa, informes y justificaciones, contrataciones, evaluaciones de personal, formaciones, flujos de información, autorizaciones/modificaciones ...)

CRITERIOS TRANSVERSALES:

Género: Contribución de la intervención sobre la reducción de las brechas existentes entre hombres y mujeres TTDD para promover la igualdad y la garantía de derechos.

Medioambiente: Valoración de los vínculos e implicaciones ambientales de la intervención.

Diversidad e Identidad cultural: Se refiere al reconocimiento y valoración de la diversidad cultural en la intervención promoviendo la igualdad de oportunidades y el diálogo intercultural.

Derechos: Se refiere a la contribución en la realización de derechos de la población destinataria y como los distintos actores asumen sus responsabilidades y obligaciones para garantizar dichos derechos.

Gestión de riesgos: Identificación, análisis, evaluación y mitigación de los riesgos potenciales, de todo tipo, que podrían afectar el logro de los objetivos del Programa.

A continuación, se estructuran las preguntas según criterio/subcriterio/variable/responsable, se detallan estos niveles y en el Anexo 1 se desarrollan ordenadas las preguntas.

	criterio-Subcriterio-Variable	SL	MMUU	TTDD	TTRR	TTOO
P	PERTINENCIA	X	X	X	X	X
P1	ADECUACIÓN AL CONTEXTO DE LOS TTDD	X	X	X	X	X
1	Disponibilidad de diagnósticos adecuados y líneas de base	X	X	X	X	X
2	Definición de colectivos TTDD	X	X	X	X	X
3	Descripción del contexto social, económico, político, ambiental, cultural en relación al Programa	X	X			X

	Criterio-Subcriterio-Variable	SL	MMUU	TTDD	TTRR	TTOO
4	Grado de adecuación de la intervención a las prioridades y necesidades de la población destinataria	X	X	X	X	X
5	Definición de estrategias específicas para integrar el enfoque de GeD	X	X	X		
6	Grado de adecuación de la intervención a la diversidad sociocultural y contextos locales	X	X	X		
7	Identificación de posibles resistencias e intereses contrarios al Programa: medidas tomadas para minimizar impactos y conflictos	X	X	X		
P2	DIMENSIÓN Y ADECUACIÓN A CAPACIDADES	X	X	X	X	X
8	Dimensión del Programa respecto a las capacidades técnicas de socios locales y Manos Unidas	X	X	X	X	X
C	COHERENCIA	X	X	X	X	X
1	Calidad técnica según Marco Lógico	X	X			
2	Alineación, coordinación y sinergias	X	X	X	X	X
3	Complementariedad, armonización y coordinación con otros actores	X	X	X	X	X
Cp	COBERTURA Y PARTICIPACIÓN	X	X	X	X	X
Cp 1	COBERTURA	X	X	X	X	X
1	Medida del alcance de la intervención a todos los colectivos destinatarios	X	X	X	X	X
2	Mecanismos para facilitar a TTDD el acceso a los bienes y servicios proporcionados por el Programa	X	X	X	X	X
Cp 2	PARTICIPACIÓN (TTDD, TTRR, TTDD)	X	X	X	X	X
3	Calidad e igualdad en la participación de los principales actores del Programa (ONG, gobierno, TTDD, otros) durante la ejecución y seguimiento	X	X	X	X	X
E	EFICACIA	X	X	X	X	X
E 1	LOGRO DE OBJETIVOS, RESULTADOS.	X	X			
1	Modificaciones autorizadas	X	X			
E 2	ASPECTOS METODOLÓGICOS	X	X	X	X	X
2	Seguimiento de Indicadores, parametrización, mediciones y FFVV	X	X	X	X	X
Ee	EFICIENCIA	X	X	X	X	X
Ee 1	CORRESPONDENCIA DE PRESUPUESTO Y LOGROS	X	X			
1	Proporcionalidad de recursos utilizados en relación con los logros alcanzados en el periodo	X	X			
Ee 2	EJECUCIÓN DE PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA	X	X			
2	Análisis de desviaciones y modificaciones presupuestarias	X	X			
3	Grado de ejecución del cronograma. Análisis de desviaciones y modificaciones	X	X			
Ee 3	CAPACIDAD DE GESTIÓN Y CONTROL	X	X	X	X	X
4	Valoración de la Coordinación, administración y gestión técnica del Programa: Planificación, Fortalecimiento Institucional, Visibilización, Equipo Director, Firma de Acuerdos, etc.	X	X	X	X	X
5	Grado de cumplimiento de la Normativa y herramientas del Programa	X	X			
6	Fortalecimiento de capacidades de SL (equipos y sistemas) para el cumplimiento de los requisitos formales del Programa	X	X			
7	Visibilización del Programa por parte de los actores implicados (TTDD, TTRR y TTOO)	X	X	X	X	X
S	SOSTENIBILIDAD	X	X	X	X	X
S 1	GRADO DE SOSTENIBILIDAD	X	X	X	X	X
1	Mejora de Capacidades de las organizaciones locales e instituciones respecto al inicio del Programa	X	X	X	X	X
S 2	PROCESOS DE TRANSFERENCIA	X	X	X	X	X
2	Implicación y compromiso de las contrapartes e instituciones locales para garantizar la continuidad de las acciones	X	X	X	X	X

	Criterio-Subcriterio-Variable	SL	MMUU	TTDD	TTRR	TTOO
	emprendidas					
3	Acuerdos sobre titularidad de bienes	X	X	X	X	X
ET	ENFOQUES TRASVERSALES	X	X	X	X	X
ET 1	GÉNERO:	X	X	X	X	X
1	Cantidad y calidad de la participación de las mujeres	X	X	X	X	X
2	Relaciones de poder y roles de mujeres y hombres	X	X	X		
3	Acceso y control a los recursos económicos y productivos	X	X	X		
4	Seguimiento de la incorporación del enfoque de género	X	X	X		
ET 2	MEDIO AMBIENTE:	X	X	X	X	
5	Promoción del uso sostenible de los recursos naturales y buenas prácticas ambientales.	X	X	X	X	
ET 3	DIVERSIDAD E IDENTIDAD CULTURAL:	X	X	X	X	X
6	Respeto a la diversidad local	X	X	X	X	X
ET 4	DERECHOS	X	X	X	X	X
7	Conocimiento e incorporación a la intervención	X	X	X	X	X
ET 5	GESTIÓN DE RIESGOS	X	X	X	X	X
I	CAMBIOS/EFFECTOS	X	X	X	X	X
1	Cambios y efectos positivos y negativos previstos sobre los distintos TT directos atribuibles a la intervención	X	X	X	X	X
2	Cambios y Efectos positivos o negativos no previstos sobre los TTDD y/o sobre otros grupos	X	X	X	X	X

PRINCIPIOS PARA SU UTILIZACIÓN:

Los siguientes principios orientarán la utilización de los anteriores criterios.

- Los criterios deben aplicarse con minuciosidad, deben entenderse en el contexto de la evaluación particular de la intervención que está siendo evaluada y los actores involucrados. Tanto las preguntas de evaluación como lo que se pretende hacer con las respuestas, deben facilitar la interpretación directa y el análisis específico de los criterios.
- Los criterios no deben aplicarse de forma mecánica, sino en función del propósito, contexto y de las necesidades de los actores relevantes y el contexto de la evaluación. Se dedicará el tiempo y recursos al análisis de la evaluación de cada criterio en función del propósito de la evaluación. La disponibilidad de datos, las limitaciones de recursos, el horizonte temporal y las consideraciones metodológicas también podrán influir en el empleo de un criterio concreto, si se utiliza y de qué forma, aspectos que serán explicitados en el informe.

5. Metodología y Plan de trabajo

5.1. Metodología.

Se utilizarán metodologías de la investigación social y se considerarán una diversidad de herramientas, cuali y cuantitativas, adaptadas a los distintos actores y colectivos para el levantamiento y análisis de la información; asegurando una participación equitativa y representativa de los/as distintos TT.

La evaluación debe analizar los procesos y las dinámicas de la intervención, su alcance (en términos de personas destinatarias y otros actores involucrados) y su sostenibilidad. Esto implica ir más allá de un mero enfoque técnico con el fin de comprender el contexto en el que se desarrolla el Programa, para evaluar los cambios y efectos identificados, previstos o no.

Los productos que se elaboren deben tener un lenguaje inclusivo, con datos desagregados por sexo, información veraz y contrastable, que permita un análisis crítico, concluyente y útil para emitir recomendaciones pertinentes orientadas a la mejora de la intervención.

El Plan de Trabajo y cronograma incluirán el detalle de metodologías/instrumentos, grupos/colectivos con los que se trabajará el levantamiento y análisis de informaciones contrastadas con los/as propios/as Titulares.

5.2. Plan de trabajo

Fases de la evaluación.

La labor del equipo evaluador será realizada en cuatro fases:

1ª Fase: Estudio de gabinete (firma de contrato, matriz de evaluación, definición de la muestra y aspectos a evaluar y cronograma).

Esta fase comenzará con la firma del contrato de Consultoría y tendrá como principal objetivo detallar el marco de la evaluación, revisando, completando y validando las preguntas de evaluación, los indicadores a utilizar y los objetivos finales de la evaluación.

Se realizará una **reunión de comienzo de los trabajos** que será organizada en Trujillo en las oficinas de CEDEPAS Norte presencialmente con el Equipo Evaluador y con los miembros del Comité de Gestión de la Evaluación y online con la persona de MANOS UNIDAS responsable del Programa en España. El objetivo de esta reunión es alcanzar un entendimiento común en torno a los siguientes aspectos:

Aspectos prácticos:

- Objetivo y Criterios de la evaluación
- Plan de trabajo: ajustes
- Matriz de Evaluación: ajustes
- Cronograma de trabajo: fechas calendario de comienzo y fin, nº de días efectivos de trabajo, fechas para productos intermedios
- Establecer los mecanismos de coordinación y comunicación con el equipo evaluador
- Distribución de tareas al interior del equipo evaluador, coordinaciones operativas con Equipo del Programa
- Actores clave a ser consultados según Criterios de la Evaluación
- Productos entregables: por fase, intermedios y finales
- Confidencialidad, autoría, protección de datos

Aspectos metodológicos:

- Metodologías y herramientas que aseguren la calidad de la información y análisis de la misma
- Relación de documentos a proporcionar por el Programa
- Propuestas de herramientas y formatos de recogida de información que den respuesta a los criterios y preguntas de la Evaluación
- Propuesta de estructura de los productos de la evaluación

Se espera que el equipo de evaluación desarrolle en su **propuesta una matriz** que incluya los siguientes elementos:

Criterio	Subcriterio	Preguntas de evaluación	Indicadores	Fuentes de información	Herramientas a utilizar

Dicha matriz será revisada y completada durante la fase de gabinete y en fases sucesivas, cuando se posea la información relevante.

Después de esta primera reunión, el equipo evaluador deberá revisar todo el material de la intervención: convenios interinstitucionales, documentos programáticos (diagnósticos, ML, LdB), bases de datos, planificaciones anuales, informes de consultoría, Actas de equipo Director, Informes de seguimiento periódicos técnicos y económicos, etc.

La Coordinación del Programa **entregará un listado de todos los documentos** relevantes para la evaluación y facilitará el **acceso electrónico a los mismos**. Entre estos documentos se encuentran los siguientes:

Nº	Nombre documento	Ubicación/link
1	Documento Formulación y presupuesto aprobados	
2	Convenios entre MMUU y SL ejecutor (es), adenda	
3	Convenios con entidades aliadas	
4	Línea de Base	
5	Planificaciones anuales PAP 1 y PAP 2, semestrales y mensuales	
6	Informes de seguimiento técnicos y económicos anuales, semestrales, mensuales y acceso a FFVV	
7	Normativas aplicables a Programas y Manual de funciones	
8	Informe auditoría PAP 1	
9	Informes de consultorías	
10	Plan de comunicación	
11	Informes Consultor/a MMUU en terreno	
12	Actas de Equipo director	
13	Informes de viaje Responsable MMUU en sede	
14	Registros TTDD del programa	
15	Registro de participación de TTDD, TTRR y TTOO en las actividades del programa	

Los **productos** a elaborar por el equipo evaluador en esta fase serán:

- Matriz de evaluación
- Plan de trabajo que incluye una lista indicativa de actores a entrevistar, encuestas a llevar a cabo, posibles fechas y nombre de los miembros del equipo de trabajo al cargo. Este plan deberá ser flexible y holgado para poder adaptarse a las circunstancias que surjan.
- Propuestas de herramientas y formatos a utilizar (encuestas, matrices de análisis de la información, etc.)
- Agenda- Cronograma

Tras la presentación de estos productos, **se realizará una reunión entre el Comité de gestión de la evaluación** y el **equipo evaluador** con objeto de validar y aprobar los productos y/o señalar aquellos aspectos que deban ser subsanados antes del comienzo del trabajo de campo.

Todos estos productos aprobados serán anexados al **informe de la evaluación** que deberá contener los resultados de la fase de revisión documental.

2ª Fase: Trabajo de Campo.

Esta fase complementa al análisis documental realizado en la fase de gabinete y profundiza el análisis preliminar realizado, contrastando la información con todos los actores relevantes en terreno y, recogiendo su percepción y valoración sobre la intervención.

La investigación de campo es la recopilación de datos nuevos de fuentes primarias para un propósito específico. Es un método de recolección de datos cualitativos encaminado a comprender, observar e interactuar con las personas en su entorno.

Al concluir el trabajo de campo, el equipo evaluador programará una reunión con los distintos titulares, los socios locales y los representantes de los grupos de informantes clave, para hacerles partícipes y validar con ellos/as los primeros resultados y conclusiones.

Los posibles cambios que se quieran o deban realizar durante este periodo tendrán que ser informados previamente al Comité de gestión de la evaluación para valorar la pertinencia.

Los **productos** en esta fase serán:

- Memoria del trabajo de campo que sintetice el trabajo realizado, la cobertura (instituciones y personas contactadas), los principales datos recopilados y una primera valoración de la información recabada y veracidad de la misma.

Esta memoria de campo se enviará previamente y se presentará en una reunión presencial al Comité de gestión de la evaluación que retroalimentará y analizará la calidad de la información generada asegurando que sea suficiente y veraz.

3ª Fase: Elaboración del informe de evaluación

Esta fase de la evaluación tendrá como principal objetivo la elaboración del informe final de evaluación. Las propuestas deberán contener una descripción de los trabajos a realizar en esta fase, las personas encargadas del mismo, y el enfoque que se le dará a la redacción de este informe.

Los **productos** en esta fase serán:

- Borrador de informe final
- Taller de discusión de borrador con Comité de gestión de la evaluación
- Redacción del Informe final
- Presentación de informe final completo y resumen: .ppt, infografías u otros resúmenes visuales

El Comité de Gestión de la Evaluación, analizará la **calidad del borrador del informe final** de la evaluación según 9 criterios, cada uno en una escala de intensidad de 5 niveles:

Respecto al siguiente criterio, el informe se considera:	Excelente	Muy bueno	Bueno	Insuficiente	No apto
1. Cumplimiento de los requisitos - respuesta a las preguntas de evaluación: ¿Trata la evaluación de forma adecuada las preguntas formuladas en los TdR?					
2. Análisis del contexto: ¿Son estudiados los objetivos últimos de la intervención, sus logros, resultados e impactos en su totalidad, incluyendo sus interacciones con otras políticas y sus consecuencias imprevistas?					
3. Justificación de la metodología utilizada: ¿Es adecuada la metodología de la evaluación? ¿Está adaptada de manera que dé la información necesaria (con sus límites de validez) para responder a las principales cuestiones de la evaluación?					
4. Fiabilidad de los datos: ¿Se han recogido o seleccionado los datos primarios y secundarios de forma adecuada? ¿Ofrecen un grado suficiente de fiabilidad?					
5. Solidez del análisis: ¿Se explicitan las relaciones de causa - efecto entre la intervención y sus consecuencias? ¿Existe una coherencia y secuencia lógica entre evidencia y valoración; valoración y conclusiones; conclusiones y recomendaciones? ¿Están explícitos los pasos del análisis y se especifica su límite de validez?					
6. Credibilidad de los hallazgos: ¿Los resultados están justificados por el análisis de los datos? ¿Son los hallazgos producidos por el análisis fiables y equilibrados? ¿Reflejan de manera aceptable, por un lado, la realidad descrita por los datos y los elementos de prueba registrados, y por el otro, la realidad de la intervención tal como la perciben los actores y beneficiarios?					
7. Validez de las conclusiones: ¿Las conclusiones derivan del análisis, están argumentadas por hechos y análisis fácilmente identificables en el resto del informe y evitan sesgos o consideraciones personales? ¿Se indican los límites y el contexto de la validez de las conclusiones?					
8. Utilidad de las recomendaciones: ¿Las recomendaciones son formuladas de manera clara y concisa? ¿Derivan de las conclusiones y están basadas en el análisis realizado? ¿se han realizado recomendaciones dirigidas a cada uno de los actores participantes en el programa? ¿Son equitativas y sin sesgos? ¿Son lo suficientemente detalladas como para ser aplicables concretamente?					
9. Claridad del informe: ¿Es el informe de fácil lectura y su estructura lógica? ¿Hay un breve resumen reflejo del informe? ¿Se presentan en anexo tanto los conceptos especializados como las demostraciones técnicas, con referencias claras a lo largo del desarrollo del texto?					
Teniendo en cuenta las limitaciones contextuales específicas que han tenido lugar en esta evaluación, el presente informe se considera:					

Estructura y presentación sugerida para el Informe de Evaluación

0. Resumen ejecutivo (2 págs.)

1. Introducción (2 págs.)

Antecedentes y Objetivo de la evaluación.

Preguntas principales y criterios de valor

Condicionantes y límites del estudio realizado.

2. Descripción resumida de la intervención evaluada, con especial referencia a las expectativas de cumplimiento en el momento intermedio en el que se realiza la evaluación; resumen de los antecedentes, la organización y gestión, actores implicados y contexto en el que se desarrolla la intervención. (máximo 3 págs.)

3. Metodología empleada en la evaluación (2 págs.)

Metodología y técnicas aplicadas.

Condicionantes y límites del estudio realizado.

4. Análisis de la información recopilada y evidencias en torno a las cuestiones establecidas previamente. Interpretación de las evidencias en relación con las preguntas de evaluación enunciadas.
5. Conclusiones de la evaluación en relación con los criterios de evaluación establecidos.
6. Lecciones aprendidas que se desprendan de las conclusiones generales que indiquen buenas prácticas y que puedan ser extrapoladas y retroalimentar las acciones de la intervención en ejecución.
7. Las recomendaciones derivadas de la evaluación clasificadas según el criterio elegido por el equipo evaluador (Ej.: a corto/largo plazo, según criterios, resultados y zona de intervención). En todo caso siempre que sea posible, mencionar actores o titulares a quien va dirigida de manera particular la recomendación.
8. Anexos en los que se incluirán:
 - TdR.
 - Plan de trabajo, la composición y la descripción de la misión.
 - Metodología propuesta, técnicas y fuentes utilizadas para recopilar de información
 - Revisión documental: listado de fuentes secundarias utilizadas.
 - Entrevistas: listado de informantes, guion de entrevista, transcripciones y notas.
 - Encuestas: modelos, datos brutos recopilados y análisis.
 - Talleres participativos, grupos focales, ...: memoria y productos.
 - Alegaciones y comentarios de distintos actores al borrador del informe si se considera pertinente, sobre todo si existen desacuerdos y no han sido reflejados en el cuerpo del informe.
 - Ficha-resumen de la evaluación (modelo CAD24).

El Informe Final de evaluación deberá tener una extensión máxima de 60 páginas sin incluir anexos. Éste irá acompañado de un Resumen ejecutivo de 2 páginas. El informe final junto con los anexos se presentará en formato electrónico.

El equipo evaluador entregará al Comité de Gestión de la Evaluación, a través de la entidad líder de la ejecución del Programa, el informe final de evaluación, una vez haya sido aprobado por todas las partes.

El informe final escrito se presentará también junto con resúmenes visuales: .ppt, infografías que faciliten la posterior difusión de los resultados de la evaluación a los diferentes destinatarios y actores de intervención en el Programa que realizarán directamente las entidades ejecutoras.

6. Gobernanza de la Evaluación

6.1. Comité de Gestión de la Evaluación

Se constituirá un Comité de gestión de la evaluación en el que participarán la Coordinadora(s) del Programa (por SL), el/la administrador/a y los/as responsables del Programa, por parte de Manos Unidas, en terreno y SSCC. Este equipo Gestor elabora los presentes TdR e interviene en todo el proceso posterior hasta la aprobación del Informe Final de la Evaluación, la difusión de Resultados y el Plan de Mejora que se derivará del análisis de las Recomendaciones del Informe.

MMUU delega al Socio Local líder de la ejecución del Programa la coordinación y gestión del proceso de difusión, recepción, valoración y selección de ofertas y contratación de empresa o equipo evaluador, así como facilitar la información y documentación disponible (on y off line) necesaria para completar el plan de trabajo aprobado del equipo evaluador. Este proceso tendrá el apoyo y la participación de MMUU en sede y del/la responsable en terreno. MMUU realizará una 2ª adenda al actual Convenio del Programa en la que transferirá las funciones y monto reservado para dicha evaluación presupuestado dentro de los gastos de MMUU.

6.2. Equipo Evaluador

La Evaluación será realizada por un Equipo nacional interdisciplinario, con experiencia contrastada en procesos evaluativos y en las temáticas sectoriales y ejes transversales del Programa; concedores de los

contextos rurales y campesinos de la zona de intervención y con habilidades en metodologías de investigación social participativa. El equipo estará compuesto por al menos 3 consultores/as.

Requisitos de Equipo Evaluador:

- Una de las personas integrantes del equipo evaluador deberá asumir funciones de coordinación, siendo además la persona de contacto y referente de la evaluación para el Comité de Gestión de la Evaluación.
- Poseer conocimientos amplios del contexto de ejecución del Programa, y/o contar con una experiencia de trabajo y en los sectores del programa de al menos 5 años.
- Contar con títulos de licenciatura y/o experiencias laborales equivalentes con estudios especializados, cooperación al desarrollo, medioambiente, género, ingeniería agrónoma, derechos humanos, metodologías y técnicas de investigación social y evaluación de proyectos.
- Al menos una persona del equipo evaluador, deberá tener conocimientos y experiencia en técnicas de investigación social.
- Experiencia previa demostrable en el diseño y elaboración de evaluaciones intermedias, finales y/o de impacto de proyectos de desarrollo (al menos 5 evaluaciones elaboradas de las cuales 1 deberá haberse desarrollado en el sector agropecuarios y género).

No podrán participar en este proceso las personas que hayan estado vinculadas con el diseño, gestión o ejecución de la intervención a evaluar.

7. PLAZOS PARA LA REALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN

La evaluación dará comienzo, a más tardar, el 17 de octubre de 2025

Se considera que el plan de trabajo aproximado sería de 7 semanas calendario:

- Estudio de gabinete, aproximadamente 1,5 semana.
- Trabajo de campo en las áreas de intervención, y en las oficinas de socios locales, 3 semanas
- Preparación y presentación de primer borrador del Informe, aproximadamente 1,5 semanas.
- Presentación de Informe final, 1 semana

La fecha de entrega de informe se realizará a más tardar el día 5 de diciembre de 2025.

8. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA TÉCNICA Y CRITERIOS DE VALORACIÓN

La publicación de los TdR tendrá lugar en la semana del 24 de septiembre y el plazo límite para la presentación de ofertas será el 03 de octubre del 2025. Las ofertas deberán presentarse electrónicamente al correo de la entidad responsable de la evaluación cedepas@cedepas.org.pe, indicando la referencia "Evaluación Programa - Crecer Rural".

Presentación de la propuesta técnica y criterios de valoración

La oferta técnica incluirá como mínimo:

Portada

- Nombre de la empresa o equipo evaluador
- Título de la evaluación
- Datos de contacto de la empresa o experto individual

Oferta técnica que incluya:

- CV detallado de la empresa o agrupación (en su caso).
- CV detallado de las y los integrantes del equipo evaluador propuesto.
- Enfoque evaluativo y metodología de trabajo: técnicas y herramientas.
- Propuesta de matriz de evaluación.
- Plan de trabajo y cronograma.

La oferta económica contendrá:

- Presupuesto detallado estimado para la realización de la evaluación en el que se incluyan todos los gastos derivados de la realización de la evaluación y la forma de pago propuesta.

Los criterios que se tendrán en cuenta para la valoración de la calidad de las ofertas son:

CRITERIOS DE VALORACIÓN	PESO RELATIVO
Experiencia y formación deseable del equipo evaluador	25 %
Propuesta técnica y metodología	60 %
Valor añadido a la metodología propuesta en TdR o ampliación de productos de la consultoría	15 %

Valoración de Ofertas

En un plazo máximo de 10 días, contados a partir de la finalización del plazo de presentación de las ofertas, el Comité de Gestión de la Evaluación analizará las propuestas técnicas y económicas recibidas y resolverá sobre la Oferta ganadora, emitiendo un Acta que recoja todo el proceso.

Comunicación de la resolución:

El/la Administrador/a del Programa comunicará la resolución positiva a la empresa / agrupación seleccionada una vez este elaborada el Acta de Selección. Las candidaturas no contactadas en esta fecha se entenderán no seleccionadas.

9. PREMISAS DE EVALUACIÓN

Las premisas básicas de comportamiento ético y profesional de parte del equipo evaluador son:

- Anonimato y confidencialidad. La evaluación debe respetar el derecho de las personas a proporcionar información asegurando su anonimato y confidencialidad.
- Ser sensibles a las creencias, usos y costumbres locales, prácticas religiosas, roles de género, discapacidad, edad y etnicidad, y deben considerar las implicaciones de estos aspectos durante el desarrollo de la evaluación.

- Responsabilidad. Cualquier desacuerdo o diferencia de opinión que pudiera surgir entre integrantes del equipo evaluador o entre éstos/as y los/as responsables del Programa, en relación con las conclusiones y/o recomendaciones, debe ser sostenida por el equipo y dejar constancia en el Informe del desacuerdo sobre ella.
- Integridad. El equipo de evaluación tendrá la responsabilidad de poner de manifiesto cuestiones no mencionadas específicamente en los Términos de Referencia, si ello fuera necesario para obtener un análisis más completo de la intervención.
- Independencia. El equipo evaluador deberá garantizar su independencia de la intervención evaluada, no estando vinculado con su gestión o con cualquier elemento que la compone.
- Incidencias. En el supuesto de la aparición de problemas durante la realización del trabajo de campo o en cualquier otra fase de la evaluación, éstos deberán ser comunicados inmediatamente al socio local responsable de la contratación de la evaluación. De no ser así, la existencia de dichos problemas en ningún caso podrá ser utilizada para justificar la no obtención de los resultados establecidos en los presentes Términos de Referencia.
- Contraste de calidad de la información. Corresponde al equipo evaluador garantizar la veracidad y calidad de la información recopilada para la elaboración de los informes, y en última instancia será responsable de la información presentada en el Informe de evaluación. El equipo evaluador debe asegurar la calidad en todas las fases, a nivel técnico, metodológico, trabajo de campo, análisis de información, informe con interpretación y valoración. Si el trabajo realizado no tuviera la calidad requerida, se devolverá el informe y no se efectuarán los últimos pagos hasta tanto las deficiencias no sean subsanadas.
- Entrega de Informes de Evaluación. En caso de retraso en la entrega de los informes, así como en el supuesto en que la calidad de los informes entregados sea manifiestamente inferior a lo pactado en el contrato, se devolverán los Informes y no se efectuará la totalidad del pago hasta que se hayan subsanado las deficiencias comunicadas.
- Derechos de autor y divulgación. Todo derecho de autor recae en la entidad contratante de la evaluación, es decir el SL líder de la ejecución, quien actúa por delegación de MMUU. La difusión de la información recopilada y del Informe final es prerrogativa de Manos Unidas. Sin perjuicio del reconocimiento de la autoría moral del equipo evaluador, corresponderá a la entidad contratante la maquetación, reproducción y publicación de los documentos. En cuanto a la difusión de los resultados. El Equipo evaluador hará una presentación de los resultados de la evaluación al Equipo del Programa. Informes de evaluación.

10. Anexo 1:

		Informantes				
	Criterio-Subcriterio-Variable-Pregunta	SL	MMJU	TTDD	TTRR	TTOO
P	PERTINENCIA	X	X	X	X	X
P1	ADECUACIÓN AL CONTEXTO DE LOS TTDD	X	X	X	X	X
1	Disponibilidad de diagnósticos adecuados y líneas de base	X	X	X	X	X
1.1	¿Existen estudios de diagnóstico y/o líneas de base específicos para el Programa?	X	X			
1.2	¿Quién ha hecho estos estudios? ¿quién ha participado? ¿qué fuentes externas se han utilizado?	X	X	X	X	X
1.3	¿Se tomaron medidas para promover la participación de colectivos en situación de mayor vulnerabilidad (mujeres, madres jefas de familia, ..) en dichos estudios previos?	X	X			
1.4	¿Contenían datos actualizados estos estudios/fuentes para asegurar el adecuado análisis de la información?	X	X			
2	Definición de colectivos TTDD	X	X	X	X	X
2.1	En la Formulación, ¿se puede identificar con claridad cuales y cuantos (por género) son los/as distintos/as Titulares a los que va dirigido el Programa?	X	X			
2.2	¿Se caracterizan adecuadamente los distintos colectivos TTDD (ámbitos social, cultural y económico) y TTRR y TTOO (mandatos institucionales, capacidades, RRHH y materiales e instalaciones) ?	X	X			
2.3	¿Qué criterios se siguieron para seleccionar estos grupos como TTDD (mayor necesidad, presencia y experiencia de SL en zona geográfica y sector de actividad, accesibilidad, etc.?)	X	X	X		
2.4	¿Se coordinó con TTRR y TTOO (organizaciones locales, administración local, TTDD) para la priorización de los colectivos TTDD?	X	X	X	X	X
3	Descripción del contexto social, económico, político, ambiental, cultural en relación al Programa	X	X			X
3.1	¿Incorporó la Formulación datos relevantes actualizados y referidos al contexto local del Programa?	X	X			X
3.2	¿La Formulación incorpora las limitaciones y potencialidades del contexto, así como los intereses y necesidades de los colectivos TTDD?	X	X			
3.3	¿El análisis de contexto identifica las brechas de género y las limitaciones intereses y necesidades de las mujeres rurales TTDD?	X	X			
3.4	¿Cómo se valora la intensidad de la incorporación de los distintos enfoques transversales en los análisis de contexto?	X	X			
4	Grado de adecuación de la intervención a las prioridades y necesidades de la población destinataria	X	X	X	X	X
4.1	¿Se vincularon adecuadamente los análisis de problemas y los objetivos/resultados formulados?	X	X	X		
4.2	¿Han participado efectivamente los TTDD durante la fase de formulación? ¿Cómo?	X	X	X	X	X
4.3	¿La intervención responde a las prioridades y necesidades de los TTDD? ¿Ha sido culturalmente pertinente y no discriminatoria?	X	X	X	X	X
4.4	¿Han cambiado en los 2 años de ejecución del Programa las prioridades de los TTDD y/o el contexto? ¿Se ha adaptado la estrategia a estas modificaciones?	X	X	X	X	X
5	Definición de estrategias específicas para integrar el enfoque de GeD	X	X	X		
5.1	¿Se identificaron e integraron las necesidades prácticas y estratégicas de las mujeres en la estrategia de la intervención?	X	X	X		
5.2	¿Se plantearon objetivos, indicadores, y actividades que responden a las brechas de género identificadas?	X	X	X		
6	Grado de adecuación de la intervención a la diversidad sociocultural y contextos locales	X	X	X		
6.1	¿Existen diferencias significativas entre las distintas áreas geográficas y grupos TTDD con los que interviene el programa?	X	X			
6.2	¿Cómo se tuvieron en cuenta las particularidades del entorno social y cultural de los TTDD a la hora de diseñar y formular el Programa?	X	X	X		
7	Identificación de posibles resistencias e intereses contrarios al Programa: medidas tomadas para minimizar impactos y conflictos	X	X	X		
7.1	¿Se ha identificado algún grupo de interés que haya manifestado resistencia o se haya excluido del Programa?	X	X	X		

Criterio-Subcriterio-Variable-Pregunta		Informantes				
		SL	MMUU	TTDD	TTRR	TTOO
7.2	¿Se previeron estos riesgos? ¿se cuantificó su intensidad? ¿se tomaron medidas de mitigación? ¿Cuáles?	X	X			
P2	DIMENSIÓN Y ADECUACIÓN A CAPACIDADES	X	X	X	X	X
8	Dimensión del Programa respecto a las capacidades técnicas de socios locales y Manos Unidas	X	X	X	X	X
8.1	¿Han ejecutado los SL proyectos o programas previos en la misma área geográfica, sectores y/o con los mismos grupos de TTDD, TTRR y TTOO? ¿Cuentan los S.L. con la solvencia técnica y el reconocimiento por la calidad de su trabajo?	X	X	X	X	X
8.2	¿Ha ejecutado previamente el SL proyectos/programas por importes similares? ¿Peso relativo del Programa respecto al presupuesto global anual del SL? ¿disponen de sistema de control interno, procedimientos, políticas que regulen su gestión?	X				
8.3	¿Son adecuados y suficientes, en número y especialización, los recursos humanos del SL y MMUU puestos a disposición del Programa?, ¿son funcionales y flexibles a las necesidades del Programa? ¿son estables y cubren las necesidades en el tiempo de ejecución? Valoración de apropiación y desempeño	X	X			
8.4	¿Tienen los equipos competencias para la incorporación de los enfoques transversales de género, interculturalidad, sostenibilidad ambiental y derechos humanos?	X	X			
A	ALINEACIÓN Y COORDINACIÓN CON ESTRATEGIAS DEL PAIS Y OTROS ACTORES	X	X	X	X	X
1.1	¿En qué medida el Programa fue orientado en función de las prioridades de estrategias del país (nacionales, provinciales y locales)?	X	X		X	X
1.2	¿Se coordina el Programa con otros actores y/o intervenciones de desarrollo en zona? Cuáles y complementariedades y sinergias	X	X	X	X	X
C	COHERENCIA	X	X	X	X	X
1	Calidad técnica según Marco Lógico	X	X			
1.1	¿La implementación del Programa ha verificado a la fecha la calidad del diagnóstico y la formulación?	X	X			
1.2	¿Se han definido correctamente los objetivos, resultados y actividades en una secuencia lógica y fácilmente comprensible?	X	X			
1.3	Los objetivos, resultados y actividades del ML, ¿incorporan los enfoques transversales del Programa? Modalidad e Intensidad	X	X			
1.4	¿Son los Indicadores fácilmente medibles (indicadores SMART)?	X	X			
2	Mecanismos de coordinación y sinergias con otras entidades	X	X	X	X	X
2.1	¿Se conocen y se han identificado otras iniciativas conexas con los objetivos y actividades del Programa en el mismo sector y/o área geográfica?	X	X	X	X	X
1.2	¿Qué mecanismos de coordinación se han desarrollado con dichas entidades que trabajan en el mismo sector/área geográfica?	X	X	X	X	X
Cp	COBERTURA Y PARTICIPACIÓN	X	X	X	X	X
Cp 1	COBERTURA	X	X	X	X	X
1	Medida del alcance de la intervención a todos los colectivos destinatarios	X	X	X	X	X
1.1	¿Las actuaciones desarrolladas en la intervención han alcanzado a todos los colectivos destinatarios previstos?	X	X	X	X	X
1.2	¿Se han identificado otros colectivos que se han beneficiado de la intervención en forma indirecta? ¿Cuáles y a través de que bienes/servicios?	X	X	X		
1.3	¿Se han incorporado al Programa TTDD personas/organizaciones/comunidades no pertenecientes a los grupos inicialmente previstos? ¿Se aprobaron modificaciones sustanciales al respecto?	X	X	X		
2	Mecanismos para facilitar a TTDD el acceso a los bienes y servicios proporcionados por el Programa	X	X	X	X	X
2.1	¿Son adecuados los mecanismos establecidos para el acceso a los bienes y servicios del programa?, ¿Están adaptados a los distintos colectivos TTDD? Valoración	X	X	X	X	X
2.2	¿Se han tenido en cuenta las brechas entre hombres y mujeres TTDD para un acceso equitativo a los bienes y servicios proporcionados por el Programa? Valoración	X	X	X	X	X
Cp 2	PARTICIPACIÓN (TTDD, TTRR, TTDD)	X	X	X	X	X

Criterio-Subcriterio-Variable-Pregunta		Informantes				
		SL	MMJU	TTDD	TTRR	TTOO
3	Calidad e igualdad en la participación de los principales actores del Programa (ONG, gobierno, TTDD, otros) durante la ejecución y seguimiento	X	X	X	X	X
3.1	¿Qué TTDD, TTRR y TTOO participaron en la ejecución y seguimiento del Programa y como se valora la calidad de esta participación? ¿han asumido roles de liderazgo y responsabilidad en la misma?	X	X	X	X	X
3.2	¿Se han identificado limitaciones a la participación efectiva de los distintos Titulares? Cuáles y quienes se han visto afectados. ¿Se han tomado medidas para promover e intensificar la participación?	X	X	X	X	X
3.3	¿Existen espacios concretos de toma de decisiones en los cuales participan de manera directa las y los titulares de derechos y sus organizaciones? ¿Han sido eficaces estos canales de participación ya existentes? ¿o fueron establecidos por el Programa?	X	X	X	X	X
3.4	¿Están todos los actores/Titulares participantes en el Programa cumpliendo con sus compromisos: participación, aporte presupuestario, facilitación de infraestructuras y equipos,. ? ¿se han suscrito convenios de colaboración? ¿alguno con entidades no previstas inicialmente?	X	X	X	X	X
E	EFICACIA	X	X	X	X	X
E 1	Grado de consecución de los objetivos, resultados y actividades previstos de la intervención en PAP 1 y PAP 2. Modificaciones autorizadas	X	X	X	X	X
1.1	Grado de alcance de resultados previstos de la intervención en PAP 1 y PAP 2 y respecto a las previsiones globales del Programa. Desviaciones y causas.	X	X	X	X	X
1.2	¿Qué resultados plantean mayor dificultad para ser alcanzados? ¿qué medidas se han introducido para superarlas?	X	X	X	X	X
1.3	¿En qué medida se prevé que, a partir de los resultados hasta ahora logrados, se alcancen los objetivos del Programa? Recomendaciones modificaciones futuras.	X	X	X	X	X
1.4	¿Qué modificaciones (diferentes a cambios en TTDD), sustanciales o no, se han realizado respecto a la formulación inicial?	X	X			
E 2	ASPECTOS METODOLÓGICOS	X	X	X	X	X
2	Seguimiento de Indicadores, parametrización, mediciones y FFVV					
2.1	Modalidades de seguimiento establecidas por el Programa: calidad, frecuencia, niveles, formatos, ...	X	X			
2.2	¿Cómo se gestiona la información recopilada: herramientas, registro de datos, organización de la información, acceso por usuarios técnicos del Programa?, ¿es funcional a las necesidades de los distintos usuarios de la información?	X	X			
2.3	¿Es suficiente la Información y registros (FFVV) que se generan para el adecuado seguimiento del Programa? Recomendaciones	X	X			
Ee	EFICIENCIA	X	X	X	X	X
Ee 1	Correspondencia de presupuesto y logros	X	X	X	X	X
1	Proporcionalidad de recursos utilizados en relación con los logros alcanzados en el periodo	X	X			
1.1	¿El gasto imputado a cada uno de los Resultados responde a la distribución presupuestaria y logros previstos para el periodo?	X	X			
1.2	¿Ha sido y será posible en el marco de la ejecución, conseguir los mismos resultados con menor inversión? Describir que tipo de ahorro ha sido y será posible	X	X	X	X	X
Ee 2	Ejecución de presupuesto y cronograma	X	X	X	X	X
2	Análisis de desviaciones y modificaciones presupuestarias	X	X			
2.1	¿Se han producido desviaciones significativas respecto al presupuesto inicial? ¿Cuáles han sido? Razones	X	X			
2.2	¿Se considera suficientemente flexible el presupuesto para adaptarse a la realidad de la ejecución del Programa?	X	X			
3	Grado de ejecución del cronograma. Análisis de desviaciones y modificaciones	X	X			
3.1	¿Se cuenta con un cronograma claro y operativo?	X	X			
3.2	¿Los ritmos de ejecución se adecúan al cronograma previsto?, ¿Se han producido desviaciones significativas respecto a los cronogramas anuales? ¿Cuáles han sido?	X	X			
3.3	¿Se prevé cumplir adecuadamente con el cronograma previsto hasta el final del Programa?	X	X			

		Informantes				
	Criterio-Subcriterio-Variable-Pregunta	SL	MMUU	TTDD	TTRR	TTOO
Ee 3	Capacidad de gestión y control					
4	Valoración de la Coordinación, administración y gestión técnica del Programa: Planificación, Fortalecimiento Institucional, Visibilización, Equipo Director, Firma de Acuerdos, etc.	X	X	X	X	X
4.1	¿La funcionalidad y desempeño de Equipo Director es acorde a las necesidades del Programa?	X	X			
4.2	¿Responde la "Unidad de Gestión" país y la técnica responsable en Sede a las necesidades del Programa? Recomendaciones	X	X			
4.3	¿Existe adecuada proporcionalidad de esfuerzos vs necesidades de gestión en MU y en SL respecto a la dimensión del Programa? Mencionar contribuciones concretas	X	X			
4.4	¿Responde la Coordinación del Programa a las necesidades de los S.L. y de la gestión del Programa? Aprendizajes y recomendaciones	X	X			
4.5	En el caso de ejecución en agrupación de S.L. Valorar experiencia, coordinación y desempeño global, así como riesgos adicionales	X	X	X	X	X
4.6	¿Es oportuna y operativa la vinculación entre Consultor país del Programa (y técnica control interno en P. ECU) y la técnica responsable en SSCC de Manos Unidas? Contribuciones al Programa.	X	X			
4.7	¿Hay establecidos espacios del Programa para informar y realizar actividades periódicas de rendición de cuentas internas y externas, y recibir retroalimentación? Hacia asamblea y equipo directivo de SL, y externamente hacia TTDD, TTRR y TTOO	X	X	X	X	X
4.8	Valoración del Equipo y de la ejecución del Programa por parte de los distintos titulares, ¿consideran que el equipo responde a sus problemas y propuestas?			X	X	X
5	Grado de cumplimiento de la Normativa y herramientas del Programa	X	X			
5.1	¿Cómo se valora el grado de cumplimiento de la normativa aplicable?	X	X			
5.2	¿Se han realizado adaptaciones y mejora de procedimientos? Cuáles y a que responden	X	X			
6	Fortalecimiento de capacidades de SL (equipos y sistemas) para el cumplimiento de los requisitos formales del Programa	X	X			
6.1.	¿Se han producido mejoras en los sistemas de gestión propios de SL atribuibles al Programa? Describir	X	X			
6.2	¿Se ha mejorado la calidad de la retroalimentación a informes? Mencionar aprendizajes	X	X			
7	Visibilización del Programa por parte de los actores implicados (TTDD, TTRR y TTOO)	X	X	X	X	X
7.1	¿Se cuenta con un Plan de Comunicación?, ¿Qué medidas de difusión/visibilización se están realizando? Alcance de las mismas	X	X			
7.2	¿Qué materiales se han producido? Uso de canales offline y online; mensajes y públicos	X	X	X	X	X
7.3	¿En qué medida conocen el Programa los principales actores implicados?	X	X	X	X	X
7.4	¿Qué difusión ha tenido el Programa hacia MMUU y la sociedad en general, en el país y en España?	X	X			
S	SOSTENIBILIDAD	X	X	X	X	X
S 1	Grado de sostenibilidad	X	X	X	X	
1	Mejora de Capacidades de las organizaciones locales e instituciones respecto al inicio del Programa	X	X	X	X	X
1.1	Fortalecimiento de capacidades de las organizaciones locales destinatarias de la intervención, redes y espacios de articulación. Capacidad de gestión, formación, liderazgo, incidencia, nº y estabilidad de miembros,... Valoración según TT	X	X	X	X	X
1.2	¿Hay dotación de recursos en presupuestos locales y gobiernos descentralizados para asegurar la continuidad de las intervenciones? ¿Se han cumplido los compromisos de Aportes de los distintos TT? Detallar	X	X	X	X	X
1.3	¿Se han formalizado herramientas (agendas, ordenanzas,...) y compromisos que contribuyan a la sostenibilidad futura?	X	X	X	X	X
1.4	¿Se ha promovido tecnologías productivas social, ambiental y económicamente sostenibles ?	X	X	X		

	Criterio-Subcriterio-Variable-Pregunta	Informantes				
		SL	MMJU	TTDD	TTRR	TTOO
1.5	¿Valorar si existen capacidades suficientes para mantener los procesos de desarrollo una vez finalizado del Programa? Recomendaciones	X	X	X	X	X
1.6	¿Se han definido espacios de rendición de cuentas conjuntos entre TTDD y TTOO, como mecanismos de sostenibilidad (mesas de trabajo, espacios interinstitucionales, etc.)?	X	X	X	X	X
S 2	Procesos de transferencia	X	X	X	X	X
3	Implicación y compromiso de las contrapartes e instituciones locales para garantizar la continuidad de las acciones emprendidas	X	X	X	X	X
3.1	¿Se han previsto desde el inicio cuáles serán los mecanismos de transferencia de procesos iniciados durante el Programa?	X	X	X	X	X
3.2	¿Se ha fortalecido las capacidades para gestionar los bienes transferidos?	X	X	X	X	X
4	Acuerdos de sobre titularidad de bienes	X	X	X	X	X
4.1	¿Se han previsto desde el inicio los mecanismos de transferencia de bienes adquiridos con fondos del Programa? Cuales se han realizado a la fecha	X	X	X	X	X
4.2	¿Qué personas y entidades están implicados y en qué forma? Detallar	X	X	X	X	X
I 3	Enfoques transversales	X	X	X	X	X
	<u>Género:</u>	X	X	X	X	X
1	Cantidad y calidad de la participación de las mujeres	X	X	X	X	X
1.1	¿En qué medida han participado hombres y mujeres en la ejecución del Programa?	X	X	X		
1.2	¿Se han encontrado limitaciones a la participación de las mujeres en el Programa?	X	X	X		
1.3	¿El equipo del Programa posee las capacidades y las ha puesto en práctica para promover una mayor participación de las mujeres? Acciones concretas	X	X			
2.3	¿Se han implantado medidas de afirmación positiva para las mujeres TTDD?	X	X	X		
2	Relaciones de poder y roles de mujeres y hombres	X	X	X	X	X
	¿Tienen los/as TTDD, TTRR, TTDD, un mayor conocimiento y sensibilidad hacia los derechos de las mujeres?			x	x	x
2.1	Testimonios sobre cómo ha variado la autopercepción de la situación de las mujeres TTDD: empoderamiento, toma de decisiones familiares y comunitarias, violencias,...	X	X	X		
2.2	¿Cuál ha sido la participación y contribución de los hombres a los cambios percibidos por las mujeres?	X	X	X		
	¿Consideran los /as miembros de las organizaciones participantes en el programa, que el Programa está contribuyendo a que sus organizaciones sean más inclusivas?			x	x	x
3	Acceso y control a los recursos económicos y productivos	X	X	X		
3.1	¿Cómo ha contribuido el Programa a la mejora del acceso y control de las mujeres sobre los recursos económicos y productivos?	X	X	X		
3.2	¿Qué avances concretos se han logrado en materia de acceso y control a recursos económicos y productivos? Describir	X	X	X		
4	Seguimiento de la incorporación del enfoque de género	X	X	X		
4.1	¿Se han incluido indicadores para el seguimiento del enfoque de género (datos desagregados, etc.)?	X	X			
4.2	¿Cómo se ha contribuido a la reducción de las brechas de género?	X	X	X		
	<u>Medio ambiente:</u>	X	X	X	X	
5	Promoción del uso sostenible de los recursos naturales y buenas prácticas ambientales.	X	X	X	X	
5.1	¿Se han incluido indicadores para el seguimiento del enfoque de medio-ambiente?					
5.2	¿El Programa promueve practicas productivas sostenibles?	X	X	X		
5.3	¿Se han previsto y minimizado los impactos ambientales de las distintas actividades del Programa?	X	X			
5.4	¿Cuáles han sido las medidas correctoras aplicadas? Detallar	X	X			
5.5	¿Se han realizado actividades concretas en materia de mejora ambiental para el entorno vital de las y los TTDD? Percepción de TTDD y escalabilidad	X	X	X		
5.6	¿El equipo del Programa posee las capacidades y las ha puesto en práctica para reducir el impacto ambiental?	X	X	X		

Criterio-Subcriterio-Variable-Pregunta		Informantes				
		SL	MMJU	TTDD	TTRR	TTOO
	Diversidad e Identidad cultural:	X	X	X	X	X
6	Respeto a la diversidad local	X	X	X	X	X
6.1	¿Se han incorporado procesos de mediación cultural que faciliten la participación equitativa en el Programa?	X	X	X		
6.2	¿Ha conseguido el Programa promover el diálogo intercultural y la sensibilización para el respeto a las identidades culturales?	X	X	X	X	X
6.3	¿El equipo tiene las competencias para incorporar este enfoque?	X	X	X		
6.4	¿Se han valorado adecuadamente los impactos culturales de las acciones propuestas?	X	X	X		
6.5	¿Los bienes y servicios proporcionados por el Programa ha resultado equitativos y adaptados al contexto sociocultural?	X	X	X		
7	Derechos	X	X	X	X	X
7.1	¿Las actividades realizadas han contribuido positivamente a aumentar el grado de conocimiento sobre los DDHH de los diferentes actores?	X	X	X	X	X
7.2	¿Las actividades de desarrollo de capacidades fortalecieron la comprensión de los derechos, las responsabilidades y las obligaciones de cada uno de los titulares?	X	X	X	X	X
7.3	¿El personal cuenta con la motivación, conocimientos y habilidades suficientes para incorporar el Enfoque de Derechos en su trabajo?	X	X			
G	GESTIÓN DE RIESGOS	X	X	X	X	X
1.1	¿Se ha producido alguno de los riesgos previstos? ¿Qué medidas se han aplicado? ¿han sido efectivas estas medidas? ¿Se han presentado riesgos no previstos?	X	X	X	X	X
1.2	Nivel de daño y medidas tomadas para mitigar dichos riesgos	X	X	X	X	X
I	CAMBIOS / EFECTOS	X	X	X	X	X
1	Cambios/efectos positivos y negativos previstos sobre los distintos TT directos atribuibles a la intervención	X	X	X	X	X
1.1	¿Se ha influido positivamente en las relaciones de poder desiguales existentes entre TTDD?	X	X	X	X	X
1.2	¿En qué medida se han mejorado los procesos y espacios de articulación y diálogo entre la Sociedad Civil y los poderes públicos?	X	X	X	X	X
1.3	¿Las actividades han cambiado las actitudes de los TTDD, TTOO y TTRR? Testimonios	X	X	X	X	X
1.4	¿Se han identificado cambios en las condiciones personales, sociales y económicas de TTDD?	X	X	X	X	X
1.5	¿Se ha fortalecido la organización social con las actividades del Programa (capacidad de gestión, de negociación, asociatividad, ...)?	X	X	X	X	X
1.6	¿Ha mejorado el conocimiento de los derechos por parte de los TT, su capacidad de participación, incidencia y exigencia de los mismos?	X	X	X	X	X
1.7	¿Se ha contribuido al fortalecimiento institucional de entidades TTRR y TTOO para el avance en la garantía de derechos?	X	X	X	X	X
2	Cambios / efectos positivos o negativos no previstos sobre los TTDD y/o sobre otros grupos	X	X	X	X	X
2.1	¿Se han producido impactos positivos y negativos no previstos inicialmente? Mencionar y describir	X	X	X	X	X
2.2	¿Qué aspectos no fueron considerados y han tenido impactos no previstos?	X	X	X	X	X

FICHA DE EVALUACIÓN DEL CAD

Título		Lugar			
Sector		Subsector			
Tipo de evaluación		Coste (€)			
Fecha de la intervención		Agente ejecutor		Colectivo meta	
Fecha de la evaluación		Agente evaluador			
Antecedentes y objetivo general de la intervención					
Principios y objetivos de la evaluación					
Metodología y herramientas					
Conclusiones y recomendaciones según criterios de evaluación de la intervención (se incluirán los evaluados)	Eficacia				
	Eficiencia				
	Pertinencia				
	Impacto				
	Otros criterios utilizados				
Conclusiones de carácter específico					
Recomendaciones de carácter específico					
Agentes que han intervenido					