

INFORMACIÓN BÁSICA

Título de la evaluación: Evaluation de las intervenciones en materia de migración en México, Honduras, Guatemala, y El Salvador

Oficina: LACRO, Mexico, Honduras, Guatemala, El Salvador

Fecha: 30 Octubre, 2019

Tipo de consultoría:

Consultoría Individual

Contrato Institucional

1. ANTECEDENTES/CONTEXTO

El flujo de migración irregular y su impacto sobre los niños y jóvenes continúa creciendo en la región, incrementando la necesidad de respuesta y protección para niños, niñas y adolescentes (NNA). Igualmente se ha observado un crecimiento significativo del porcentaje de familias viajando con niños. Entre octubre de 2018 y julio de 2019, un total de 760.370 migrantes, incluidos: 69.157 niños no acompañados (UAC por sus siglas en inglés), 432.838 unidades familiares fueron detenidas en la frontera sur de los Estados Unidos. Estas cifras superan el último pico de migración registrado por los Estados Unidos en 2014¹. Por otra parte, el número de niños migrantes que fueron repatriados de México a El Salvador, Honduras y Guatemala aumentó más del 140% en promedio entre enero y junio de 2019 en comparación con el mismo período de 2018².

La decisión de emigrar en la mayoría de los casos surge de causas estructurales como la violencia, la extorsión y el reclutamiento forzoso en pandillas, realidades cotidianas en la región que afecta la vida de las y los niños en todos los ámbitos, incluidas escuelas, hogares y comunidades. En muchos casos la decisión de emigrar viene como consecuencia de la pobreza, la falta de oportunidades o de acceso a una educación de calidad y servicios básicos, así como por inseguridad alimentaria, desastres naturales o el desempleo, entre otros. Además, muchos niños tienen padres u otros miembros de la familia que ya han emigrado al extranjero y con quienes les gustaría reunirse. Según el Índice de Paz Global (GPI) de 2018, la región de América Central y el Caribe tuvo los peores puntajes en términos de tasas de homicidios, delitos violentos y percepciones de criminalidad por octavo año consecutivo. Otras causas del flujo migratorio incluyen la pobreza y falta de oportunidades, inseguridad alimentaria, desastres naturales o el desempleo, entre otros.

Todos estos factores influyen en la decisión de los NNA y sus familias de emprender estos peligrosos viajes en busca de seguridad, reunificación familiar y oportunidades. Desprotegidos y a menudo solos, se convierten en presa fácil para el crimen organizado y delincuentes, haciéndolos especialmente vulnerables a sufrir explotación, violencia sexual, secuestros, accidentes y violaciones graves de derechos humanos. Los que son retornados a sus países de origen a menudo se enfrentan a la estigmatización por parte de la comunidad, la exclusión social, violencia, desplazamiento interno y pobreza extrema. Incluso cuando estos logran llegar a los países de destino, y a pesar de las acciones de varios gobiernos y organizaciones, encuentran en su destino nuevas amenazas y vulnerabilidades, especialmente mientras permanecen al margen de la legalidad.

1 Fuente: UNICEF humanitarian needs of migrant children in Central America and Mexico: urgent funding gap, June 2019

2 Fuente: idem

2. EL OBJETO DE LA EVALUACIÓN

Proteger a los niños, niñas y adolescentes en situación de migración o desplazados durante el tránsito y en el proceso de integración (o reintegración en el caso de niños retornados) es una responsabilidad compartida. La respuesta regional a la problemática de los flujos migratorios se enmarca en la Iniciativa global *Children on the Move* de UNICEF, la cual fue desarrollada para apoyar la programación ya existente en temas de migración, para y ayudar a cubrir las brechas identificadas, incrementando la coherencia, estableciendo prioridades y principios rectores. A nivel global la iniciativa proporciona un marco de referencia que incluye marcos normativos, teorías de cambio (ver anexo 6) así como recomendaciones. Esta iniciativa global fue adaptada al contexto regional mediante un enfoque que apunta a abordar los derechos de forma integral.

LA RESPUESTA DE UNICEF

La respuesta de UNICEF a esta situación se basa en tres líneas de acción:

1. **Acción sobre las causas de desarraigo en los países de origen** (prevención) mediante puentes educativos, programas recreativos y de prevención de violencia en las escuelas y las comunidades proporcionando oportunidades para los niños. En colaboración con los gobiernos municipales y las escuelas en los países de origen, UNICEF lleva a cabo una serie de intervenciones para prevenir el desplazamiento y migración forzada como:
 - Ampliar los programas de educación para mantener a los niños seguros en las escuelas y reintegrar a los que están fuera de la escuela (El Salvador y Honduras)
 - Ampliar los programas deportivos, recreativos y culturales para prevenir y mitigar el impacto de la violencia (El Salvador y Honduras)
 - Apoyar los sistemas de protección para identificar a los niños más vulnerables y brindar servicios de apoyo y protección (El Salvador, Guatemala y Honduras).
2. **La protección integral de NNA** (niños, niñas y adolescentes) que incluye, el fortalecimiento de la gestión de casos a niños en tránsito. UNICEF implementa el siguiente tipo de intervenciones para garantizar que los niños migrantes en los países de tránsito y destino tengan acceso a protección y atención inmediata e integral:
 - Brindar apoyo psicosocial y psicológico especializado para niños en tránsito (Guatemala y México)
 - Ampliar un enfoque regional estandarizado sobre protección consular para niños migrantes y sus familias (Guatemala y México)
 - Implementar programas alternativos de acogida para niños y adolescentes migrantes, intentando evitar la detención migratoria de niños (Guatemala y México).
 - Fortalecer capacidades de las autoridades de protección, migración, asistencia social y justicia y monitorear los procedimientos de Determinación de interés superior³ para la migración y la protección de NNA (Guatemala y México)

³ La determinación del interés superior (BID, por sus siglas en inglés Best Interest Determination) es el proceso formal diseñado para determinar los mejores intereses del niño para decisiones particularmente importantes que afectan al niño, como un posible retorno al país de origen, que requieren garantías más estrictas. Dicho proceso debe asegurar una participación adecuada de los niños sin discriminación y dar la debida importancia a la contribución del niño en función de la edad y la madurez. Involucra a tomadores de decisiones con áreas relevantes de experiencia y equilibra todos los factores relevantes para evaluar la mejor opción para el niño.

- Incrementar los esfuerzos de comunicación para informar a los niños migrantes servicios y derechos (El Salvador, Guatemala, Honduras y México)
- Fortalecer la colaboración transfronteriza de las autoridades de protección de niñas, niños y adolescentes e inmigración para garantizar los derechos de los NNA en situación de migración (El Salvador, Guatemala, Honduras y México)

3. Apoyo a la integración o reintegración de niños migrantes y retornados. UNICEF implementa el siguiente tipo de intervenciones en esta área:

- Para abordar los riesgos específicos de protección y ayudar con la reintegración socioeconómica, UNICEF trabaja con las autoridades locales para identificar, brindar atención y apoyo a los niños a través de intervenciones:
- Aumentar la administración de casos y la prestación de servicios para la reintegración, asegurando que cada niño devuelto a su país esté acompañado por un trabajador calificado que pueda ayudarlo a acceder a las escuelas, los sistemas de salud, el apoyo psicosocial y la atención alternativa, según sea necesario. Esto incluye el fortalecimiento de las vías de derivación para la protección de los niños, la migración y las autoridades municipales para monitorear la reintegración de los niños retornados y el apoyo a los servicios especializados para estos niños. (El Salvador y Honduras)
- Ampliar las intervenciones especializadas en salud mental para niños migrantes retornados (Honduras)
- Apoyo mediante kits de primera necesidad en frontera y sistemas de registro y centros de acogida (El Salvador, Honduras)

La implementación de esta estrategia en la región se está llevando a cabo en colaboración con otras agencias del sistema incluidas ACNUR, UNFPA, OIM y OPS, así como en coordinación con gobiernos nacionales y locales y organizaciones de la sociedad civil. La participación de estas instancias en el proceso de evaluación será clave y variará según el país.

Concretamente, las intervenciones por país constan de las siguientes características.

MEXICO

UNICEF ha centrado su trabajo en la frontera sur y norte de México, concretamente en Tijuana y Tapachula donde se han llevado a cabo intervenciones de fortalecimiento de capacidades en albergues para servicios psicosociales, así como de las autoridades de protección de los estados de tránsito. En Tapachula la respuesta se centra en: i) dar apoyo psicosocial a los niños migrantes; ii) proporcionar alternativas a la detención migratoria para niños; iii) mejorar los procedimientos de determinación del interés superior; iv) apoyar condiciones adecuadas de WASH en albergues; v) desarrollo de capacidades para actores clave de protección de niñas, niños y adolescentes. En coordinación con el ACNUR y la OIM, UNICEF ha abogado por procedimientos adecuados de gestión de casos, la promoción de centros de asistencia social de puertas abiertas, otras opciones de cuidados alternativos y la no detención de niños en situación de migración, en coordinación con los actores de la sociedad civil. En Tijuana, UNICEF y los socios implementadores aseguran el acceso a actividades de apoyo psicosocial de artes y deportes para niños, niñas y adolescentes en Centros de Asistencia Social para migrantes. UNICEF ha llevado a cabo una serie de capacitaciones para las Procuradurías de Protección de NNAs. En junio de 2019, UNICEF abrió una oficina de campo en Tijuana, y en julio se abrió una oficina de campo en Tapachula para proporcionar una mayor respuesta a las actividades mencionadas anteriormente. En la Ciudad de México, UNICEF brinda apoyo técnico a las

autoridades. Se está trabajando para implementar la Ruta de Protección integral de Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes en situación de migración y en la implementación de Modelo de cuidados alternativos en todo el país. En situaciones de emergencia, también ha llevado a cabo acciones de WASH, como la instalación de baños e instalaciones de lavado de manos para migrantes.

HONDURAS

En Honduras, UNICEF ha trabajado para fortalecer las capacidades nacionales y fronterizas para proporcionar mejores servicios de protección inmediata y recepción en fronteras (3.155 niños deportados se han beneficiado en 2018), fortalecer los conocimientos y procedimientos de la red consular en Guatemala, México y Estados Unidos, de recepción en Honduras y reintegración mediante la elaboración y revisión de un Protocolo Nacional de Protección Inmediata, Retorno y Recepción de Niñez Migrante y capacitación a personal consular y autoridades migratorias. UNICEF y la Dirección de Niñez, Adolescencia y Familia (DINAF) han desarrollado un programa de gestión de casos que facilita los esfuerzos de reintegración de niños con perfiles de protección especial (niños no acompañados, carentes de un guardián legal, víctimas de trata, abuso o violencia) mediante el trabajo en la comunidad por un equipo de 8 trabajadores sociales vinculando su labor con los gobiernos municipales y programas nacionales. Sin embargo, dadas las limitaciones vinculadas a la identificación y seguimiento de casos, se ha optado por una propuesta más exhaustiva mediante acciones sobre las causas de desarraigo en los países de origen mediante trabajo comunitario para afrontar las causas estructurales como por ejemplo mediante puentes educativos, becas para niños retornados, apoyo psicosocial escolar y programas de nivelación académica, ha permitido a unos 4.787 niñas, niños y adolescentes regresar a la escuela en 2018. UNICEF brindó servicios de salud mental y apoyo psicosocial a 4.291 niños migrantes retornados a través de la red de voluntarios de la Cruz Roja Hondureña en 20 municipios con las más altas tasas de niños migrantes retornados, con casi la mitad mostrando una mejora significativa en al menos 4 de los 9 marcadores emocionales clave, siempre en 2018.

GUATEMALA

En Guatemala, UNICEF es miembro de las plataformas de coordinación interinstitucionales e intergubernamentales enfocadas en garantizar la protección de niños tanto en tránsito como retornados o con intención de establecerse en el país. UNICEF ha desarrollado y capacitado para la instalación de un modelo de protección consular, centrándose en las oficinas consulares guatemaltecas en México y Estados Unidos. Además, ha llevado a cabo un análisis de necesidades estratégicas para desarrollar las capacidades de los actores nacionales de protección infantil de niños retornados y en tránsito por Guatemala, mejorando los procedimientos de atención y el apoyo psicosocial. UNICEF consta de suministros críticos para poder dar respuesta de emergencia durante los incrementos en flujos migratorios.

EL SALVADOR

El Salvador es principalmente un país expulsor de migrantes. UNICEF apoya a las autoridades nacionales para fortalecer la protección de los niños migrantes y retornados. UNICEF además brinda apoyo a organizaciones de la sociedad civil para que brinden asistencia psicosocial, legal y humanitaria a los repatriados y los niños y familias desplazados. UNICEF trabaja en municipios con altos niveles de violencia y migración para promover estrategias comunitarias de prevención, incluido el establecimiento de espacios seguros y el fortalecimiento de una fuerza laboral para proteger y proporcionar servicios a los niños afectados por la violencia relacionada con las pandillas. UNICEF también está apoyando el desarrollo de un sistema de seguimiento digital para facilitar la gestión de casos, la identificación y la derivación de niños y familias que necesitan protección y para gestionar eficazmente la reintegración de los niños migrantes a

través de modalidades flexibles de educación y en coordinación con programas y servicios específicos como como los Centros de Atención a Niños, Adolescentes y la Familia (CANAF).

3. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

Esta evaluación se está llevando a cabo con el propósito de aprender de las experiencias y comprender cuáles han sido los avances y el rol de UNICEF en la respuesta al fenómeno de la niñez migrante. Mediante la recopilación de experiencias y lecciones aprendidas se espera mejorar la respuesta de UNICEF en lo que continúa siendo un fenómeno de creciente importancia en la región.

Se trata de una evaluación multi-país de carácter formativo que busca comprender la relevancia, efectividad y sostenibilidad de los diferentes modelos propuestos (las intervenciones), así como identificar las lecciones aprendidas y buenas prácticas para su posible ampliación y/o replicación. Si bien se espera que el equipo de evaluación haga uso de fuentes de información mixtas, dado el carácter formativo se espera una mayor focalización en fuentes cualitativas y por tanto técnicas cualitativas de análisis que faciliten una comprensión objetiva.

Se espera que los hallazgos de la evaluación permitan confirmar la utilidad de las intervenciones identificadas, y que las recomendaciones sean accionables y permitan hacer ajustes al programa para fortalecer la respuesta de UNICEF. De igual forma, se espera que los hallazgos sirvan para dar sustento al trabajo de abogacía que se lleva a cabo dentro de los países. La evaluación también podrá identificar oportunidades y características necesarias para la ampliación o replicación exitosa de estas estrategias, así como oportunidades para lograr una mayor coordinación entre los países dado que se trata de una problemática subregional.

USUARIOS DE LA EVALUACIÓN

Los principales usuarios de esta evaluación incluyen al equipo de UNICEF en los países participantes del programa, (México, Guatemala, El Salvador y Honduras), así como sus contrapartes nacionales, la Oficina Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe. Los resultados de esta evaluación podrán informar la respuesta de las oficinas de país que están participando, y eventualmente a otros equipos de país que tengan flujos migratorios donde se pudieran replicar alguna(s) de estas intervenciones. Se espera que la evaluación provea información para comprender el rol de la oficina regional y de la sede, por lo que estos también se beneficiarán de los hallazgos.

La evaluación promoverá un proceso participativo desde el inicio del diseño para fortalecer el apropiamiento y uso por parte de los usuarios (*utilization focused*), los cuales han tenido oportunidad de participar del proceso desde la conceptualización de la evaluación y la creación de estos TDRs. Se espera que tanto los titulares de derechos (*rights holders*) como los garantes de derechos (*duty bearers*) formen parte del proceso de evaluación como principales usuarios de esta en distintos momentos.

4. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

OBJETIVO GENERAL

El objetivo principal es aprender sobre la implementación de los distintos modelos propuestos (las intervenciones) y desarrollados por UNICEF para responder a las distintas fases (origen, tránsito, recepción y retorno) de los flujos migratorios en los cuatro países que implementan la iniciativa: México, El Salvador,

Honduras y Guatemala. Esto se realizará mediante el análisis de algunas intervenciones específicas identificadas. Se trata de una evaluación principalmente formativa y de mirada hacia futuro, que tendrá en cuenta las condiciones actuales y propondrá recomendaciones accionables de aplicación práctica en apoyo al trabajo programático de los países que participan.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Valorar las intervenciones de UNICEF en cuanto a su pertinencia, eficacia y sostenibilidad en favor de la niñez y adolescencia migrante en México, Guatemala, Honduras y El Salvador.
- Identificar las lecciones aprendidas y buenas prácticas, así como condiciones necesarias para ampliar la escala o la replicación exitosa de estos programas en otros países o regiones (factores subyacentes).
- Valorar la pertinencia de los recursos y capacidades institucionales, tanto de UNICEF como de las contrapartes nacionales, en relación con los objetivos y la problemática.
- Identificar lecciones aprendidas y oportunidades para fortalecer el trabajo transfronterizo y acciones de coordinación entre los países.
- Formular recomendaciones accionables dirigidas a mejorar el diseño, el impacto y el potencial de sostenibilidad del impacto de estas iniciativas o su impacto a nivel nacional (sostenibilidad).

5. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

Esta evaluación cubre la respuesta de UNICEF frente a los flujos mixtos migratorios en Honduras, México, El Salvador y Guatemala, así como el rol de la oficina regional. Aborda la situación de todos los niños y niñas afectados por la migración, incluidos:

- Niños que migran solos o con sus cuidadores.
- Niños que han sufrido desplazamiento forzado dentro de su propio país o que hayan cruzado fronteras.
- Niños retornados a sus países de origen tras un intento de migración

La evaluación abordará la implementación de las distintas estrategias desde mayo del 2017 hasta diciembre del 2019, teniendo en cuenta que las distintas propuestas comenzaron en momentos distintos, por lo que algunas estarán suficientemente maduras como para valorar resultados, mientras que otras se encuentran aún en su etapa piloto.

Concretamente la evaluación se llevará a cabo por medio de los siguientes cuatro casos:

- La evaluación valorará la efectividad y pertinencia del programa de acceso a modalidades de cuidados alternativos desarrollado en **México**, incluido sus diversos componentes como los procesos de protección, elementos de abogacía y atención psicosocial.
- Se valorará la efectividad y pertinencia de la propuesta de sistemas de gestión de casos para la reintegración desarrollado en **Honduras**, empezando por la recepción (identificación de perfiles para protección especial), reintegración comunitaria y escolar (atención psicoafectiva, elaboración de plan individualizado de reintegración, puentes educativos para promover la reintegración de los migrantes retornados al entorno escolar, etc.) así como su vinculación con programas más de carácter de protección social/desarrollo (NEXUS).
- La evaluación valorará la efectividad y pertinencia del programa de protección consular amigable (*child friendly*) propuesto en **Guatemala**.
- La evaluación valorará la efectividad y pertinencia de la propuesta de apoyo a los niños retornados para que accedan a servicios de apoyo a través de la administración de casos individuales

(incluyendo sistema de registro, distribución de kits y el manejo post recepción a nivel comunitario) así como el trabajo sobre las causas estructurales mediante el trabajo comunitario en **El Salvador**.

La evaluación se focalizará sobre estas intervenciones identificadas para cada país mediante visitas de campo que permitan recolección de información directa. Sin embargo, se espera que mediante revisión documental y entrevistas remotas se realice un análisis comparativo más amplio de las intervenciones de cada país. A lo largo de la evaluación se tendrán en cuenta los siguientes ejes transversales:

- En qué medida se ha mantenido una perspectiva de género y equidad (DDHH) en el diseño de las diversas respuestas, incluyendo la focalización en grupos minoritarios o marginales.
- Comprender el rol de la oficina regional y la sede (HQ), así como identificar oportunidades de cara al futuro.

Asimismo, la evaluación valorará la participación de la oficina regional en cuanto a su rol de supervisor y de prestador de asistencia técnica a los países.

Adicionalmente, la evaluación identificará lecciones aprendidas, buenas prácticas y principales retos enfrentados, así como los mecanismos de mitigación que se hayan desarrollado para responder a estos retos.

Para tener el alcance esperado, a nivel general se considera será necesario involucrar a los siguientes actores (ver detalle en el apartado 7.1 de metodología):

- Equipos de UNICEF de las oficinas de país
- Personal relevante de UNICEF en la sede regional, HQ y posiblemente del Programa Global Children on the Move
- Contrapartes nacionales: gobiernos, sociedad civil, NNA y sus familias), etc. (ver detalle por país)
- Otras agencias del Sistema y ONGs internacionales, en particular los ya mencionados como ACNUR, la OIM, PAHO y UNFPA
- Personal de la oficina regional de UNICEF vinculado con el tema y específicamente con protección.

6. MARCO DE LA EVALUACIÓN

Este apartado presenta el marco de la evaluación, describiendo los criterios que se evaluarán, así como las preguntas de evaluación y las principales fuentes.

La evaluación tomará como referencia tres de los criterios evaluativos propuestos por el OCDE-DAC⁴: pertinencia, eficacia y sostenibilidad. Estos tres criterios se han seleccionado juntamente con los países que intervienen en esta evaluación. Respecto al criterio de impacto, se ha pensado que debido a la información existente y al tipo de pregunta que se requiere responder, no aplica en este caso a la evaluación. El criterio de eficiencia se ha dejado de lado para permitir enfocarse en temas puntuales de la intervención. Por último, se incorporan los enfoques transversales propios de la intervención: enfoque de derechos humanos (DDHH) y perspectiva de género⁵. A continuación, se definen los criterios y se proponen preguntas de evaluación. Estas preguntas deberán ser perfiladas de forma conjunta entre el equipo de evaluación y el gestor de la evaluación durante la fase de inceptión. En línea con recientes hallazgos de que un exceso de

⁴ Definiciones de los criterios de evaluación del DAC-OCDE:
<http://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>

⁵ <http://www.unevaluation.org/document/detail/980>

preguntas de evaluación llega a una falta de focalización y profundización (Perrin 2009) se proponen aquí algunas de las preguntas consideradas claves, y se espera que el equipo de evaluación, tras la etapa de inyección, sea capaz de perfilar y definir un número limitado de preguntas críticas a contestar.

1. PERTINENCIA:

- 1.1. ¿En qué medida los resultados esperados y las intervenciones responden a las necesidades de los titulares de derechos (NNA), tomando en cuenta consideraciones de género y equidad?
- 1.2. ¿En qué medida los resultados esperados y las intervenciones son coherentes con las prioridades, políticas y programas de los países en las que están siendo desarrolladas?
- 1.3. ¿En qué medida las intervenciones propuestas son coherentes con prioridades, políticas y programas de UNICEF y del programa Children on the Move a nivel global? ¿en qué medida son relevantes y se han podido adaptar estas estrategias al contexto regional?
- 1.4. ¿Cómo se incorporaron los aspectos de género y equidad durante la intervención?

2. EFICACIA:

- 2.1. ¿En qué medida y cómo contribuyen las intervenciones propuestas al logro de los objetivos del planteado? ¿se pueden observar cambios en los procesos y/o servicios recibidos por los niños y adolescentes? ¿se han dado resultados no esperados?
- 2.2. En qué medida UNICEF se ha adaptado a las circunstancias que han ido apareciendo a lo largo de la implementación de las intervenciones y/o aprovechado ventanas de oportunidad que iban surgiendo en el camino?
- 2.3. ¿En qué medida se han fortalecido las capacidades de los encargados en promover y proteger los derechos de los migrantes, con especial énfasis en las capacidades institucionales?
- 2.4. ¿Cuáles han sido los factores (internos o externos) que han favorecido el logro de los resultados y cuáles han sido los cuellos de botella identificados? ¿Cuál ha sido el rol de la oficina regional? ¿Se han identificado mecanismos para responder a los cuellos de botella identificados para mejorar para la efectiva implementación de la estrategia?
- 2.5. ¿Cuáles son las lecciones aprendidas y buenas prácticas observadas?

3. SOSTENIBILIDAD:

- 3.1. ¿En qué medida contribuyeron las intervenciones al desarrollo y/o fortalecimiento de las capacidades de los "portadores de obligaciones" (duty bearers) para cumplir con sus obligaciones y/o de los "titulares de derechos" (rights holders) para reclamar sus derechos?
- 3.2. ¿Hay indicios de un incremento de capacidades (económica o de recursos humanos) por parte de las contrapartes que permitan una mejor respuesta y mayor protección a los niños y niñas migrantes? ¿hay indicios de que las intervenciones hayan resultado en cambios a nivel de políticas públicas?
- 3.3. ¿En qué medida las intervenciones se vinculan con respuestas más a largo plazo que buscan afectar las causas estructurales?
- 3.4. ¿Se observan oportunidades para extender el alcance y/o cobertura de la estrategia a nuevos grupos o áreas geográficas?

4. De igual forma, la evaluación debe incorporar el **enfoque de derechos humanos (DDHH)**, entendido como la promoción y protección de los derechos humanos como un principio central del mandato de UNICEF. Así como el **enfoque de igualdad de género** el cuál hace hincapié en la importancia de todo programa de UNICEF

en asegurar igualdad de acceso y para poder gozar los derechos, responsabilidades y oportunidades⁶ teniendo en consideración, más allá del concepto binario biológico, los aspectos culturales y sociales que pueden impactar de forma diversa según el género. Algunas de las preguntas que se buscará contestar durante bajo el criterio de equidad son:

- 4.1. ¿En qué medida se aplicó un enfoque de derechos humanos y de género durante el proceso de diseño e implementación?
- 4.2. ¿En qué medida el diseño de las intervenciones tuvo en cuenta los compromisos internacionales con respecto a los derechos humanos, el género y otras consideraciones de equidad?
- 4.3. ¿Se insertaron dinámicas de formación en promoción y defensa de derechos en el marco del fortalecimiento de sus competencias? (tanto dentro de UNICEF como con contrapartes) ¿Se adaptaron las estrategias para asegurar equidad en el beneficio y acceso en función de las diferencias de género y otras características de vulnerabilidad como la discapacidad o LGBTQ+?

Las preguntas de evaluación serán ajustadas en función de los hallazgos iniciales durante la etapa de inyección de la evaluación. Las modificaciones a las preguntas deberán ser justificadas y aprobadas por el comité de gestión de la evaluación. Las preguntas de evaluación finales serán incluidas en el informe de inyección junto con la matriz de evaluación desarrollada (ver modelo en Anexos).

5. METODOLOGIA

5.1. DISEÑO METODOLÓGICO

METODOLOGÍA PRELIMINAR DE LA EVALUACIÓN

Esta evaluación es de carácter formativo, por lo que la metodología necesita adaptarse a esta orientación. La evaluación deberá cumplir con las Normas y Estándares de Evaluación establecidos por el Grupo de Evaluación de Naciones Unidas⁷.

Se deberá utilizar una metodología participativa que involucre en el proceso a los actores claves. Además, el equipo evaluador deberá aplicar métodos de evaluación mixtos que permitan incorporar y triangular información cuantitativa y cualitativa para fortalecer tanto la confiabilidad como la validez de los hallazgos, y permitan compensar sesgos. El diseño de la metodología final será propuesto por el equipo evaluador en consulta con los gestores de la evaluación y será incluida en detalle en el informe inicial.

Se espera que la evaluación reconstruya la teoría de cambio del programa haciendo uso de las Teorías de cambio desarrolladas por el componente global (ver Anexos), el trabajo a nivel regional y en línea con las referencias desarrolladas por Oficina de Research (Innocenti) de UNICEF Rogers, P., (2014)⁸ y que incorpore los cambios programáticos. Un listado de las principales fuentes de documentación que se deberán revisar se encuentra en el Anexo 2.

Algunas **limitaciones** o retos previstos incluyen:

1. Si bien se trabaja bajo un marco general, cada país ha funcionado de forma independiente y respondiendo conforme a sus necesidades, su contexto particular y sus oportunidades.

⁶ <http://www.unevaluation.org/document/detail/980>

⁷ UNEG: www.unevaluation.org/document/download/2701

⁸ Theory of Change, UNICEF: https://www.betterevaluation.org/en/resources/guide/theory_of_change

2. La evaluación tiene un alcance temático claro pero los límites con otros programas y actividades (por ejemplo, en el área de educación) no son siempre claros. La fase de inceptión deberá perfilar de forma clara el alcance en cada estudio de caso.
3. Se estima que en algunos casos la información cuantitativa recolectada a nivel de país puede tener errores de *double counting* debido al carácter temporal y la población con la que se trabaja.
4. Si bien el programa Children on the Move tiene una teoría de cambio, esta no aplica estrictamente a los programas que serán evaluados, por lo que una teoría de cambio tendría que ser desarrollada como parte del proceso de evaluación
5. En el caso de Honduras gran parte del trabajo se realiza dentro de las comunidades sin diferenciar comunidad migrante y no migrante
6. La inclusión del análisis de las capacidades institucionales deberá ser acordada y desarrollada con los respectivos gobiernos con el apoyo de las oficinas de país, y dependerá en cierta medida de los sistemas de monitoreo y de medición existentes.

La decisión final sobre el diseño de la metodología y los instrumentos de evaluación se realizará en coordinación entre el equipo de LACRO y el equipo evaluador, de acuerdo con las preguntas de evaluación más refinadas, así como la información disponible. Se espera que las propuestas puedan contener distintos escenarios de metodología tanto a nivel de recolección de información, como a nivel de almacenamiento y procesamiento de información y de análisis. Enfoques rigurosos, innovadores serán priorizados.

Durante la tapa inicial y con apoyo de las oficinas de país se identificarán a los actores principales que deberán formar parte del proceso de evaluación y el momento más adecuado para ello. La muestra debe ser representativa. En caso de desarrollar entrevistas con menores de edad, (que se espera por lo menos en el caso de México, El Salvador y posiblemente Honduras) será clave que el equipo de evaluación se refiera a la guía de UNICEF en cuanto a investigación ética con niños y niñas⁹. En este caso es posible que se necesite adaptar los tiempos del cronograma.

Se espera que la evaluación incluya las siguientes etapas:

I. Etapa Inicial:

Durante esta etapa el equipo de evaluación se deberá familiarizar con las intervenciones en cada país y con los procesos/sistemas de evaluación de UNICEF. Durante esta etapa igualmente se llevará a cabo una **revisión de la literatura** sobre el objeto evaluado para apoyar el proceso de construcción del marco teórico de la evaluación y se puedan identificar eventuales limitaciones.

En acuerdo con las oficinas de país se desarrollará un cronograma de la evaluación detallado que determine el momento y el contenido de las visitas de país, y diseñarán herramientas de recolección de información que respondan a recopilar información de cada una de las variables de análisis que se identifiquen en una **matriz de evaluación** explicada general y acápite por país. El producto final de esta fase será **un informe inicial** que describa el programa y las primeras impresiones en cuanto a los avances y limitaciones, y principalmente detalle la metodología de la evaluación respecto a la matriz de evaluación (general y acápite por país), teoría de cambio evaluativa (general y acápite por país), definición de indicadores, medios de verificación, formas y herramientas de recopilación de información, formas de almacenamiento de la información cuantitativa y cualitativa, tipos de análisis a realizarse con la información, metodología a aplicar para la identificación de hallazgos, lecciones comprendidas y recomendaciones. Incluirá las

⁹ **Ethical Research Involving Children**, 2013: <http://childethics.com/wp-content/uploads/2013/10/ERIC-compendium-approved-digital-web.pdf>

preguntas de evaluación finales. Se tiene que tomar en cuenta que, en caso de incluir participación de NNA, el reporte inicial y todos los instrumentos de recolección de la información deberán pasar por un comité de supervisión ética, dado que la evaluación incluirá a menores de edad. No se podrá proceder con la etapa de terreno hasta recibir la aprobación del comité ético externo.

Se espera que esta etapa tenga una duración de tres semanas (20 días hábiles incluida la revisión del informe en función de los comentarios recibidos). Esta fase incluirá lo siguiente:

- Una reunión virtual entre los evaluadores y el equipo gestor para garantizar claridad sobre los objetivos y el proceso.
- Entrevistas preliminares con personal clave en los países y LACRO
- Revisión de documentación (información cualitativa y cuantitativa)
- Mapeo de las actividades para confirmar qué y cómo se cubrirán las iniciativas
- Identificación de las visitas y contrapartes a entrevistar durante la evaluación
- Revisión de la metodología en función de los hallazgos iniciales
- Desarrollo de un cronograma específico

Esta fase tendrá una duración de 15 días hábiles y finaliza con el **Producto 1** aprobado (informe inicial aprobado). Cualquier instrumento de recolección de información se pasará por un comité de ética externo para evaluar que los requisitos éticos estén cumplidos. Solo una vez que el comité de ética de luz verde se podrá pasar a la utilización de los mismos.

II. Etapa de Recolección de información: Trabajo de campo y entrevistas

Durante esta etapa, el equipo llevará a cabo el levantamiento de información. Se estima que se necesitará hacer una visita de campo a cada país cubierto por el programa (México, Honduras, El Salvador y Guatemala) En cada país se visitará la sede y otra localidad. Algunas entrevistas remotas también serán necesarias con la oficina regional y con la sede de UNICEF con el equipo de Children on the Move Global. Se espera que durante esta etapa se lleve a cabo una revisión de escritorio, incluyendo documentación (información cualitativa y cuantitativa existente) adicional en función de necesidad.

Con respecto al trabajo de campo, si bien el detalle se concretizará en la etapa inicial, a modo de referencia se contará con insumos de al menos: personal de la oficina de país de UNICEF; contrapartes del gobierno; contrapartes de la sociedad civil; contrapartes implementadoras; si es posible se llevarán a cabo observaciones y/o entrevistas a NNA. A modo indicativo, se estima que las visitas de campo requerirán de las siguientes entrevistas y desplazamientos. A modo indicativo se presenta en el Anexo 1 las principales contrapartes que deberán entrevistarse en cada país, así como los lugares a los cuales se deberá desplazar el equipo evaluador.

Durante esta fase se llevarán a cabo las siguientes actividades:

- Revisión de documentación por país y a nivel regional (desde el área de protección y de género). Esto se realizará home-based y también de forma local a través de un miembro del equipo en el país.
- Misiones a los países (de cinco días laborables cada una)
- Entrevistas remotas
- Al final de cada visita de campo se llevará a cabo un taller en cada uno de los países para compartir y validar los hallazgos iniciales.

Esta fase tendrá una duración de entre 20 días hábiles. Se espera que en la medida de lo posible algunas de estas visitas se hagan en paralelo.

II. Análisis y triangulación de la información. Elaboración de los informes de país.

Durante esta etapa el equipo de evaluadores llevará a cabo el análisis y ordenamiento de información de acuerdo a la matriz y metodología señalada. Asimismo, se realizará un análisis de la información recolectada y redactará un informe borrador que será compartido con el grupo de referencia para sus comentarios. En caso de ser necesario se llevarán a cabo entrevistas adicionales para resolver cualquier aclaración que sea necesaria. Se realizarán cuatro presentaciones virtuales (una por país) de resultados al grupo de referencia.

Esta fase tendrá una duración de tres semanas (20 días hábiles), incluyendo 7 días para incorporar los comentarios recibidos a los informes preliminares. Esta etapa concluye con el **Producto 2** aprobado: 4 informes de evaluación independientes por país.

III Presentación y validación del Informe Borrador de la Evaluación sin recomendaciones

Durante esta etapa se elaborará el informe preliminar de la evaluación utilizando los informes de país, así como la visión regional sobre la temática, esto incluirá aspectos transfronterizos y otros relacionados con aspectos sub-regionales. Una vez compartido el informe borrador sin recomendaciones, se llevará a cabo un taller virtual participativo de dos días (**Producto 3**) con el grupo de referencia y los coordinadores del programa de cada país para socializar los hallazgos, así como perfilar las recomendaciones y así garantizar que éstas sean realistas y accionables. Durante el taller se revisará la teoría de cambio evaluativa paraguas, los distintos elementos de análisis y hallazgos y se culminará con una teoría de cambio consensuada, la cual será la base para la elaboración final de las recomendaciones y compromisos a futuro.

Esta fase tendrá una duración de seis semanas para preparar la presentación e incorporar los comentarios al informe.

Toda documentación, bases de datos, y cualquier elemento que se ha utilizado para el análisis deberá ser entregada de forma sistematizada a LACRO.

IV Entrega del Informe Final de la Evaluación

Se compartirá el informe borrador con el grupo de referencia. Durante esta etapa se incorporarán los insumos de estos y se finalizará el informe de evaluación (**Producto 4**). Los consultores contarán con una semana (5 días hábiles) para integrar los comentarios en el documento de Informe Final.

El informe final incorporará los ajustes necesarios en respuesta a los comentarios y recomendaciones recogidas durante el taller y a el informe preliminar, siempre y cuando no se comprometa la imparcialidad del ejercicio.

Esta fase tendrá una duración de 10 días hábiles para el equipo de evaluación.

5.2. NORMAS DE EVALUACION Y CONSIDERACIONES ETICAS

La evaluación tendrá que estar alineada con las normas y estándares de evaluación de las Naciones Unidas¹⁰ y tendrá un carácter externo e independiente y será llevada a cabo de una manera objetiva, imparcial, abierta y participativa, con base en evidencia verificada empíricamente que sea válida y confiable.

¹⁰ Normas y Estándares para evaluación, UNEG, 2016: <http://www.uneval.org/document/detail/1914>

Los principios éticos que guiarán la evaluación son los de independencia, imparcialidad, credibilidad, responsabilidad, honestidad e integridad¹¹. Asimismo, es fundamental que el equipo evaluador mantenga respeto por la dignidad y diversidad de las personas que sean entrevistadas y que considere en todo el proceso de evaluación el respeto a los derechos humanos, equidad e igualdad de género¹². Se deberá preservar la confidencialidad de la información y datos de los involucrados respetando los derechos de proveer información de forma confidencial. En este punto es fundamental que se obtenga el consentimiento informado cuando se recolecte la información.

En caso de desarrollar entrevistas con personas menores de edad, es clave que el equipo de evaluación se refiera a la guía de UNICEF en cuanto a investigación ética con niños y niñas¹³. Es necesario también minimizar los riesgos asociados a tener efectos negativos y maximizar los beneficios de los principales actores previendo innecesarios perjuicios o daños que pueden derivarse de los hallazgos de una evaluación negativa o crítica sin comprometer la integridad de la evaluación.

La evaluación también deberá cumplir con el Procedimiento de UNICEF en cuanto a estándares éticos en investigación, evaluación, recolección de la información y análisis¹⁴ y, según la metodología escogida y el tema evaluado, deberá ser revisada por un comité externo de revisión ética (UNICEF tiene un contrato a nivel global para revisiones éticas externas). La evaluación no podrá proceder con la recolección de datos antes de tener la aprobación del comité de revisión ética. Si la institución tiene sus propios mecanismos de revisión ética, éstos podrían sustituir al comité externo siempre y cuando estos mecanismos cumplen con los estándares mínimos de calidad establecidos en la política de UNICEF. En su propuesta metodológica, el equipo de evaluación deberá indicar claramente las posibles cuestiones éticas y especificar los procesos de supervisión y examen ético aplicables al proceso de evaluación.

Por último, el equipo de evaluación tiene la obligación de declarar por escrito toda experiencia previa suya o de su familia que podría dar lugar a un conflicto de intereses y tratar de manera honesta los conflictos de intereses que pudieran surgir durante la evaluación.

5.3. DISEMINACIÓN

Para el uso y difusión de los resultados de la evaluación se espera contar, además del informe, con los siguientes soportes y actividades:

- Un resumen ejecutivo que retome los principales hallazgos de la evaluación y que será destinado a la difusión interna de la evaluación en UNICEF.
- Talleres de validación de información al final de cada misión de país
- El taller participativo virtual de (mínimo) dos días con los puntos focales de cada país y la sede regional

6. CONTROL DE CALIDAD Y ENTREGABLES

SISTEMA DE CONTROL DE CALIDAD DE EVALUACIÓN

La evaluación será supervisada por la sección de monitoreo y evaluación de la Oficina Regional de UNICEF, con apoyo del grupo técnico de referencia – que incluirá puntos focales en cada país- el cual apoyará y dará

¹¹ El equipo evaluador tendrá que cumplir con los estándares y guías de ética de UNEG/UNICEF: **Ethical Guidelines for UN Evaluations**, 2008: <http://www.unevaluation.org/document/detail/102> and **Code of Conduct for Evaluation in the UN system**, 2008: <http://www.unevaluation.org/document/detail/100>

¹² Integración de los Derechos Humanos y la Igualdad de Género en la Evaluación, 2011: <http://www.uneval.org/document/detail/980>

¹³ Ethical Research Involving Children, 2013: <http://childethics.com/wp-content/uploads/2013/10/ERIC-compendium-approved-digital-web.pdf>

¹⁴ UNICEF Procedure for Ethical Standards in Research, Evaluation, Data Collection and Analysis, 2015: https://www.unicef.org/supply/files/ATTACHMENT_IV-UNICEF_Procedure_for_Ethical_Standards.PDF

seguimiento al proceso de evaluación y proporcionará comentarios a los productos de la consultoría. Cada informe entregado será revisado por UNICEF y las contrapartes (grupo de referencia u otro mecanismo), así como por un control de calidad externa de la Oficina Regional (5 días hábiles), y el equipo de evaluación deberá integrar y responder a los comentarios recibidos y entregar una versión revisada de cada informe. El Grupo de Referencia estará compuesto por contrapartes de los cuatro países participantes del programa, e incluirá personal tanto de UNICEF como externo. El equipo de evaluación deberá integrar, reflejar y/o responder a los comentarios recibidos y entregar una versión revisada de cada informe que incorpore o refleje estos comentarios, siempre y cuando estos no tengan impacto en su independencia. El pago de cada producto se hará a los quince días de ser aprobada la versión revisada del informe incorporando los comentarios recibidos por el gestor de la evaluación.

Tanto el Informe Inicial como el Informe Final de Evaluación deberán cumplir con los estándares de UNICEF y de UNEG¹⁵:

Informe inicial:

- i) presentación del contexto y objeto de evaluación
- ii) propósito, objetivos y alcance de la evaluación
- iii) reconstrucción de la teoría de cambio (si no existe)
- iv) marco de evaluación (criterios y preguntas de evaluación), con una matriz de evaluación (desglosando cada criterio de evaluación, con preguntas de evaluación, indicadores, fuentes de información y métodos de recolección de la información), se recomienda compartir el ejemplo en el Anexo 1 como anexo de todos los TDR.
- v) una metodología completa con
 - a) *explicación y justificación del diseño metodológico;*
 - b) *muestreo y lista de personas a entrevistar y sitios a visitar;*
 - c) *instrumentos de recolección de información (cuestionario, pautas de entrevistas, etc.)*
 - d) *limitaciones y medidas de mitigación*
 - e) *consideraciones éticas*
 - f) *análisis de los datos (cómo se analizarán los datos, qué técnica se utilizará, software, etc.)* g) *diseminación de la evaluación*
- vi) un cronograma y descripción del rol y responsabilidades de cada miembro del equipo.
- vii) entregables y control de calidad

Informes de País e Informe Sub-regional final:

- i. Resumen Ejecutivo (max. 5 páginas)
- ii. Contexto y presentación del objeto de evaluación
- iii. Propósito, Objetivos y Alcance de la Evaluación
- iv. Criterios y Preguntas de Evaluación
- v. Metodología
- vi. Limitaciones de la evaluación
- vii. Consideraciones éticas
- viii. Hallazgos (por criterio de evaluación)
- ix. Conclusiones
- x. Lecciones aprendidas

¹⁵ Fuente: [UNICEF adapted UNEG Evaluation Reports Standards](#)

- xi. Recomendaciones
- xii. Anexos:
 - a. TdR
 - b. Teoría de cambio
 - c. Matriz de evaluación
 - d. Herramientas de recolección de la información
 - e. Lista de lugares visitados y lista de entrevistados
 - f. Lista de documentos consultados
 - g. Otros documentos pertinentes

La evaluación será enviada al Sistema Global de Supervisión de los Reportes de Evaluación (GEROS, por sus siglas en inglés) el cual otorga una calificación a la calidad del reporte de evaluación de acuerdo con estándares globales. Todas las calificaciones a los reportes de evaluación son públicas en la página web de UNICEF. Para más información revisar la página web y el Handbook. Nótese que los estándares de UNICEF incluyen indicadores del Plan de Acción del sistema de Naciones (UN-SWAP). Consultar:

- **UN-SWAP Evaluation Performance Indicator Technical Note**
www.uneval.org/document/download/2148
- **Inception report** (same check-list than for Terms of Reference):
https://www.unicef.org/evaluation/files/UNICEF_UNEG_TOR_Checklist_updated_June_2017.pdf
- **Final report:**
https://www.unicef.org/evaluation/files/UNICEF_adapated_reporting_standards_updated_June_2017_FINAL.pdf

Los equipos de UNICEF de cada país que forme parte de la evaluación apoyarán al equipo de evaluación en el proceso conceptualización de la evaluación multi-país, proporcionando la documentación necesaria, apoyando en la identificación de las personas más adecuadas para las entrevistas, así como en la logística de las misiones a país.

7. PERFIL DEL EQUIPO DE EVALUACION

El contrato es institucional. Se estima que sería conveniente que el equipo evaluador al menos conste de cuatro evaluadores, un jefe de equipo y tres especialistas, para poder cubrir las distintas áreas geográficas y temáticas. Preferiblemente el equipo tendrá balance de género. Adicionalmente, se espera que el equipo incluya evaluadores locales para cada país que tengan un mejor conocimiento del contexto local y sean capaces de apoyar la logística de las misiones. Se espera que el equipo en su totalidad cubra las siguientes áreas de especialización:

- Conocimientos en temas de migración, flujos mixtos y refugiados en especial con niños y jóvenes.
- Experiencia en la evaluación de proyectos y programas multi-país con enfoque en niñez y adolescencia, en particular en programas de prevención de violencia contra la niñez.
- Conocimientos de los enfoques de equidad y género y su aplicación en evaluaciones.
- Conocimientos de la Gestión Basada en Resultados (*Results-Based Management*).
- Experiencia en metodologías evaluativas de recolección de información, de procesamiento y análisis, preferentemente de carácter cualitativo y de aplicación rigurosa
- Experiencia en entrevistas con poblaciones en situación de vulnerabilidad, incluidos niños y niñas
- Experiencia trabajando en la región y preferiblemente en los países cubiertos por el programa.

- Experiencia previa con el Sistema de Naciones Unidas y preferiblemente con UNICEF

Jefe de equipo

Educación:

Maestría o PhD en evaluación de proyectos, políticas públicas, programas de cooperación o áreas temáticas afines. Se apreciará que cuente con conocimientos relacionados con los derechos de la niñez y adolescencia. Se valorará que se cuente con conocimientos en sistemas de respuesta para niños y jóvenes migrantes.

Requerido:

- Profesional(es) en ciencias sociales, económicas, desarrollo internacional, u otras disciplinas pertinentes con nivel mínimo de licenciatura o equivalente
- Experiencia probada de 10 o más años en realización de evaluaciones e investigación, y experiencia previa liderando evaluaciones y/o equipos
- Experiencia probada en diseño y uso de métodos de evaluación e investigación cualitativa y métodos mixtos, preferentemente de carácter innovador;
- Dominio del español hablado y escrito.
- Conocimientos de inglés (capacidad de leer documentos en inglés). Si bien los informes serán en español, documentación relevante está en inglés y posiblemente algunas entrevistas también por lo que se necesita dominio del inglés también.
- Buena capacidad de redactar informes de manera clara y concisa

Deseable:

- Experiencia de trabajo previa con el Sistema de Naciones Unidas
- Conocimientos de las normas de evaluación de UNEG

Evaluadores especialistas en Infancia, juventud, migración o género:

Educación:

Experiencia en evaluación de proyectos, políticas públicas, programas de cooperación o áreas temáticas afines. Se apreciará conocimientos relacionados con los derechos de la niñez y adolescencia. Se valorarán conocimientos en innovación para el desarrollo y participación juvenil.

Experiencia:

- Profesional en ciencias sociales, económicas, desarrollo internacional u otras disciplinas pertinentes con nivel mínimo de licenciatura o equivalente con al menos 7 años de experiencia relevante
- Experiencia probada en facilitación y recolección de información con grupos vulnerables, especialmente con niños y niñas
- Dominio del español hablado y escrito. Conocimiento del inglés suficiente para la revisión documental
- Buena capacidad de redactar informes de manera clara y concisa
- Experiencia de trabajo en uno de los países del programa.
- Experiencia de trabajo con el Sistema de las Naciones Unidas será valorada.

Otras competencias:

- Compromiso con los Derechos de la niñez y adolescencia.

- Sensibilidad al enfoque de género.
- Comunicación.
- Capacidad de análisis.

Evaluadores nacionales (uno para cada país, puede ser uno de los especialistas):

Educación y Experiencia:

- Profesional en ciencias sociales, económicas, desarrollo internacional u otras disciplinas pertinentes con nivel mínimo de licenciatura o equivalente con al menos 5 años de experiencia relevante
- Se apreciará que tenga experiencia previa con el sistema de Naciones Unidas y/o con las principales contrapartes del programa (sin tener conflicto de intereses). Se valorarán conocimientos en innovación para el desarrollo y participación juvenil.

Otras competencias:

- Compromiso con los Derechos de la niñez y adolescencia.
- Sensibilidad al enfoque de género.
- Comunicación.
- Capacidad de análisis.

8. PRODUCTOS Y CRONOGRAMA

Los productos esperados de la consultoría son los siguientes:

Producto	Descripción	Fecha de entrega	Pago (% del presupuesto final) Sujeto a aprobación del Producto
Producto 1	<p>Informe Inicial. Incluirá una descripción de los marcos conceptuales y metodológicos, así como de las categorías y variables que serán objeto de evaluación. Este documento incluye: 1) una matriz detallada de evaluación; 2) un plan de análisis de la información, que describa cómo la metodología propuesta resuelve las preguntas contempladas en estos términos de referencia; 3) un cronograma de actividades a realizarse, dentro del plazo del tiempo establecido para esta consultoría. Este informe será revisado por el grupo técnico de referencia y los comentarios serán reflejados si es pertinente y siempre manteniendo la independencia del equipo evaluador.</p> <p>La estructura del informe inicial deberá ser la siguiente:</p> <p><u>Informe inicial:</u> i) presentación del contexto y objeto de evaluación</p>	A los 15 días hábiles de la firma del contrato	15%

	<p>ii) propósito, objetivos y alcance de la evaluación</p> <p>iii) reconstrucción de la teoría de cambio (si no existe)</p> <p>iv) marco de evaluación (criterios y preguntas de evaluación), con una matriz de evaluación (desglosando cada criterio de evaluación, con preguntas de evaluación, indicadores, fuentes de información y métodos de recolección de la información), se recomienda compartir el ejemplo en el Anexo 1 como anexo de todos los TDR.</p> <p>v) una metodología completa con</p> <ul style="list-style-type: none"> a) <i>explicación y justificación del diseño metodológico;</i> b) <i>muestreo y lista de personas a entrevistar y sitios a visitar;</i> c) <i>instrumentos de recolección de información (cuestionario, pautas de entrevistas, etc.)</i> d) <i>limitaciones y medidas de mitigación</i> e) <i>consideraciones éticas</i> f) <i>análisis de los datos (cómo se analizarán los datos, qué técnica se utilizará, software, etc.)</i> g) <i>diseminación de la evaluación</i> <p>vi) un cronograma y descripción del rol y responsabilidades de cada miembro del equipo.</p> <p>vii) entregables y control de calidad</p>		
Producto 2	<p>Informes de país (uno para cada país) los informes de país deben cumplir con los estándares de UNICEF (ver la sección 4 anterior) y debe incluir al menos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - un resumen ejecutivo (máximo 5 páginas); - breve descripción de antecedentes y evaluación objeto; - propósito, objetivos, alcance y audiencia / usuarios de la evaluación; - marco de evaluación y matriz con criterios, preguntas, etc. - metodología adaptada que incluye diseño, métodos, muestreo, análisis de datos, consideraciones éticas, limitaciones y medidas de mitigación; - hallazgos por criterios de evaluación; - conclusiones; - lecciones aprendidas; - recomendaciones; - anexos 	Luego de 20 días hábiles una vez aprobado el producto 1	30%

	<p>Los informes finales de los países deben abordar e incorporar todos los comentarios realizados por el grupo de referencia y la junta de revisión ética.</p> <p>La estructura de cada informe de país será la siguiente:</p> <p>Informes de País:</p> <ol style="list-style-type: none"> i. Resumen Ejecutivo (max. 5 páginas) ii. Contexto y presentación del objeto de evaluación iii. Propósito, Objetivos y Alcance de la Evaluación iv. Criterios y Preguntas de Evaluación v. Metodología vi. Limitaciones de la evaluación vii. Consideraciones éticas viii. Hallazgos (por criterio de evaluación) ix. Conclusiones x. Lecciones aprendidas xi. Recomendaciones xii. Anexos: <ol style="list-style-type: none"> a. TdR b. Teoría de cambio c. Matriz de evaluación d. Herramientas de recolección de la información e. Lista de lugares visitados y lista de entrevistados f. Lista de documentos consultados g. Otros documentos pertinentes 		
<p>Producto 3</p>	<p>Presentación de los primeros hallazgos. Esta etapa incluirá una reunión de revisión del Informe y los hallazgos preliminares. Para ello se elaborará instrumentos de comunicación (e.g. Power Point)</p>	<p>A los 40 días hábiles luego de haber aprobado Producto 2</p>	<p>15%</p>
<p>Producto 4</p>	<p>Versión final del documento de evaluación y herramientas de divulgación. Última versión del documento de evaluación de conformidad con la estructura acordada con UNICEF. Resumen ejecutivo adaptado y atractivo para un público joven que tendrá como audiencia principal los voluntarios. AL estructura del Informe final será la siguiente:</p> <p>Informes de país (uno para cada país) los informes de país deben cumplir con los estándares de UNICEF (ver la sección 4 anterior) y debe incluir al menos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - un resumen ejecutivo (máximo 5 páginas); - breve descripción de antecedentes y evaluación objeto; 	<p>A los 10 días hábiles Luego de haber aprobado Producto 3</p>	<p>40%</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - propósito, objetivos, alcance y audiencia / usuarios de la evaluación; - marco de evaluación y matriz con criterios, preguntas, etc. - metodología adaptada que incluye diseño, métodos, muestreo, análisis de datos, consideraciones éticas, limitaciones y medidas de mitigación; - hallazgos por criterios de evaluación; - conclusiones; - lecciones aprendidas; - recomendaciones; - anexos <p>Los informes finales de los países deben abordar e incorporar todos los comentarios realizados por el grupo de referencia y la junta de revisión ética.</p> <p>La estructura de cada informe de país será la siguiente:</p> <p><u>Informes Sub-regional:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> xiii. Resumen Ejecutivo (max. 5 páginas) xiv. Contexto y presentación del objeto de evaluación xv. Propósito, Objetivos y Alcance de la Evaluación xvi. Criterios y Preguntas de Evaluación xvii. Metodología xviii. Limitaciones de la evaluación xix. Consideraciones éticas xx. Hallazgos (por criterio de evaluación) xxi. Conclusiones xxii. Lecciones aprendidas xxiii. Recomendaciones xxiv. Anexos: <ul style="list-style-type: none"> a. TdR b. Teoría de cambio c. Matriz de evaluación d. Herramientas de recolección de la información e. Lista de lugares visitados y lista de entrevistados f. Lista de documentos consultados g. Otros documentos pertinentes 		
--	--	--	--

El cronograma final será determinado por el equipo evaluador en coordinación con el gestor de la evaluación durante la etapa de inceptión.

9. PROCESO DE POSTULACIÓN

Las propuestas serán evaluadas a nivel técnico y económico, por tal motivo se deberán enviar en archivos diferentes debidamente marcadas como “propuesta técnica” y “propuesta económica”.

Para fines de la aplicación se debe incluir:

1. Una **propuesta técnica**
 - a. Carta de interés indicando cómo cumple con los requisitos y valor añadido del equipo propuesto
 - b. Breve descripción del abordaje metodológico propuesto
 - c. Relevancia de su experiencia
 - d. Hoja de vida de todos los integrantes del equipo que incluya para cada miembro:
 - Experiencia académica y profesional relevante.
 - Explicación del rol de cada miembro del equipo
 - Tres referencias profesionales relevantes actualizadas
 - Ejemplos de evaluaciones previas (proporcionar link de ser posible)

2. La **propuesta financiera** debe incluir el costo total de la propuesta (incluidos viajes, estadías, etc.). La propuesta debe ser lo más detallada posible, desglosando el número de días trabajados por cada miembro del equipo y la tarifa de cada miembro, costos de viajes, per diem, seguros, costos administrativos y operacionales, etc.

*Las aplicaciones en línea que sean enviadas sin completar todos los campos requeridos incluyendo historial de trabajo, formación académica y referencias relacionadas a la consultoría, no serán consideradas.

El **proceso de evaluación de las ofertas** se hará en función de puntaje para cada elemento de la postulación y peso total de las propuestas técnica y financiera.

Criterios de Evaluación de Propuestas

Puntaje máximo	Criterios
40	Experiencia del equipo investigador
30	Calidad técnica de la propuesta
20	Relación costo-producto
10	Valor agregado

Sólo se valorarán las propuestas que cumplan con la entrega de los requisitos mínimos estipulados en estos TDRs. Un puntaje mínimo de 50 será requerido para pasar a la valoración económica.

La propuesta técnica y la propuesta económica deben ser enviadas debidamente marcadas y por separado.

El Objeto de Evaluación es el Programa de UNICEF en Argentina 2016-2020¹⁶. En particular, será necesario evaluar las siguientes intervenciones y estrategias de trabajo específicas:

1. Business for Results.
 - Trabajo coordinado entre programas y PFP: Primera infancia.
2. Modelo de trabajo en terreno.
 - Asesorías en Salud Integral en Escuelas Secundarias (ASIES)
3. Modelo de abogacía e incidencia.
 - Pobreza y protección social
4. Intersectorialidad y territorialidad a nivel provincial.
 - Tucumán y Salta.

1. Business for Results (B4R). El enfoque de UNICEF Argentina para la promoción de políticas de cuidado: El modelo del diamante.

Contribuye a los Resultados 1, 3 y 5¹⁷

Desde el 2006, UNICEF Argentina lidera iniciativas que abordan las prioridades de infancia y adolescencia en el sector privado, trabajando con las empresas y los organismos del Estado para garantizar el respeto, el cumplimiento y la promoción de los derechos de NNyA. La estrategia de trabajo se basa en dos pilares: por un lado, la gestión de conocimiento para el cambio, en la que UNICEF desarrolla herramientas, investigaciones y evidencia confiable para incidir y trabajar con el sector privado y los organismos públicos, en la promoción de mecanismos y dispositivos para garantizar el respeto de los derechos de NNyA en relación al accionar de las empresas, y por otro lado, se busca apalancar los resultados de las áreas inclusión, salud, educación, protección y comunicación, a través de la contribución del sector privado a los objetivos programáticos de UNICEF Argentina (definidos en el CPD), para lo cual el trabajo se enfoca en las contribuciones no financieras y la generación de cambios en las políticas y prácticas corporativas

En relación con las políticas de cuidado en primera infancia, UNICEF Argentina, desde las áreas de Inclusión Social, Private Sector Engagement/B4R y Comunicaciones, implementa el “Modelo del Diamante”, a partir de la definición de líneas estratégicas para trabajar con los cuatro actores o agentes fundamentales que tienen incidencia en la organización social del cuidado: el Estado, el mercado, los hogares y la comunidad (incluyendo sindicatos, cooperativas, organizaciones no gubernamentales y de la sociedad civil, y organizaciones barriales). En particular, al ser el Estado el garante último del ejercicio de derechos, UNICEF Argentina trabaja en la promoción de políticas integrales de cuidado en la primera infancia, la ampliación de la oferta de servicios de cuidado con calidad, la modificación de la normativa referida a tiempo para cuidar (licencias por maternidad, paternidad y familiares) y la promoción de cambios en las normas sociales de género referidas a crianza y cuidado. Asimismo, las empresas son un actor fundamental tanto generando condiciones que faciliten la conciliación de responsabilidades familiares para las personas que se desempeñan como trabajadores y trabajadoras, permitiendo que estos ejerzan el derecho al cuidado de sus niños, niñas y adolescentes; como contribuyendo a promover una agenda pública de cuidado y apoyar la estrategia de abogacía a nivel de políticas públicas. De este modo, impulsamos, en alianza con 30 empresas líderes constituidos en un Grupo Promotor, la iniciativa Empresas que Cuidan, desde donde trabajamos en el desarrollo de herramientas y evidencia, y en la generación de capacidades para promover la agenda de cuidado en el sector privado.

¹⁶ Este programa está compuesto por cinco componentes programáticos. El Documento del Programa de País (2016-2020) (https://www.unicef.org/about/execboard/files/2016-PL4-Argentina_CPD-ODS-ES.pdf) describe el marco estratégico y destaca los principales resultados del programa a alcanzar en el periodo expuesto.

¹⁷ Ver los resultados en el Anexo de Marco de Resultados y Recursos del Programa de País de UNICEF Argentina en https://www.unicef.org/about/execboard/files/2016-PL4-Argentina_CPD-ODS-ES.pdf

2. Modelo de trabajo en terreno. Asesorías en Salud Integral en Escuelas Secundarias (ASIES). ***Contribuye a los Resultados 2 y 4***

Las Asesorías en Salud Integral en Escuelas Secundarias (ASIES) constituyen una modalidad innovadora y exitosa para construir puentes entre las y los adolescentes y los recursos de salud disponibles y generar referencias más significativas. Las asesorías en las escuelas ayudan a llevar los recursos a donde están los adolescentes, brindando un espacio confidencial donde pueden obtener información de salud oportuna y confiable, con particular cuidado de sus emociones e inquietudes y encontrar asistencia para resolver los problemas de salud cotidianos.

El Ministerio de Salud y Desarrollo Social de la Argentina comenzó a implementar las ASIES en 2015. UNICEF ha brindado apoyo desde 2016 para fortalecer los servicios existentes y crear nuevas asesorías en provincias prioritarias. Actualmente hay más de 1.000 servicios de asesoría en funcionamiento en 12 provincias argentinas.

Hasta la fecha, esta iniciativa ha generado una experiencia y un aprendizaje considerable sobre cómo debería funcionar un servicio de asesoría en salud en el ámbito escolar y el rol apropiado del asesor de salud. Las asesorías son un método innovador que permite que dos sectores diferentes, salud y educación, proporcionen respuestas conjuntas que aborden las necesidades de las NNyA.

3. Modelo de abogacía e incidencia. Pobreza infantil y sistema de protección social. ***Contribuye a los Resultados 1 y 5***

El programa de país pretende constituirse como una voz autorizada e independiente en defensa del cumplimiento de los derechos de la niñez, centrado en el diálogo de políticas, contribuyendo a fortalecer las capacidades, a través del asesoramiento sobre políticas basadas en evidencia, la asistencia técnica, el monitoreo de los derechos de la niñez, el análisis de costos y la evaluación de modelos de políticas y programas. Asimismo, las principales recomendaciones sobre la generación y uso de información del Comité de los Derechos del Niño a Argentina fueron:

- Tomar las medidas necesarias para que se implementen sistemas de información, evaluación y monitoreo en temas de infancia y adolescencia
 - Que la información recogida por un sistema integral contenga datos transparentes, fiables, comparables y desagregados sobre todos los derechos.
 - Que los datos se utilicen para tomar las decisiones sobre los distintos programas y políticas y se informen públicamente los avances y desafíos.
 - Garantizar que los datos y los indicadores sean compartidos entre los ministerios pertinentes y se utilicen para la formulación, supervisión y evaluación de políticas, programas y proyectos para la aplicación efectiva de la Convención
- La evidencia generada como una de las estrategias de UNICEF Argentina se focaliza en el posicionamiento de una problemática en la agenda política y pública, y el desarrollo de instrumentos de medición para el caso de la pobreza infantil. UNICEF desarrolló mediciones de pobreza infantil a través del uso de datos oficiales identificando las principales privaciones en cuanto al cumplimiento de los derechos de NNyA. La medición de la pobreza acotada exclusivamente a la dimensión de ingresos monetarios no alcanza a reflejar la complejidad y heterogeneidad de las privaciones que la determinan por lo que el abordaje multidimensional fue utilizado en las mediciones realizadas. El análisis se complementó con abordajes cualitativos para mejorar la comprensión del actual contexto de país y su efecto sobre las poblaciones más vulnerables.

De igual forma, UNICEF trabaja la generación de evidencia para influenciar políticas públicas identificando los desafíos, cuellos de botella y barreras que impiden una realización efectiva de los derechos de NNyA. En ese sentido, UNICEF generó un portafolio de investigaciones y estudios que ayudaron a identificar a las poblaciones más vulnerables y que estaban fuera del actual sistema de protección social. La evidencia, además de posicionar la temática, ayudó a confluir en el diseño de intervenciones a nivel subnacional que permitieron incluir a NNyA al sistema de protección social y de esa forma mejorar sus condiciones y situación.

Las acciones de abogacía incluyeron una campaña de posicionamiento, en medios y en la opinión pública, de UNICEF como referente en la medición de la pobreza infantil y adolescente. La CO difundió los resultados de las mediciones y de los estudios vinculados en distintas plataformas, online y offline, y diseñó estrategias de comunicación para llegar a los públicos objetivo. La robustez de la evidencia presentada, la solidez técnica de los especialistas que lideraron la intervención en medios y el trabajo con líderes de opinión, permitieron trascender las diferencias políticas y editoriales que marcan la agenda mediática actual y llegar con el mensaje de UNICEF a todas las plazas.

4. Intersectorialidad y territorialidad a nivel provincial. Las provincias de Tucumán y Salta. ***Contribuye a todos los Resultados***

Una de las lecciones aprendidas clave extraídas del examen de mitad de período del programa de cooperación para 2010-2015 es la importancia de contar con enfoques intersectoriales para afrontar las brechas de inequidad y superar cuellos de botella que impiden la realización total de los derechos, en particular para temas relacionados con adolescentes y con desarrollo infantil temprano. Otra de las lecciones aprendidas se vincula con el valor agregado de combinar la implementación de los programas tanto a nivel provincial como nacional en diálogo con las autoridades nacionales.

El trabajo intersectorial es un desafío que se está afrontando en UNICEF Argentina y que en el actual programa de país recae en el trabajo en el trabajo en dos provincias seleccionadas: Tucumán y Salta.

3. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

Llevar a cabo la evaluación final al Programa de UNICEF en Argentina (2016-2020), a través de los siguientes criterios: efectividad, eficiencia, pertinencia, sostenibilidad, impacto e incorporación del enfoque de derechos humanos (DDHH), de equidad y de género en la programación. Es necesario considerar que las temáticas mencionadas anteriormente serán las que sean evaluadas.

A continuación, se detallan los criterios de evaluación:

Pertinencia

Medida en que los resultados esperados y las estrategias de implementación son coherentes con prioridades, políticas y programas, el Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD), el Plan Estratégico de UNICEF a nivel mundial, su Plan de Acción en Género, y las Observaciones del Comité de los Derechos del Niño.

Efectividad:

Medida (determinar el nivel de logro o progreso) en que las diferentes temáticas han sido favorables y conducentes al progreso de los productos (OUTPUTS) establecidos en el Marco de Resultados del Programa de País y su contribución con el logro de los resultados (OUTCOMES).

Eficiencia

En qué medida los productos y/o resultados se lograron con los recursos apropiados. Específicamente se buscará la eficiencia del programa en términos de su complementariedad o duplicación con iniciativas similares en los distintos componentes del Programa de País.

Sostenibilidad

Medida en que se han implementado estrategias y mecanismos para asegurar que los logros de la cooperación se mantengan una vez concluidas las intervenciones del Programa de País. Aquí se establece el grado en que las acciones y estrategias de UNICEF dejan capacidad instalada, tanto en el nivel local como nacional.

Incorporación del enfoque de derechos humanos (DDHH), de equidad y de género

Aprovechando las sinergias que existen entre estos conceptos que se refuerzan mutuamente, y que la igualdad de género es tanto un derecho humano como una dimensión del desarrollo en sí mismo, y que en adición, el enfoque de equidad basa su

accionar en alcanzar a los más excluidos y vulnerables; se propone examinar el grado en que el Programa de País de UNICEF en Argentina (2016-2020), basa su programación en los DDHH alcanzando a los más excluidos y vulnerables, y transversaliza la igualdad de género y la no discriminación en sus distintos niveles de planificación, implementación, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas, según los resultados y estrategias que se haya planteado en torno a la igualdad, inclusión, no discriminación y empoderamiento de niñas y adolescentes.

Dado que los DDHH, enfoque de equidad y la igualdad de género no son el único objetivo de la evaluación, se propone focalizar este criterio en la forma en que se definieron, monitorearon, y alcanzaron, o no, los resultados; así como si el proceso mediante el cual se llegó a estos resultados. En caso de que los resultados y procesos en DD.HH., equidad e igualdad de género no estén del todo explícitos en los documentos de planificación o en el marco de resultados, aún se examinará la efectividad de estos, considerando si las acciones de UNICEF tuvieron una consecuencia explícita, o implícita, en la igualdad, inclusión, no discriminación y empoderamiento de niñas y adolescentes.

En general, se busca determinar el valor agregado del Programa de Cooperación de UNICEF en Argentina 2016-2020, en la realización de los objetivos de desarrollo. Para determinar ese valor agregado, la evaluación se enfocará en determinar el nivel de avance del objetivo del Documento del programa de Cooperación 2016-2020, la adaptación que tiene el mismo sobre un nuevo contexto socioeconómico del país que tiene un efecto sobre las desigualdades de los distintos grupos poblacionales en Argentina.

Se espera que las conclusiones y recomendaciones que se deriven de esta evaluación permitan a la Oficina de UNICEF en Argentina, sus socios y sus contrapartes dimensionar la acción de UNICEF en el país e incorporar las lecciones aprendidas y recomendaciones para la formulación del nuevo Documento de Programa de País para el periodo 2021-2025.

Para lograr estos fines se considera relevante que el ejercicio sea participativo, lo que implica que su desarrollo sea llevado a cabo de manera conjunta con las entidades nacionales y provinciales que participaron en su elaboración y ejecución, e involucre a otros aliados de los Gobiernos locales e instituciones relevantes en la estructura del Estado Argentino, así como a socios del Programa dentro de los cuales se encuentran diferentes tipos de aliados públicos y privados, y a los participantes de los proyectos y estrategias que UNICEF implemente en el territorio, incluyendo la voz de los adolescentes.

Adicional a esto, se espera: i) mejorar el conocimiento frente a la contribución de las acciones ejecutadas por UNICEF para la garantía de los derechos de los niños, niñas y adolescentes en el país; ii) analizar los efectos de las acciones de UNICEF y como estas han permitido el fortalecimiento de capacidades nacionales y locales; iii) analizar el involucramiento de actores del sector privado; y iv) determinar las lecciones aprendidas, buenas prácticas u oportunidades de mejora derivadas de la implementación de las acciones establecidas en los planes de trabajo.

4. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

El Objetivo General de esta evaluación es comprender el valor agregado de la cooperación de UNICEF en Argentina, en el periodo comprendido entre 2016-2020, tomando como referencia las 4 temáticas mencionadas en el "Objeto de la Evaluación", en torno a la garantía de los derechos de la niñez y la adolescencia en Argentina. Asimismo, se espera que la evaluación analice las diferentes estrategias que se utilizaron en este período de tiempo.

Objetivos específicos:

1. Determinar el nivel de contribución de las temáticas descritas en el apartado 2. Objeto de la Evaluación hacia el logro de los resultados de producto (Outputs) y efecto (Outcomes).
2. Determinar la medida en que los resultados esperados y las estrategias de implementación seleccionadas en el Programa de Cooperación de UNICEF en Argentina, son congruentes con las políticas y prioridades nacionales, el Marco de

Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD), el Plan Estratégico de UNICEF a nivel mundial y las necesidades e intereses específicos de NNyA.

3. Establecer el grado en que se definieron y alcanzaron, o no, los resultados en términos de DD.HH., equidad e igualdad de género.
4. Identificar y valorar las alianzas estratégicas establecidas, su aporte para el logro de los efectos planteados en el Programa de País.
5. Identificar y valorar la integración del tema de género en la implementación del Programa.
6. Valorar los mecanismos de monitoreo y evaluación empleados y cómo los mismos han contribuido al logro de resultados, y han integrado un enfoque de DDHH, de equidad y de género en las diferentes iniciativas.
7. Identificar las principales lecciones aprendidas y recomendaciones a futuro.

5. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

Para llevar a cabo esta evaluación, el alcance esté delimitado en analizar bajo los criterios de evaluación mencionados en la sección tres las siguientes temáticas:

1. *Business for Results. Trabajo coordinado entre programas y PFP: Primera infancia.*

Entender al sector privado como pilar fundamental de la sociedad - junto a gobiernos, sociedad civil y otros actores relevantes - tiene implicaciones para UNICEF en los procesos de planificación, diseño e implementación de programas. El trabajo con empresas debe estar basado en un análisis del impacto y oportunidad en el contexto de los resultados que se desean alcanzar y que podrían acelerarse en favor de NNyA. Asimismo, podría representar un cambio en la forma de trabajo de UNICEF pasando de modelos de trabajo ad hoc a nivel de proyecto basados en intereses privados, hacia la formulación de compromisos estratégicos de abajo hacia arriba, impulsados con el objetivo de respetar, proteger, facilitar y cumplir los derechos de cada NNyA. También significa que el compromiso para trabajar con el sector privado no sea una intervención separada; sino más bien integrada y relevante como estrategia para mejorar la situación de NNyA.

La conversación sobre el rol y la contribución del sector privado en el apoyo al trabajo de UNICEF debe comenzar y ser parte de un análisis más amplio a nivel de país. Lo anterior significa que el trabajo con el sector privado debe ser incorporado en los procesos de planificación del nuevo programa de país de UNICEF con el Estado Argentino en los próximos años.

Finalmente, se espera que se pueda brindar insumos en base a un mapeo de actores del sector privado acerca de las potencialidades que se pueden identificar para acelerar el cumplimiento de los derechos de la niñez y adolescencia.

2. *Modelo de trabajo en terreno. Asesoría Integral en Salud en Escuelas Secundarias*

Los modelos / pilotos que se trabajan desde UNICEF tienen gran potencialidad y eventual escalabilidad o replicabilidad en otros contextos similares. La oficina de UNICEF Argentina viene trabajando en diferentes modelos que permiten trabajar directamente con los principales socios y actores en terreno permitiendo una interacción e interrelación con gobiernos locales y principales actores clave.

Se espera que se pueda describir el valor agregado de UNICEF en el desarrollo e implementación de esta iniciativa. Asimismo, se espera identificar los mejores canales de coordinación intersectorial (tanto internos como externos) e interjurisdiccional que favorecieron la implementación del proyecto.

3. *Modelo de abogacía e incidencia. Pobreza y protección social*

El trabajo de generación de evidencia es de suma importancia para UNICEF Argentina, no solo para posicionar o mejorar el conocimiento sobre una temática en particular; sino también para eventualmente guiar el accionar y diseño de un entorno favorable a través del diseño de política pública para mejorar los sistemas de protección social. La intención de

lo anterior radica en mejorar la evidencia disponible; contar con coherencia en el diseño de la política con foco en la niñez y adolescencia; mejorar la coordinación y armonización entre programas; y fortalecer las herramientas administrativas integradas (ej. Mecanismos de pago, registros administrativos, etc.).

Se espera que se puedan analizar los procesos actuales de abogacía e incidencia y cómo los mismos favorecieron o mejoraron los actuales sistemas y el diseño de política pública a favor de la niñez y adolescencia. Asimismo, el análisis debería enfocarse en el “uso” de la evidencia generada como conductor hacia el diseño de intervenciones pertinentes o mejoras de proceso que permitieron conocer y fortalecer los actuales sistemas de protección social en Argentina.

5. *Intersectorialidad y territorialidad a nivel provincial. Provincias: Tucumán y Salta.*

Esta área es un área de trabajo que requiere la identificación de buenas prácticas y lecciones aprendidas que sirvan de insumo para el trabajo intersectorial futuro. En particular, las experiencias de trabajo en las provincias de Tucumán y Salta proveerán de insumos relevantes para mejorar la coordinación y fortalecer las sinergias entre programas. Se espera que se puedan identificar claramente lo que funciona y lo que necesita mejora en términos de contar con intervenciones pertinentes a través de un trabajo de dos o más áreas programáticas.

Asimismo, será necesario considerar todas las estrategias que se llevaron a cabo durante el ciclo de programa vigente; como también focalizar el análisis en los enfoques de derechos humanos, equidad y género. La evaluación servirá de insumo para el diseño del próximo ciclo de programa del país; como también para extraer lecciones aprendidas y recomendaciones que sirvan para mejorar el actual programa de país. Es de importancia contar con un análisis del contexto del país y cómo UNICEF realizó su accionar en esas condiciones.

El alcance también se relaciona con la identificación de oportunidades y contextos favorables hacia el aceleramiento del progreso para el cumplimiento de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En particular, se espera que se puedan identificar aquellos elementos que podrían replicarse en el contexto del trabajo futuro de Naciones Unidas en Argentina.

También es necesario que el alcance de la evaluación tome como referencia las últimas recomendaciones del Comité de los Derechos del Niño a Argentina¹⁸ como elementos e insumos principales para la planificación del próximo programa de país 2021-2025 de UNICEF Argentina.

No se pretende analizar si todos los resultados a nivel de output y outcome se alcanzaron; sino evaluar lo que se pretende pueda ser considerado como insumo a posterior y pueda conllevar a conseguir resultados de alto impacto y significancia en el próximo ciclo de país. Tampoco se pretende verificar posibles impactos directos o indirectos de la cooperación de UNICEF en Argentina sobre el cumplimiento de los derechos de la niñez y adolescencia puesto que el programa de país actual todavía sigue en curso.

Si bien el alcance de la evaluación del Programa de UNICEF en Argentina 2016-2020, se enfoca en las temáticas e intervenciones mencionadas anteriormente, esto no significa que, durante la primera fase del proceso evaluativo, los evaluadores en conjunto con el Equipo de Oficina de País y el Equipo de Evaluación de la Oficina Regional, puedan delimitar aún más el alcance de acuerdo con las necesidades de profundizar sobre ciertos componentes del programa y su implementación. Asimismo, es importante realizar un mapeo de los actores principales y población objetivo específica; así como sus roles y contribuciones. Finalmente, se deberá tomar en cuenta las diferentes estrategias que se llevan a cabo desde UNICEF Argentina (ej. Incidencia y abogacía, fortalecimiento de capacidades, generación de evidencia, innovación, etc.) que estén relacionadas con cada una de las temáticas anteriormente señaladas. Una recreación de una teoría de cambio evaluativa con un Enfoque Basado en Resultado será necesaria.

6. MARCO DE LA EVALUACIÓN

Este apartado presenta el marco de la evaluación, describiendo los criterios que se evaluarán, así como las preguntas de evaluación. Durante la fase inicial el equipo de evaluación, junto con el equipo de Oficina de País y la Oficina Regional para LAC,

¹⁸ Más detalles en:

https://tbinternet.ohchr.org/_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=CRC%2fC%2fARG%2fCO%2f5-6&Lang=es

deberá refinar las preguntas para formular la **matriz de evaluación**. Esta matriz de evaluación deberá ser presentada en el informe de la fase inicial por parte del equipo evaluador. La matriz explica cómo se medirá cada pregunta de evaluación, a través de qué indicadores, con qué métodos y qué fuentes (ver ejemplo en el Anexo 1).

Los criterios estándares que utiliza UNICEF son los del DAC-OCDE¹⁹ (pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto²⁰). De manera transversal, se evaluará también los enfoques de **derechos humanos (incluidos derechos de la niñez)**, **de igualdad de género y equidad**, y cualquier otro criterio que se considere relevante.

POSIBLES PREGUNTAS POR INCLUIR EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN

Criterio	Preguntas
Eficacia y Eficiencia	<p><i>Business for Results. Trabajo coordinado entre programas y PFP: Primera infancia.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo es el trabajo intersectorial entre programas y PFP en BFR y específicamente enfocado al área de ECD? - ¿En qué medida y como se están coordinando las diferentes áreas involucradas de la oficina? - ¿Se están logrando resultados específicos o procesos que contribuyen a resultados? - ¿Qué factores están contribuyendo al progreso o al retraso en el logro de resultados? - ¿Qué buenas prácticas, experiencias exitosas o ejemplos transferibles se han identificado? - ¿Cómo se involucra al sector privado en una estrategia clave de abogacía en políticas públicas (alianzas público/privadas)? - ¿Se consiguieron resultados hasta el momento? (previsto o no previsto) - ¿Qué recomendaciones se pueden realizar para potenciar esta iniciativa en términos de la eficacia y la eficiencia del trabajo en ECD?: ¿a) por ejemplo reforzando el enfoque de equidad en un contexto de elevada informalidad, b) cuando se trabaja en una innovación para la cual la organización no tiene una teoría del cambio?
Relevancia, Pertinencia y Sostenibilidad	<p><i>Modelo de trabajo en terreno. Asesorías de Salud Integral en Escuelas Secundarias</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se adecua la intervención a las necesidades y prioridades de la población adolescente para mejorar el ejercicio del derecho a la salud? - ¿Ha habido consulta y concertación con las autoridades públicas competentes a lo largo de la identificación, formulación y ejecución de la iniciativa?

¹⁹ Definiciones de los criterios de evaluación del DAC-OCDE:

<http://www.oecd.org/dac/evaluation/dacriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>

²⁰ Aunque este no se analice en la presente evaluación.

TÉRMINOS DE REFERENCIA

EVALUACIÓN

	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Es la estrategia de intervención coherente con las prioridades nacionales y el marco de derechos? - ¿Cuenta la estrategia con una teoría de cambio que articula diferentes acciones en base a resultados a alcanzar? - ¿En qué medida el proyecto ha contribuido a fortalecer las capacidades del sistema de salud para responder a las necesidades y prioridades específicas del ejercicio del derecho a la salud por parte de la población adolescente? - ¿En qué medida el proyecto ha contribuido a fortalecer, la participación, la satisfacción, y el conocimiento de los adolescentes sobre el sistema de salud y ha fomentado la responsabilidad de los aliados / socios en la ejecución del proyecto? - ¿Se analizaron los problemas y sus respectivas causas de manera adecuada y se identificaron claramente las necesidades, limitaciones, recursos y acceso a los servicios de los distintos beneficiarios tomando en cuenta la cuestión de género? - ¿Han sido definidas y regularmente puestas al día las líneas de base y las metas? ¿Se han actualizado los riesgos y supuestos? - ¿Qué cambios serían necesarios para mejorar la implementación y los resultados para la sostenibilidad del proyecto? 	
<p style="text-align: center;">Relevancia y Pertinencia</p>	<p><i>Modelo de abogacía e incidencia. Pobreza y protección social</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuáles son los efectos positivos y negativos, a corto / mediano plazo previstos y no previstos del proceso de abogacía? - ¿Hasta qué punto se pueden identificar y medir los efectos que se han producido como resultado de los mecanismos de abogacía e incidencia? - ¿Se ha logrado influir en la agenda política y social en cuanto a cambios o posibles acciones que mejoren la situación de la niñez y adolescencia? - ¿En qué medida el trabajo en abogacía e incidencia está logrando los resultados esperados? ¿Qué resultados se lograron hasta el momento? (previstos y no previstos) 	
<p style="text-align: center;">Relevancia</p>	<p><i>Intersectorialidad y territorialidad a nivel provincial. Provincias: Tucumán y Salta.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué tipo de estrategias son necesarias para asegurar un trabajo intra e intersectorial? - ¿El abordaje actual a través de modelos/pilotos favorece el enfoque de equidad con una mirada intersectorial? - ¿Nuestros outputs ayudan a tener una mirada intersectorial? - ¿Qué tan articulados somos en nuestro trabajo en territorio? - ¿Las estrategias actualmente utilizadas han sido las más efectivas para trabajar de manera coordinada e intersectorial? - ¿Cuáles son las barreras / impedimentos para mejorar el trabajo intersectorial en terreno? 	

	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Las áreas planifican acciones de forma intersectorial? ¿En qué instancias del desarrollo de iniciativas/proyectos se llevan adelante las acciones intersectoriales? - ¿Existen instancias de trabajo intersectorial en las provincias que favorezcan/inhiban nuestro trabajo intersectorial? - ¿El trabajo intersectorial aparece como una demanda de las contrapartes?
--	--

7. METODOLOGIA

7.1. DISEÑO METODOLÓGICO

El diseño metodológico será refinado a partir de una **fase inicial** que se constituirá de un proceso consultivo con la Oficina de País y la Oficina de UNICEF para América Latina y el Caribe:

Primera parte de la Fase Inicial

- a) Alcance de la evaluación: El objeto y alcance está detallado en los anteriores apartados, pero de ser necesario se podrá afinar en mayor detalle en base a conversaciones entre el equipo evaluador, la oficina de país y la oficina regional de UNICEF.
- b) Preguntas de evaluación: Se podrá profundizar, añadir o reformular las preguntas que se formulan en su contenido en base a conversaciones entre el equipo evaluador, la oficina de país y la oficina regional de UNICEF.

Segunda parte de la Fase Inicial

Una vez definido el alcance de la evaluación, la segunda parte de la fase inicial incluirá la elaboración del marco metodológico tanto a nivel de generación de evidencia/triangulación, como de metodología de análisis. La metodología puede incluir métodos mixtos cuantitativos y cualitativos, de acuerdo a la información y evidencia existente y/o potencialmente creada. Este marco se debe reflejar en la **matriz de evaluación**, así como el **mapa indicativo de actores** a ser considerados durante la evaluación para que el equipo evaluador pueda estimar el alcance y la metodología de trabajo (la lista final de las instituciones/personas que formarán la muestra de evaluación se establecerá durante la fase inicial de la evaluación y se incluirá en el informe inicial). También se debe agregar información sobre **fuentes de información** disponibles, como documentos importantes, sistema de monitoreo, evaluaciones previas, etc.

En la propuesta, los consultores deberán describir el proceso que llevará realizar una apropiada matriz de evaluación, así como el mapeo de actores. Se dará preferencia a metodologías que sean participativas, y que incluyan la voz de los adolescentes (que se realizará de acuerdo con los principios éticos de UNICEF para la participación de NNyA en productos de generación de evidencia).

El informe de la Fase Inicial debe explicar la razón de la selección del abordaje y métodos evaluativos vinculándolos claramente con el propósito y los criterios de la evaluación.

La **decisión final** sobre el diseño de la metodología y los instrumentos de evaluación será **responsabilidad del equipo evaluador** para asegurar la independencia e imparcialidad de la evaluación. Sin embargo, esta definición deberá realizarse en diálogo con los equipos de Oficina de País y la Oficina Regional de UNICEF para LAC.

Se recomienda que, además de la revisión de documentos que se compartirán al equipo de evaluación (documentos de programas, marcos normativos, etc.), se realice una **revisión de la literatura**, es decir que el equipo de evaluación busque documentos más allá de los documentos de UNICEF/Gobierno/contraparte, y que revise literatura sobre el objeto evaluado, otros marcos de referencias, literatura académica, etc. Este ejercicio es importante para que el equipo de evaluación construya un marco teórico de calidad de la evaluación y pueda identificar eventuales limitaciones en la teoría de cambio propuesto por UNICEF/gobierno/contraparte.

Se sugiere que durante la fase inicial se reconstruya la **Teoría de Cambio evaluativa**. Esta etapa es clave para que se pueda entender cómo el programa/política funciona y cómo los resultados y cambios se generan²¹.

El informe inicial también deberá informar sobre las **limitaciones previstas** durante la evaluación y las **medidas de mitigación sugeridas**, de acuerdo con los diálogos establecidos tanto con el equipo de Oficina de País como con el Equipo de la Oficina Regional.

7.2. NORMAS DE EVALUACION Y CONSIDERACIONES ÉTICAS

La evaluación tendrá que estar alineada con las normas y estándares de evaluación de las Naciones Unidas²² y tendrá un carácter externo e independiente y será llevada a cabo de una manera objetiva, imparcial, abierta y participativa, con base en evidencia verificada empíricamente que sea válida y confiable.

Los principios éticos que guiarán la evaluación son los de independencia, imparcialidad, credibilidad, responsabilidad, honestidad e integridad²³. Asimismo, es fundamental que el equipo evaluador mantenga respeto por la dignidad y diversidad de las personas que sean entrevistadas y que considere en todo el proceso de evaluación el respeto a los derechos humanos, equidad e igualdad de género²⁴. Se deberá preservar la confidencialidad de la información y datos de los involucrados respetando los derechos de proveer información de forma confidencial. En este punto es fundamental que se obtenga el consentimiento informado cuando se recolecte la información.

En caso de desarrollar entrevistas con menores de edad, es clave que el equipo de evaluación se refiera a la guía de UNICEF en cuanto a investigación ética con niños y niñas²⁵. Es necesario también minimizar los riesgos asociados a tener efectos negativos y maximizar los beneficios de los principales actores previendo innecesarios perjuicios o daños que pueden derivarse de los hallazgos de una evaluación negativa o crítica sin comprometer la integridad de la evaluación.

La evaluación también deberá cumplir con el Procedimiento de UNICEF en cuanto a estándares éticos en investigación, evaluación, recolección de la información y análisis²⁶ y, según la metodología escogida y el tema evaluado, deberá ser revisada por un comité externo de revisión ética (UNICEF tiene un contrato a nivel global para revisiones éticas externas). La evaluación no podrá proceder con la recolección de datos antes de tener la aprobación del comité de revisión ética. Si la institución tiene sus propios mecanismos de revisión ética, éstos podrían sustituir al comité externo siempre y cuando estos mecanismos cumplen

²¹ Mayor referencia disponible en: https://www.betterevaluation.org/en/resources/guide/theory_of_change

²² **Normas y Estándares para evaluación**, UNEG, 2016: <http://www.uneval.org/document/detail/1914>

²³ El equipo evaluador tendrá que cumplir con los estándares y guías de ética de UNEG/UNICEF: **Ethical Guidelines for UN Evaluations**, 2008: <http://www.unevaluation.org/document/detail/102> and **Code of Conduct for Evaluation in the UN system**, 2008: <http://www.unevaluation.org/document/detail/100>

²⁴ **Integración de los Derechos Humanos y la Igualdad de Género en la Evaluación**, 2011: <http://www.uneval.org/document/detail/980>

²⁵ **Ethical Research Involving Children**, 2013: <http://childethics.com/wp-content/uploads/2013/10/ERIC-compendium-approved-digital-web.pdf>

²⁶ **UNICEF Procedure for Ethical Standards in Research, Evaluation, Data Collection and Analysis**, 2015: https://www.unicef.org/supply/files/ATTACHMENT_IV-UNICEF_Procedure_for_Ethical_Standards.PDF

con los estándares mínimos de calidad establecidos en la política de UNICEF. En su propuesta metodológica, el equipo de evaluación deberá indicar claramente las posibles cuestiones éticas y especificar los procesos de supervisión y examen ético aplicables al proceso de evaluación.

Asimismo, el equipo de evaluación tiene la obligación de declarar por escrito toda experiencia previa suya o de su familia que podría dar lugar a un conflicto de intereses y tratar de manera honesta los conflictos de intereses que pudieran surgir durante la evaluación.

7.3. DISEMINACIÓN

El Reporte de evaluación incluirá amplia diseminación entre las contrapartes del programa de cooperación, así como otros actores asociados con la implementación de las iniciativas seleccionadas de los componentes programáticos. Se prevea que los resultados sean compartidos y difundidos a las audiencias primarias y secundarias.

8. CONTROL DE CALIDAD Y ENTREGABLES

La supervisión del contrato estará a cargo de la Unidad de Evaluación de la Oficina Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe. Además, se creará un **grupo técnico de referencia**, el cual apoyará y hará seguimiento al proceso de evaluación y comentará los productos de la consultoría. Este grupo debería estar compuesto de personal de UNICEF, así como del gobierno y de demás instituciones clave que puedan aportar una asesoría técnica sobre el objeto de evaluación.

Con relación a los **entregables**, se deberá incluir un informe inicial (*inception report*) y un informe final. Otros productos pueden ser un taller de presentación de los hallazgos preliminares y materiales de comunicación de apoyo a la diseminación. Para cada informe, el equipo de evaluación deberá consultar y seguir los estándares de calidad de los informes de evaluación de UNICEF, disponibles en:

informe inicial:

https://www.unicef.org/evaluation/files/UNICEF_UNEG_TOR_Checklist_updated_June_2017.pdf;

informe final:

https://www.unicef.org/evaluation/files/UNICEF_adapted_reporting_standards_updated_June_2017_FINAL.pdf

Se recomienda que los informes tengan la siguiente estructura mínima:

Informe inicial:

- i) presentación del contexto y objeto de evaluación
- ii) propósito, objetivos y alcance de la evaluación
- iii) reconstrucción de la teoría de cambio (si no existe)
- iv) marco de evaluación (criterios y preguntas de evaluación), con una matriz de evaluación (desglosando cada criterio de evaluación, con preguntas de evaluación, indicadores, fuentes de información y métodos de recolección de la información), se recomienda compartir el ejemplo en el Anexo 1 como anexo de todos los ToRs.
- v) una metodología completa con
 - a) explicación y justificación del diseño metodológico;
 - b) muestreo y lista de personas a entrevistar y sitios a visitar;
 - c) instrumentos de recolección de información (cuestionario, pautas de entrevistas, etc.);
 - d) limitaciones y medidas de mitigación
 - e) consideraciones éticas
 - f) análisis de los datos (cómo se analizarán los datos, qué técnica se utilizará, software, etc.)
 - g) diseminación de la evaluación
- vi) un cronograma y descripción del rol y responsabilidades de cada miembro del equipo.

vii) entregables y control de calidad

Informe final:

- xiii. Resumen Ejecutivo (máx. 5 páginas)
- xiv. Contexto y presentación del objeto de evaluación
- xv. Propósito, Objetivos y Alcance de la Evaluación
- xvi. Criterios y Preguntas de Evaluación
- xvii. Metodología
- xviii. Limitaciones de la evaluación
- xix. Consideraciones éticas
- xx. Hallazgos (por criterio de evaluación)
- xxi. Conclusiones
- xxii. Lecciones aprendidas
- xxiii. Recomendaciones
- xxiv. Anexos:
 - TdRs
 - Teoría de cambio
 - Matriz de evaluación
 - Herramientas de recolección de la información
 - Lista de lugares visitados y lista de entrevistados
 - Lista de documentos consultados
 - Otros documentos pertinentes

Cada informe entregado será revisado por UNICEF y las contrapartes (grupo de referencia u otro mecanismo), así como por un **control de calidad externa de la Oficina Regional** (5 días hábiles). El equipo de evaluación deberá integrar y responder a los comentarios recibidos y entregar una versión revisada de cada informe. El pago de cada producto sólo se hará cuando se recibe y aprueba la versión revisada del informe incorporando los comentarios recibidos

Sistema de Control de Calidad de Evaluación de UNICEF

La Evaluación será enviada al Sistema Global de Supervisión de los Reportes de Evaluación (GEROS, por sus siglas en inglés) el cual otorga una calificación a la calidad del reporte de evaluación de acuerdo con estándares globales. Todas las calificaciones a los reportes de evaluación son públicas en el website de UNICEF. Tanto el Reporte Inicial como el Reporte Final de Evaluación deberá cumplir con los estándares de UNICEF.

Para más información de GEROS revisar la página web y el Handbook. Nótese que los estándares de UNICEF incluyen indicadores del Plan de Acción del sistema de Naciones (UN-SWAP). Consultar: www.uneval.org/document/download/2148

9. PERFIL DEL EQUIPO DE EVALUACION

El equipo de evaluación debe contar con un mínimo de tres integrantes. El equipo debe mantener un balance de género, y contar con un jefe de equipo que dirija el proceso evaluativo.

Requerido para el jefe del equipo:

- . Título universitario de posgrado en evaluación, ciencias sociales, económicas, desarrollo internacional, u otras disciplinas pertinentes con nivel mínimo de licenciatura o equivalente, preferentemente con Maestría o PhD.
- . Experiencia probada (10 años) en realización de evaluaciones e investigación;

- . Experiencia probada en diseño y métodos de evaluación e investigación cualitativa y cuantitativa;
- . Experiencia probada en facilitación y recolección de información con grupos vulnerables, especialmente con adolescentes hombres y mujeres
- . Conocimiento de Programas de Evaluación de UNICEF en América Latina y el Caribe, de preferencia en países de renta media alta o renta alta.
- . Conocimientos de los enfoques de equidad y género y su aplicación
- . Conocimientos de la Gestión Basada en Resultados (*Results-Based Management*)
- . Dominio del español hablado y escrito; y de inglés para su lectura
- . Buena capacidad de redactar informes de manera clara y concisa

Deseable:

- . Experiencia de trabajo previa con el Sistema de Naciones Unidas
- . Conocimientos de las normas de evaluación de UNEG

Aspectos requeridos para el resto del equipo de evaluación:

- . Profesional(es) en ciencias sociales, económicas, desarrollo internacional, u otras disciplinas pertinentes con nivel mínimo de licenciatura o equivalente, preferentemente con Maestría o PhD.
- . Conocimiento excelente y comprobado de los métodos de recopilación de datos cualitativos y cuantitativos
- . Manejo de software de análisis de datos cualitativos (NVivo, Atlas.ti, etc.)
- . Manejo de software de análisis estadístico como SPSS, R o STATA deseable.
- . Experiencia en la elaboración y análisis de teorías del cambio y conocimiento sólido de la gestión basada en resultados
- . Experiencia comprobada trabajando en la región LAC
- . Experiencia comprobada de facilitación y recopilación de datos con grupos vulnerables, con grupos vulnerables, especialmente con adolescentes hombres y mujeres
- . Fuertes habilidades analíticas para compilar y consolidar una variedad de entradas y producir documentos concisos y fáciles de entender
- . Buena comprensión de las normas y estándares de UNEG para la evaluación y otras normas internacionales de evaluación
- . Fluidez en español (oral y escrito)
- . Experiencia previa en evaluaciones del Sistema de Naciones Unidas es deseable

Se invita al equipo de evaluación a detallar el rol de cada miembro del equipo y las competencias de cada miembro. Todas y todos los integrantes del equipo de evaluación deberán demostrar conocimientos/experiencia, tanto en temas directamente relacionados con el enfoque de derechos humanos, especialmente derechos de la niñez, como en la conceptualización y aplicación de la perspectiva de género y equidad.

El equipo de evaluación es responsable de sus propios arreglos de viaje, su propio seguro de viaje, incluida la evacuación médica, y de sus propios arreglos de seguridad. En virtud de un contrato corporativo de servicios, la empresa no está sujeta a los acuerdos de gestión de seguridad de la ONU. Todos los costos deben ser incluidos en la propuesta financiera.

10. CRONOGRAMA

Se espera que el equipo de evaluación presente una propuesta de cronograma en su propuesta técnica. En el Anexo 2, se presenta un **cronograma base, que podrá ser refinado durante la fase de inicio**. El informe final deberá ser entregado en diciembre de 2019.

La evaluación contempla visitas al terreno y cumplir con las reglas y tarifas de la ONU para viajes y per diem.

11. IDIOMA REQUERIDO

El documento final debe ser entregado en español. El equipo deberá tener manejo del español en razón a que se entrevistarán con diferentes actores en el terreno.

12. CRITERIO DE SELECCION

Los puntos máximos totales para la propuesta técnica son 80 puntos. Solo se considerarán más las propuestas que reciban un mínimo de 60 puntos.

criterio	Puntos	Observaciones
Cumplimiento de los requisitos técnicos	5	Conformidad general de la propuesta, incluida la referencia apropiada y los documentos de respaldo (descripción de la institución y el personal clave, comprensión de los Términos de Referencia, habilidades del equipo que coinciden con las habilidades requeridas, metodología propuesta, cronograma detallado, referencias y muestra escrita)
Calificación del equipo evaluador	55	Según descrito en aspectos requeridos
Calidad de la propuesta técnica (metodología de la evaluación y propuesta de cronograma)	20	Según descrito anteriormente
Total	80	
Mínimo para ser considerado	60	

13. COMO APLICAR

Los proponentes deben presentar una propuesta técnica y una propuesta económica (**enviar en documentos separados**) que se dividirán entre los puntajes técnicos y comerciales (propuesta de precio) (una división 80/20).

Propuesta Técnica- La propuesta técnica (80 puntos) debe incluir la siguiente información:

- Carta de presentación
- Presentación de la firma / institución de investigación / grupo consultor y experiencias.
- Comprensión de los TdR y necesidades de evaluación.
- Composición del equipo (incluida la identificación del líder del equipo), con CV completos
- Emparejar las habilidades del equipo con las habilidades requeridas
- Metodología propuesta y justificación para ello.
- Cronograma / cronograma detallado y nivel de esfuerzo de cada miembro del equipo (función de cada miembro del equipo)
- Muestra (s) o enlace (s) de evaluaciones anteriores por los miembros del equipo
- La propuesta técnica en **NO DEBE INCLUIR PRECIOS**

Propuesta Económica- (20 puntos) debe incluir:

1. Presupuesto detallado
2. Explicación de los supuestos del presupuesto con respecto a la planificación, la composición del equipo, el trabajo de campo, etc.

La cantidad total de puntos asignados para la propuesta financiera es 20 puntos. El número máximo de puntos se asignará a la propuesta de precio más bajo que se abre y se compara entre las firmas / instituciones invitadas que obtienen los puntos de umbral en la asignación de puntos final de los aspectos técnicos. Todas las demás propuestas financieras recibirán puntos en proporción inversa al precio más bajo; p.ej.:

Puntuación de la propuesta de precio X = (Puntuación máxima de la propuesta de precio (20 puntos) * Precio de la propuesta de precio más bajo) / Precio de la propuesta X

Puntuación total técnica y precio obtenible: **100**

La firma/institución proponente que logre la mayor puntuación técnica y de precio combinados (sujeto a cualquier negociación y los otros derechos del UNICEF detallados en el documento LRPS) recibirá la invitación a firmar el contrato.

Ejemplo:

La propuesta de precio debe estar organizada de tal manera que refleje los insumos que se muestran en la propuesta técnica y distinga entre costos fijos y costos estimados reembolsables 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 – Diseño de la evaluación y *desk review*. Indique número de personas, días de persona y tarifa.
- Honorarios profesionales – recolección de datos. Indique número de personas, días por persona y tarifa.
- Honorarios profesionales - Informe final y paquete de recursos del curso. Indique número de personas, días de persona y tarifa.
- Otros

B) Costes reembolsables.

Proporcionar detalles bien definidos y detallados para todos los costos estimados que consideren reembolsables. Agregue el subtotal general para los artículos de costo de estimación reembolsables anteriores.

C) Ahorro.

Proporcione detalles de cualquier oferta y ahorro relacionado con, pero no necesariamente limitado a, lo siguiente:

- Ahorros en pagos anteriores según se detalla en la sección 1.16 de esta RFP (también como se incluye en la Hoja de resumen de la oferta propuesta).
- Tenga en cuenta que, para viajes a países, se decidirá según la necesidad y los acuerdos mutuos con las oficinas de UNICEF en los países.
- Para el desarrollo de capacidades y los talleres regionales, solo incluya el costo estimado para el consultor, los materiales del taller y los viajes. El costo para los participantes y el lugar será cubierto por las oficinas regionales / de país de UNICEF.
- La organización seleccionada será responsable de todos los costos de viaje: vuelos, dietas diarias, etc. Cualquier viaje involucrado debe presupuestarse de acuerdo con las Normas de viaje de la ONU como un límite máximo.

Propuesta de precio: debe incluir el **desglose completo de los costos** en función de la cantidad de días y el nivel profesional de los servicios prestados, estipulando el monto de las tarifas que se cobrarán y cualquier viaje involucrado, respetando los límites máximos de las Naciones Unidas para el alojamiento.

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

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

Todos los precios / tarifas citados 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 como **guía** para preparar la propuesta financiera. El formato incluye gastos específicos, que pueden o no ser requeridos o aplicables, pero están indicados para servir como ejemplos. Los viajes y las dietas no se anotarán, ya que esto será determinado y finalizado posteriormente por UNICEF y el licitante elegido.

Componente #	Persona propuesta (Título/Función)	Tarifa todo incluido (personal)	Núm. de días propuestos	Coste total en USD
1. Ítem 1:				
1.1 Personal				
1.2 Otros				
Subtotal gastos:				
2. Ítem 2:				
2.1 Personal				
2.2 Otros				
Subtotal gastos:				
2.3 Coste de viaje reembolsable*				
2.3. Otros				
Subtotal gastos				
3. Ítem 3:				
3.1 Personal				
3.2 Editorial				
Subtotal gastos:				
3.3 Coste de viaje reembolsable *				
Subtotal gastos:				
...				
Subtotal coste fijo:				
Subtotal coste reembolsable:				
Total**				

***Viajes**
Tenga en cuenta que, para los viajes a los países, el contratista será responsable de administrar su propio viaje y el costo del mismo debe incluirse en la propuesta financiera.

Los gastos de viaje se calcularán en función de los viajes en clase económica, independientemente de la duración del viaje y ii) los costos de alojamiento, comidas e imprevistos no deberán exceder las tasas de dietas diarias aplicables (DSA), según lo promulgado por la Comisión de Servicio Civil Internacional (ICSC).

El número de viajeros, la duración y las fechas de viaje y los lugares de viaje se acordarán con UNICEF y el contratista antes de que se organicen, emprendan y gasten.

**** Disposiciones de pago**

La política de UNICEF es pagar el desempeño de los servicios contractuales prestados o efectuar el pago en el logro de los hitos específicos descritos en el contrato. La política de UNICEF es no otorgar pagos por adelantado, excepto en situaciones inusuales donde el contratista potencial, ya sea una empresa privada, una ONG o un gobierno u otra entidad, especifica en la oferta que existen circunstancias especiales que justifican un pago por adelantado. UNICEF normalmente requerirá una garantía bancaria u otro acuerdo de seguridad adecuado.

Cualquier solicitud de pago por adelantado debe estar justificada y documentada y debe presentarse con la oferta financiera. La justificación deberá explicar la necesidad del pago anticipado, detallar el monto solicitado y establecer un cronograma para la utilización de dicho monto. Debe enviarse información sobre su estado financiero, como los estados financieros auditados al 31 de diciembre del año anterior e incluir esta documentación con su oferta financiera. UNICEF puede solicitar más información al momento de finalizar las negociaciones del contrato con el licitante adjudicado.

ANEXO 1 – Detalle indicativo de las visitas de país

1. El Salvador:

1.1. Contrapartes para entrevistar:

- Save the Children
- Misioneros Scalabrinianos
- (Instituto de Derechos Humanos (IDHUCA) de la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA)
- Instituto Salvadoreño para la protección integral de niñas, niños y adolescentes (ISNA)
- Dirección General de Migración y Extranjería/Dirección de Atención al Migrante
- CONTEXTOS
- Alcaldía Municipal de San miguel

1.2 la visita de campo incluirá 3 días en San Salvador y visitas por el día a San Miguel y Usulután

2. México:

2.1. Contrapartes para entrevistar

- Rocío García, Directora del SNDIF.
- Martha Yolanda López Bravo, Procuradora de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes.
- Alicia Hernández, Directora General de Protección al Migrante y Vinculación del INM y Samir Greco.
- Cinthia Pérez, Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados.
- Laura Chacón, coordinadora de infancia de OIM.
- Maribel Remolina, ACNUR.
- Ximena Escobedo, Secretaría de Relaciones Exteriores.
- Patricia Colchero, Coordinadora en la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional de Protección Integral de Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes.
- Analía Castañer, consultora.
- Christina Baglietto, consultora.
- Margarita Griesbach, Oficina para la Defensoría de los Derechos de la Infancia (para hablar del diseño de los materiales)
- Paula Echegaray, CreSer
- Lucas Siques, Fútbol más.
- María Morfin, La jugarreta.
- Carolina Farrera, Aldeas Infantiles.
- Robson Díaz, RET internacional
- Dr. Malo, OPS.
- Josep Herrero y Maribel Remolina, ACNUR
- Laura Canche, OIM
- Integrantes del grupo MhGap.
- Edith Zúñiga, Tech Palewi.
- Hermana Magda, CAFEMIN.
- Sofía Almazán, Albatros.
- Niños migrantes
- Equipo UNICEF México

2.2. la visita de campo incluirá 3 días en la Ciudad de México, 1 día en Tijuana, 1 día en Tapachula y 1 día en Chihuahua.

3. Honduras

3.1. Contrapartes a entrevistar

- Marjorie Echenique, Oficial Protección UNICEF
- José Velez y Luis Godoy, Monitoreo y Evaluación UNICEF
- Mark Connolly, Representante UNICEF Honduras
- Francisco Urbina, Jefe de Programas Técnicos DINAF
- Rosa Estrada, Jefa Migración DINAF
- Tania Padilla, Coordinadora del Programa de Reintegración, DINAF
- Doris Garcia Paredes, Oficial Programa Binacional de Migración, COIPRODEN
- Edgardo Molina, Aldeas SOS
- Israel Mejia o Fatima Coto, Instituto Nacional de Migración INM
- Gabriela Vega, Cecilia Moreno o Alejandrina Rendon, SRECI Protección Migrante
- Ivonne Salgado, Asistente de Programas Migración PNUD (Ex oficial programas OIM)
- Luca Guanziroli, Oficial Protección, ACNUR
- Irma Orellana, Oficial Programas OIM (área salud)
- Roberto Canizales o Melanie Gomez, Oficiales Programas OIM (área reintegración)
- Nora Paguaga, Coordinadora del Programa de Recuperación Emocional, Cruz Roja Hondureña CRH
- Dunia Varela, Coordinadora Área de Salud, CRH
- Joel Duron, Jefe del Área de Salud, CRH
- America Mejia, Directora Ejecutiva, Mujeres en las Artes MUA
- Andrea del Castillo, Jefa Escuela de Psicología, Facultad de Ciencias Sociales, UNAH

3.2. la visita de campo incluirá

- Capital (Tegucigalpa) 2.5 días - entrevistas con personal nivel nacional
- San Pedro Sula 2.5 días (incl. Visitas a Centro Belén para Niños y Familias Retornadas y comunidades con la CRH y oficiales reintegradores de DINAF en las ciudades alrededores de SPS – La Lima, Villanueva, Choloma o Potrerillos)

4. Guatemala

4.1. Contrapartes a entrevistar

- Instituto Guatemalteco de Migración
- Ministerio de Relaciones Exteriores
- Ministerio de Gobernación
- Secretaría de Bienestar Social
- Procuraduría de Derechos Humano
- Procuraduría General de la Nación

4.2. la visita de campo incluirá

- Ciudad Capital
- Frontera Norte con México, Tecún Uman, aproximadamente 290 kilómetros de la capital
- Frontera Sur con Honduras, Chiquimula, aproximadamente 200 kilómetros de la capital.

ANEXO 2 – Listado de documentos a revisar

	Fuentes de Información
General	<ul style="list-style-type: none"> - Niños y niñas migrantes y refugiados en América Latina, un llamado a la acción - A Right to be Heard, listening to children and Young people on the move - Alternatives to immigration detention of children - Broken Dreams, central American children’s dangerous journey to the United States - Children uprooted, what governments can do - Country migration profiles (para todos los países)
México	<ul style="list-style-type: none"> - El documento de Children on the Move aprobado por LACRO con presupuesto. - Los informes que se han enviado a LACRO y las presentaciones. - El último informe de monitoreo de ChoM. - El informe de US Fund. - La minutas de las reuniones del SIPINNA - La ruta de protección integral. - El Modelo de cuidados alternativo publicado - El comunicado de prensa de la presentación en la SRE de cuidados alternativos. - La carta de SRE enviada a los gobernadores. - El diagnóstico de OPIS. - Los documentos de MHGap - Informe de la red de salud mental - Los links de todos los materiales, publicaciones y videos sobre Children on the Move que están en la página. - Informe de todas las actividades de comunicación desde 2017 (Confía en el Jaguar, historias de vida publicadas, entrevistas etc) Pedir a Comunicación. - Materiales de C4D. Por ejemplo, políptico. - Las capacitaciones de las ONGs en los estados fronterizos (IMUMI-IDC) - El informe de emergencias (caravanas) - Documentos elaborados para la emergencia caravanas (manual de instalación del pabellón y recomendaciones generales, guía para la protección especial, recomendaciones generales etc) - Informe sobre la instalación de las oficinas de terreno a cada una de las oficinas. Adjuntar el plan de trabajo (Solicitar a Lulú y a Adriana) - La última versión de la iniciativa de modificación de la Ley de Migración aprobada en el Senado. - El protocolo y el informe del modelo binacional CBP - La Ley General de Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes y su reglamento link. - Bases de datos, indicadores y plataforma diseñados por M&E.

Guatemala	<ul style="list-style-type: none"> - Código de Migración - Documento “La Tormenta” de UNICEF - Documento que contiene análisis de situación de migración
El Salvador	<ul style="list-style-type: none"> - Informes CERF generados a partir de la declaración de emergencia por las migraciones en masa o caravanas - Documentos de programa de las iniciativas que estamos gestionando (cuyo detalle es a partir de los socios que van en el siguiente numeral) - Concept note de la propuesta de trabajo integrado entre triangulo norte y mexico en migración de UNICEF - KIND-UNNICEF. Migration Stories from central America, 2019 - UNICEF. Latin American and Caribbean. Action Agenda for Child Migrants and Refugees - UNICEF El Salvador. Proposal to address issues affecting Children and adolescents in the context of irregular migration - Gobierno de El Salvador. Política nacional para la protección de la persona migrante y su familia -
Honduras	<p>1.a. Documentos Estratégicos e Informes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estrategia y ruta metodológica para la protección de niñez migrante - Children on the move Honduras proposal final 2016 - ToC niñez migrante UNICEF Honduras - ToC niñez migrante construcción regional triangulo norte (2018) - Intervenciones de modelaje UNICEF Honduras Children on the Move - Fichas de proyectos migración June 2018 - Honduras briefing child migration 2017 - Honduras Children on the Move Report August 2017 - Último informe de avances y resultados Children on the Move 2018 - plan de trabajo conjunto ACNUR UNICEF - ACNUR-OIM recomendaciones - Consolidado actores Excel - Sistematización de los 3 modelos de atención de niñez migrante Honduras <p>1.b. Mental Health and Psychosocial Support Services MHPSS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Final report – Honduras Partnership Assessment Case Study (2019) - Smart Practices Report UASC Honduras august 2018 - Honduran Red Cross Program Documents 2017, 2018, amendment 1 2018 - 2018-12-08 Informe Final UNICEF-Migrantes VF - Sesión con Universalia 6 septiembre 2017 - Fichas de indicadores finales niñez migrante - Agenda metodológica modificada y completa 2017 - ppt Evaluación de los indicadores emocionales 2018 - ppt Presentación de resultados finales 2018 - INFORME Avances hasta junio del 2019 - Modelo de Ficha de Registro modificada 2da fase - Fichas de indicadores 2da fase - Pre Test arreglado 2da fase

	<ul style="list-style-type: none"> - Cobertura Geografica 2da fase - Borrador Plan de monitoreo - Evaluación de impacto UNICEF UNAH Honduras 2016 - 2017-08-30 Evaluacion Retorno a la Alegria Resumen_VF - Evaluation Management Response Universalia 25 oct 2017 - 20141105 Estrategia niñez migrante y Retorno a la Alegria - Investigación Honduras 1.C. Piloto de Reintegración de Niñez Migrante - Resumen capacidades Centro Belén - 2019-06-10 Protocolo Reintegracion NNA Migrantes DINAF-BORRADOR - 4.PLAN DE REINTEGRACIÓN_MODELO UDAR - PROPUESTA PROYECTO DE REINTEGRACION Y SEGUIMIENTO Unicef \$110000 - Protocolo de Protección Inmediata Repatriación Recepción y Seguimiento de Niñas y Niños Migrantes 19 de abril del 2016 - Rapid Assessment Protocolo de Protección_17-07-2018 - Recomendaciones al protocolo de repatriación DINAF-OIM - REGLAMENTO Belen version para firma en SRECI (1) - FICHA DE REGITRO DE ATENCIÓN AL MIGRANTE RETORNADO v.3_tamaño carta (3) - DATOS DE NIÑEZ CON NECESIDADES DE PROTECCIÓN - ppt UMAR

TÉRMINOS DE REFERENCIA

EVALUACIÓN

ANEXO 3 - Ejemplo de matriz de evaluación

Criterio	Pregunta de evaluación	Formación del juicio (judgment criteria)	Indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección
Relevancia	¿En qué medida están alineados los objetivos del programa con las prioridades del gobierno nacional?	<p>Evidencia en los marcos y documentos programáticos que el programa está explícitamente alineado con las prioridades del gobierno</p> <p>Evidencia de participación/consulta de los actores del gobierno en el desarrollo del programa</p>	<p>Referencias explícitas en los marcos programáticos de políticas y marcos del gobierno</p> <p>Número de participantes del gobierno en el desarrollo del programa; referencias a participación del gobierno y/o comentarios recibidos</p>	<p>Documentos y marcos del programa</p> <p>Minutas de reunión, correos electrónicos, información en entrevistas</p>	<p>Revisión documental</p> <p>Revisión documental, entrevistas con actores claves</p>
Relevancia					
....					
Eficacia					
Eficacia					
....					
Eficiencia					
....					
Sostenibilidad					
....					
Impacto					
....					
Género					
Derechos Humanos					
....					

ANEXO 4 – EJEMPLO DE CRONOGRAMA

Doc en Excel:

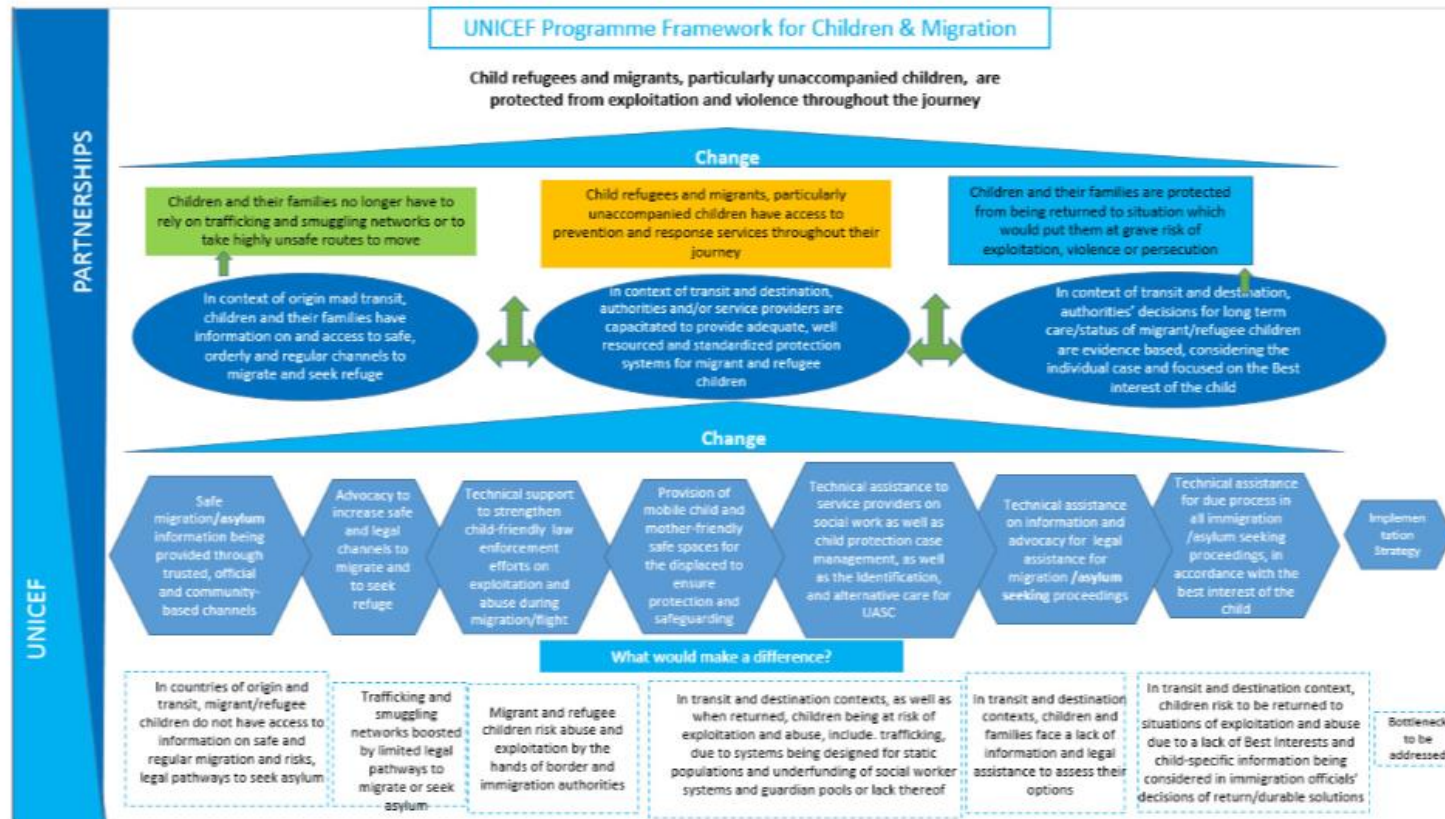


Ejemplo_Cronogra
ma_TdR_Eval.xlsx

Work plan	Mar-19	Apr-19	May-19	Jun-19	Jul-19	Aug-19	Sep-19	Oct-19	Nov-19	Dec-19
1 Contract signed	█									
2 Kick-off meeting	█									
3 Inception phase / Desk and literature review	█	█	█	█						
4 Delivery of draft inception report			★							
5 Comments by reference group + external ethical review			█	█						
6 Integration of comments and final version of inception report				█	★					
7 Data collection/field visits				█	█	█	█	█	█	
8 Data analysis and triangulation						█	█	█	█	
9 Workshop to present first findings and get first comments form reference group						█	★			
10 Delivery of draft final evaluation report							█	★		
11 Revision & comments from reference group to draft report							█	█		
12 Integration of comments and final version of evaluation report								█	█	★
13 Workshop /Dissemination of data									█	★
14 Mangement Response to the Evaluation									█	█

ANEXO5 – Teorías de Cambio del Programa Global Children on the Move

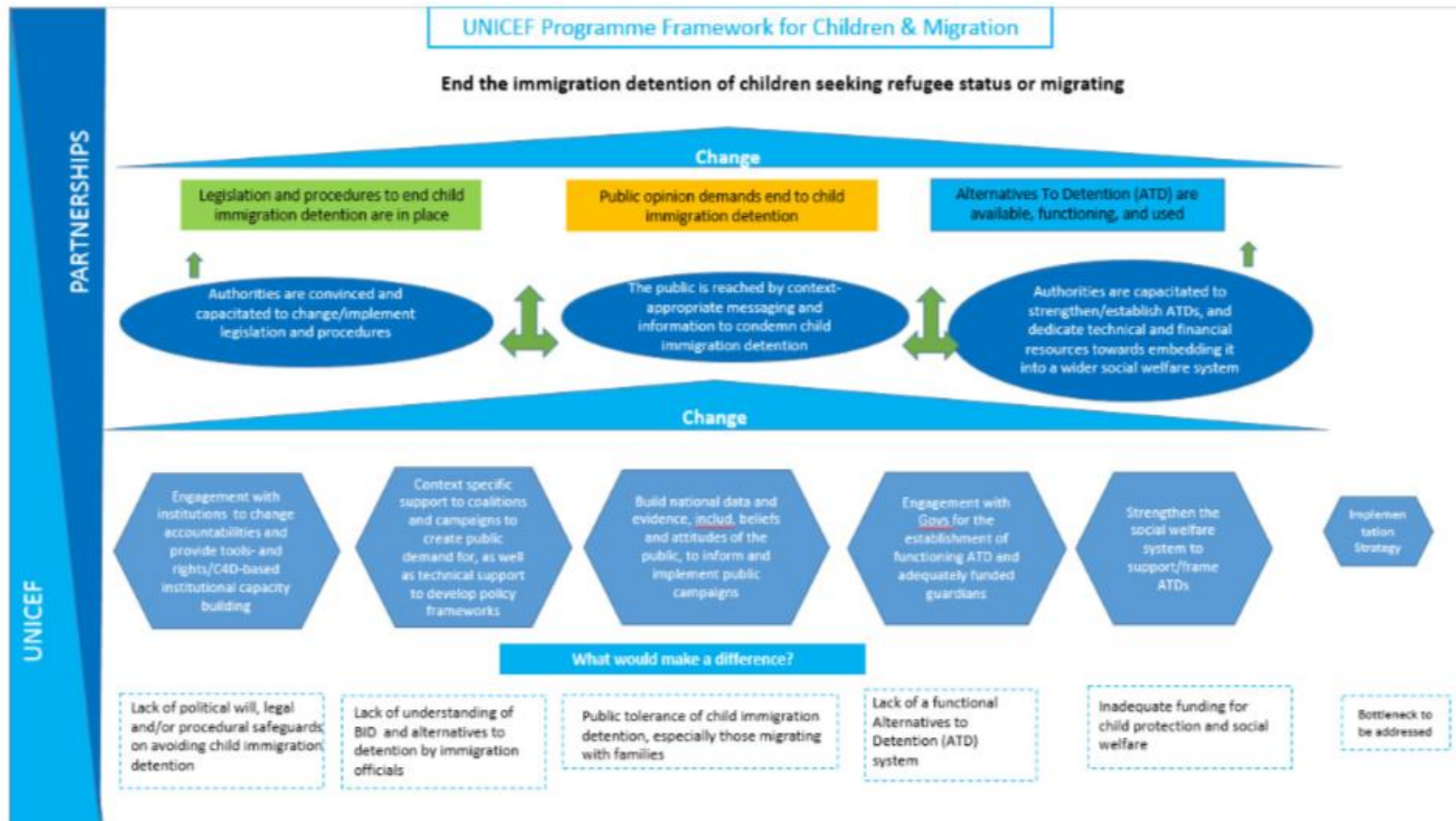
The Path towards protecting child refugees and migrants, particularly unaccompanied children, from exploitation and violence



TÉRMINOS DE REFERENCIA

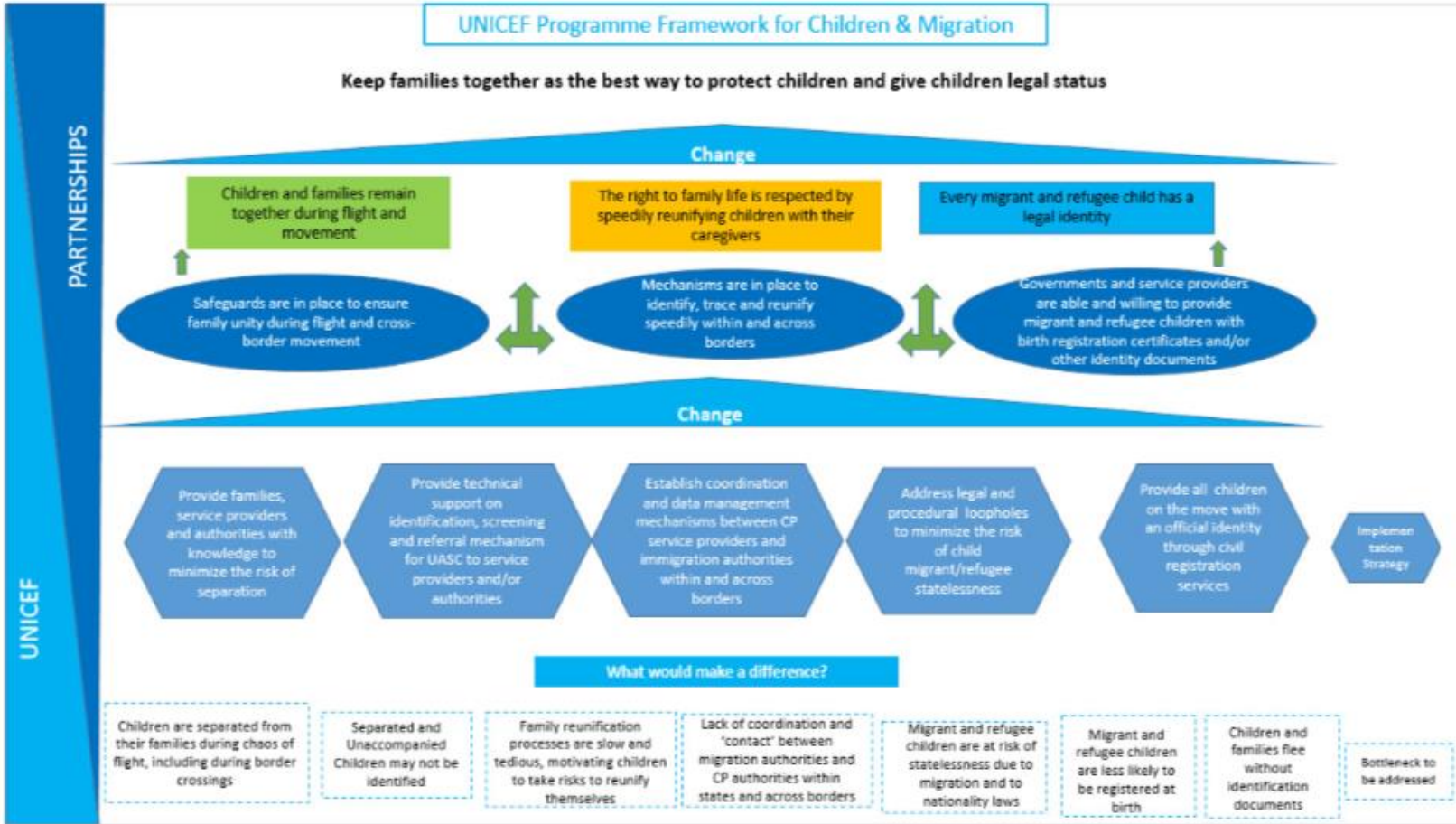
EVALUACIÓN

The Path towards ending the immigration detention of children seeking refugee status or migrating



TÉRMINOS DE REFERENCIA EVALUACIÓN

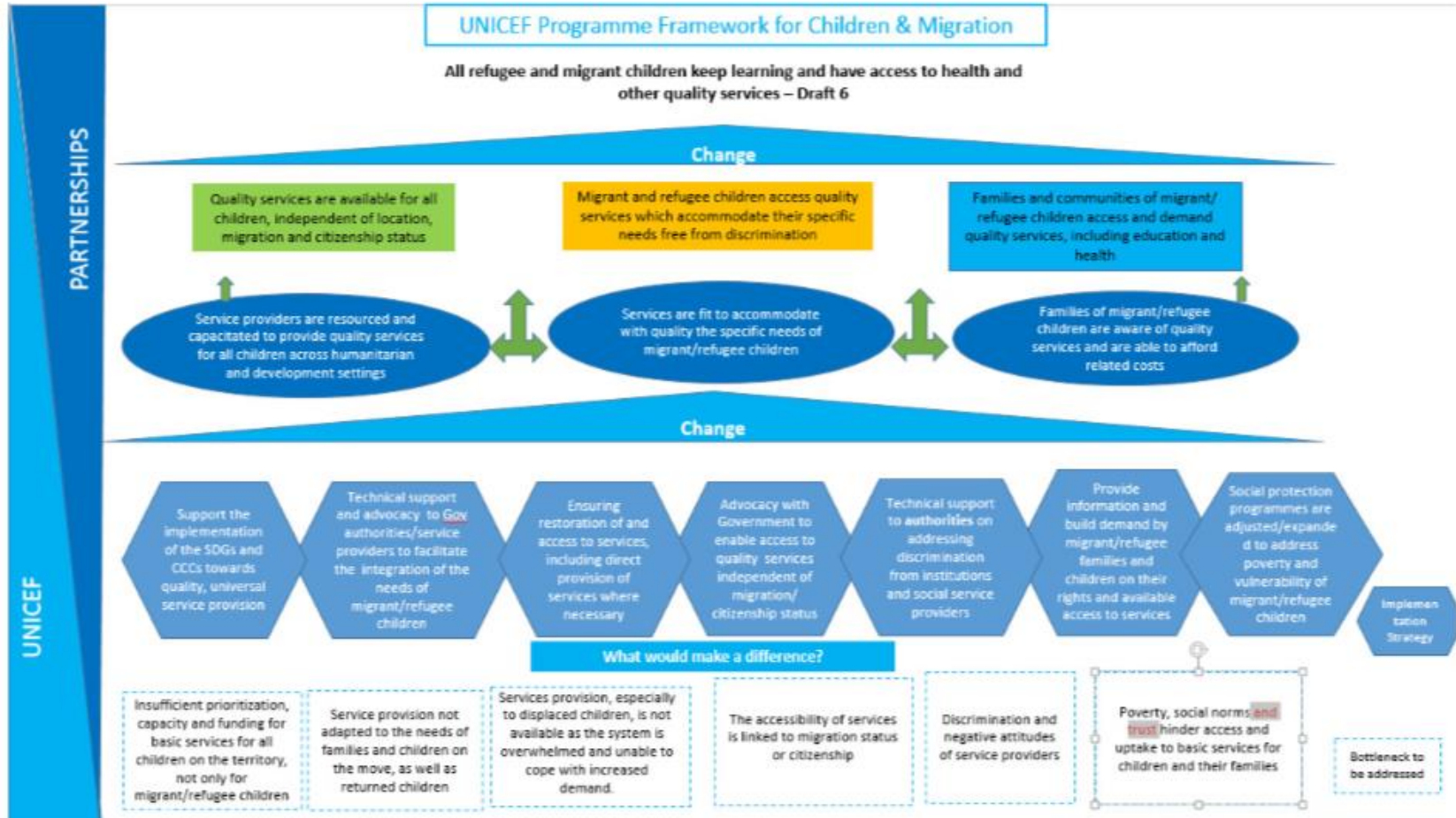
The Path towards keeping families together as the best way to protect children and give children legal status



TÉRMINOS DE REFERENCIA

EVALUACIÓN

The Path towards ensuring that all refugee and migrant children keep learning and have access to health and other quality services



The Path towards all children being seen as children, regardless of their status

