

## TÉRMINOS DE REFERENCIA

### Evaluación Conjunta Final Estratégica del Plan Nacional de Desarrollo Integral de la Primera Infancia 2011-2020 (PNDIPI) de Paraguay

#### INFORMACIÓN BÁSICA

Título de la evaluación: Evaluación Final Estratégica del Plan Nacional de Desarrollo Integral de la Primera Infancia 2011-2020 (PNDIPI) de Paraguay

Evaluación Conjunta Ministerio de la Niñez y la Adolescencia, Unidad de Gestión de la Presidencia de la República y Oficina UNICEF Paraguay

Fecha: Diciembre 2019

Tipo de consultoría (escoger):

Consultoría Individual

Contrato Institucional

#### 1. ANTECEDENTES/CONTEXTO

Paraguay ha alcanzado resultados importantes en la disminución de la pobreza durante los últimos veinte años, pasando de 45,3% en 2007 a 26,4% en 2017<sup>1</sup>, gracias a un crecimiento económico sostenido (6% en el período 2013-2017), al incremento en el ingreso económico en poblaciones con menores recursos (5,7% en el período 2003-2013) a estrategias focalizadas como el Programa Tekoporá de transferencias monetarias que cubre 142.120 familias y 318.578 niños y adolescentes, y a la inversión en programas de educación preescolar gratuitos. También se han registrado logros significativos en salud materno-infantil, implementación de uno de los esquemas de vacunación más completos de la región, y reducción de la desnutrición infantil. Paraguay también ha introducido importantes planes y programas que buscan responder a diversos desafíos económicos y sociales, entre los que se destacan el Plan Nacional de Desarrollo 2030 (PND), el Plan Nacional de Reducción de la Pobreza y el Sistema Nacional de Protección Social Vamos (SPS) que procuran reducir la pobreza y disminuir el impacto de las vulnerabilidades<sup>2</sup>.

No obstante, estos avances, persisten brechas y desigualdades significativas que demandan el fortalecimiento e implementación de políticas universales en salud, educación, protección, agua y saneamiento, mayores oportunidades de inclusión económica y social, y atención a las poblaciones más vulnerables. La pobreza tiene una mayor concentración en las zonas rurales (36,2%), frente a 20,3% en zonas urbanas, al tiempo que cifras de pobreza en niñez indígena muestran que el 73,7% de niños, niñas y adolescentes de 0-17 años vive en situación de pobreza, el doble de la población total del país, mientras que en términos de pobreza multidimensional la última medición disponible (2012) estimaba que el 56% de todos los niños, niñas y adolescentes sufren al menos una privación.

En líneas generales, el país avanza hacia la implementación de iniciativas que buscan una transformación de largo plazo, tales como la implementación del sistema nacional de protección social, el pacto nacional para la transformación educativa, y el plan nacional de reducción de la pobreza, que reconocen la importancia de una mayor inversión social del estado y la necesidad de articular políticas y servicios de salud, educación y protección para responder en forma integral a las necesidades de niños, niñas y adolescentes. La creación del Ministerio de Niñez y Adolescencia (previamente a nivel de secretaria), el reposicionamiento del Consejo Nacional de Niñez y Adolescencia, en el que tienen asiento todos los ministerios, y la Unidad Técnica del Gabinete Social de la Presidencia, que ha identificado primera infancia como un pilar de los esfuerzos de reducción de la pobreza, constituyen ejemplos de la visión del Gobierno del Paraguay para el efectivo cumplimiento de los derechos de la niñez.

A pesar de ser un país de renta media con importantes avances en diversos indicadores que impactan el cumplimiento de los derechos de la niñez, existe consenso entre los actores sociales en el Paraguay sobre la urgencia de trabajar

<sup>1</sup> DGEEC. Encuesta permanente de hogares 2017.

<sup>2</sup> La pobreza infantil multidimensional en Paraguay. Bruno y Osorio, documento de trabajo, UNICEF. Octubre de 2015. Disponible en: <https://www.unicef.org/paraguay/media/1366/file/UNICEF%20Paraguay.pdf>.

conjuntamente hacia la reducción de brechas e inequidades que no dejen ningún niño o niña atrás. El número total de niños y niñas de 0 a 8 años está estimado en más de 1.261.000, en el 2018 y constituye el 18% de la población total proyectada para ese año.

En lo pertinente al derecho a la salud, Paraguay ha logrado avances significativos en salud materna, neonatal e infantil en los últimos años. Sin embargo, como se anotó previamente, importantes brechas persisten para evitar muertes prevenibles y asegurar la supervivencia y desarrollo durante los primeros años de vida de niños y niñas. Entre 2007 y 2017 la mortalidad infantil disminuyó de 17/1000 nacidos vivos a 12/1000 y de 20/1000 a 16/1000 para niños y niñas menores de 5 años, mientras que la mortalidad materna pasó de 127 a 67/100.000<sup>3</sup>. Estas cifras son considerablemente altas para la región y tienen un mayor impacto en grupos poblacionales vulnerables. Del total de 78 muertes ocurridas durante el parto en 2017, por ejemplo, 13% fueron de madres indígenas y 1 de cada 10 muertes fue de niñas y adolescentes de entre 10 y 19 años.

La mortalidad neonatal descendió de 12/1000 nacidos vivos en 2007 a 9/1000 en 2017, 50% de las cuales ocurre en las primeras 24 horas de vida y el 75% en la primera semana. Se estima que el 54% de estas muertes<sup>4</sup> han podido ser evitadas, especialmente a través de la mejora en el control prenatal. Estas cifras no solo son elevadas, sino que además representan el 71% de las muertes infantiles y el 62% en menores de 5 años. Desde el punto de vista geográfico la problemática se concentra en seis departamentos del país con tasas que superan la media nacional: Concepción 10,5, Alto Paraná 12,2; Amambay 11,5 y Canindeyú 9,4. Las causas inmediatas de muertes neonatales incluyen las malformaciones congénitas, la prematuridad, y la asfixia perinatal, mientras que las causas subyacentes incluyen baja calidad de atención, en gran medida por deficiencia en la infraestructura, equipamientos y capacidad resolutoria del recurso humano, normas sociales que generan demoras en la búsqueda oportuna de atención, y limitada educación comunitaria y familiar sobre signos de peligro.

La desnutrición infantil sigue siendo un desafío importante. En el 2017 alcanzó 4,4% en la población de 0 a 5 años (9,9% para la población indígena), mientras que la desnutrición crónica se estimó en 12,1%<sup>5</sup> (41,7% en población indígena<sup>6</sup>), con una mayor concentración en las áreas rurales. Las tasas de lactancia materna, una práctica con grandes beneficios para el desarrollo temprano del niño y niña se mantiene en niveles muy bajos. Solo el 31,3% de los bebés menores de 6 meses de edad recibieron lactancia materna exclusiva en 2016 (MICS), 49,5% de los recién nacidos lactaron durante la primera hora, y 48,2% eran amamantados continuamente durante su primer año. Las causas subyacentes incluyen información insuficiente y apropiada para los cuidadores, incluyendo por parte de proveedores de salud, acceso limitado a una alimentación complementaria diversificada y de calidad, exacerbada por la pobreza, tasas de alfabetización bajas y falta de acceso a instalaciones sanitarias y servicios de agua potable. Estas condiciones se agravan en situaciones de emergencia que se registran periódicamente en el país, especialmente por las inundaciones, sequías e incendios forestales.

Con relación al derecho a la educación, el país ha fortalecido la oferta en primera infancia especialmente a través del acceso gratuito a la educación preescolar, etapa crítica para mejorar la preparación y la transición oportuna a la escuela primaria, pero aún persisten desafíos importantes. En 2016 solo el 8% de los niños y niñas de 3 años, el 38% de los niños y niñas de 4 años y el 59% de los niños y niñas de 5 años estaban en preescolar<sup>7</sup>, con una cobertura del 60% en zonas urbanas y 49,2% en zonas rurales. En poblaciones indígenas, sólo el 27% de las niñas y 52% de los varones de 3 a 8 años estaban matriculados. Aspectos estructurales como la pobreza y percepciones culturales sobre la importancia de la educación a esta edad juegan un rol importante. La educación sobre la crianza de los hijos requiere un fortalecimiento para garantizar la comprensión de la importancia de la educación y la estimulación en la primera infancia.

---

<sup>3</sup> MSPBS/DIGIES. Subsistema de Información de Estadísticas Vitales 2017.

<sup>4</sup> SIBEN 2016-2017.

<sup>5</sup> Fuente: SISVAN-INAN-MSPBS 2017.

<sup>6</sup> Perfil nutricional de niños y niñas indígenas menores de 5 años de edad en el Paraguay. Encuesta a hogares indígenas 2008. XLVI Reunión SLAIP Cusco, Perú. Noviembre de 2008.

<sup>7</sup> Juntos por la Educación (2019). Financiamiento público de la educación en el Paraguay. Notas para el debate y construcción de políticas públicas.

El acceso a servicios sociales de calidad es clave para la realización de los derechos de los niños y niñas y ello empieza con el registro oportuno de cada niño y niña. La EPH 2017, sin embargo, muestra que el 16% de los niños y niñas menores de 1 año no están registrados<sup>8</sup>, mientras que la tasa de no registro para los niños y niñas indígenas en la misma franja etaria es de 42,4%. Ello demanda mayor trabajo con instituciones pertinentes para sensibilizar a las comunidades sobre la importancia del registro de nacimientos de niños. Igualmente, a pesar de una mejora del 10% a nivel nacional en el acceso al agua potable en la última década, a 2016 13,2% de la población no tiene acceso a agua potable, de los cuales el 60% vive en zonas rurales, mientras que la mitad de los hogares indígenas no tiene acceso a agua potable de calidad. Por otra parte, en la década de 2010 se mejoró en 12,8% el acceso a saneamiento, pero el 21,4% de la población todavía no tiene acceso a saneamiento mejorado. Hay una enorme brecha entre las zonas urbanas (93,7% tiene acceso) y las zonas rurales (54,8% tiene acceso). En la población indígena, solo el 1,2% de los hogares tienen baños con agua, acceso a un tanque séptico y a un pozo cubierto.

El derecho a la protección también merece atención desde los Primeros Años. La violencia contra los niños y niñas en todas sus formas –física, sexual, emocional al igual que el castigo corporal, el abandono y el abuso– es un fenómeno de alta prevalencia en Paraguay. En 2016 MICS reveló que el 52% de los niños, niñas y adolescentes experimentaba algún método violento de disciplina, 43,6% en el caso de niños y 35,6% en el caso de las niñas. Este tipo de violencia contra los niños y niñas es ampliamente aceptado y constituye una norma social, lo que demandará la promoción de cambios de comportamiento y adopción de pautas de crianza positiva.

Con el objetivo de constituirse en la hoja de ruta de la política pública que proponga una gestión interinstitucional articulada, a través de los programas y proyectos vigentes en las instituciones involucradas en la atención a la Primera Infancia, y los generados en lo sucesivo, en 2011 se lanza el Plan Nacional de Desarrollo Integral de la Primera Infancia 2011-2020.

A nueve años de su implementación y a uno de su finalización, las autoridades gubernamentales desean evaluar el plan con el fin relevar lecciones aprendidas y recomendaciones que permitan el delineamiento de un nuevo plan que pueda constituirse en una versión mejorada del anterior. En tal sentido han solicitado apoyo a UNICEF en la evaluación de procesos del Plan.

## **2. OBJETO DE EVALUACIÓN (EL QUÉ)**

El Plan Nacional de Desarrollo Integral de la Primera Infancia (PNDIPI<sup>9</sup>) 2011 – 2020 fue elaborado por el Ministerio de Educación y Ciencias, el Ministerio de Salud y Bienestar Social y el Ministerio de Niñez y Adolescencia (ex - Secretaria Nacional de la Niñez y la Adolescencia) y acompañada por los miembros del Consejo Nacional de la Niñez Adolescencia, convocando al Sistema Nacional de Protección y Promoción Integral de la Niñez y Adolescencia (SNPPINA) y la sociedad civil. EL PNDIPI se enmarca en la Constitución Nacional (1992), la Convención por los Derechos del Niño (1989), el Código de la Niñez y la Adolescencia (2001), la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (2008), la Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (ratificado en 1986) y el Código Penal y en aquel entonces la Política Nacional de la Niñez y Adolescencia (POLNA 2003 – 2013) y las leyes vigentes contra toda forma de discriminación y violencia, a favor de la participación ciudadana y en la promoción y protección de los derechos humanos.

El PNDIPI es concebido como una hoja de ruta que propone acciones a corto, mediano y largo plazo promovidas para el desarrollo infantil y el cumplimiento de derechos de la población de 0 a 8 años. De alcance nacional, el plan tiene como misión la consolidación de las políticas públicas a favor de la primera infancia de manera articulada entre los tres poderes del estado y gobiernos locales y municipales. El plan se basa en los principios de universalidad y no discriminación, atención al interés superior del niño y la niña, la integralidad de los derechos, la participación, la metodología del juego y la lengua materna. Entre sus objetivos generales y específicos se encuentran:

<sup>8</sup> Elaboración propia con base en la DGEEC-EPH 2017.

<sup>9</sup> Se puede encontrar en: <https://www.unicef.org/paraguay/media/1751/file/plan-nacional-primera-infancia.pdf>

- a) Visibilizar la primera infancia y elevar su calidad de vida, mediante la promoción y protección de su identidad civil, salud y nutrición, el desarrollo de su educación, así como la difusión y cumplimiento de los derechos del niño.
- b) Lograr el pleno ejercicio de los derechos de la primera infancia, con la inclusión y protección de cada niño y niña, en situación de vulnerabilidad social.
- c) Brindar protección legal a la primera infancia, implementando y promoviendo la actuación oportuna, coordinada y articulada entre las instituciones responsables del Sistema Nacional de Protección y Promoción Integral de la Niñez y Adolescencia, con enfoque integral e inclusivo.
- d) Promover y generar estrategias de comunicación y movilización social, orientadas a la visibilidad de la primera infancia, la promoción del buen trato, las buenas pautas de crianza, el acceso sistemático a los bienes y servicios públicos, que propicien el logro de su bienestar y su desarrollo integral.
- e) Promover y generar la gestión coordinada y articulada de las instituciones públicas garantes de los derechos de la primera infancia, en alianza con las instituciones privadas y comunitarias, articulando redes de servicios territoriales y garantizando la asignación de los recursos.

El plan está organizado por ejes, áreas y líneas estratégicas a seguir. Los ejes del plan son:

- a) Calidad de vida para la primera infancia
- b) Protección e inclusión social de la primera infancia.
- c) Protección legal a la primera infancia.
- d) Comunicación y movilización social a favor de la primera infancia.
- e) Fortalecimiento institucional del SNPPINA.

Los ejecutores del Plan son todas las instituciones de los tres poderes del Estado, Ejecutivo, Legislativo y Judicial, así como los gobiernos departamentales y municipales ya que tienen competencias relacionadas con la protección promoción y/o asistencia a la primera infancia. Son estas instancias las responsables del diseño, planificación ejecución, monitoreo y evaluación de las acciones de programas y protección. Para la gestión efectiva del plan a nivel central y en los territorios, se previó la creación de la Comisión Nacional de Primera Infancia como responsable primario y como parte del Sistema y la creación comisiones departamentales y las comisiones municipales de primera infancia en los consejos departamentales y municipales como responsables secundarios. Se ha establecido como funciones principales de estas instancias la coordinación, articulación y complementación de los planes, programas y proyectos, la supervisión, monitoreo y evaluación periódica de la gestión.

El plan está en su último año de implementación, lo cual representa una oportunidad única para el gobierno de Paraguay y UNICEF Paraguay. En ese sentido, la evaluación del Plan permitirá un análisis profundo del plan, identificar aprendizajes y obtener insumos para la elaboración de una nueva hoja de ruta para el cumplimiento de derechos de la primera infancia. De igual manera, esto también representa una oportunidad para UNICEF Paraguay, que ha promovido el proceso de diseño del Plan desde sus inicios y ha acompañado a las instancias ejecutoras durante estos años en sus diferentes programas y proyectos. Los insumos también contribuirán a fortalecer el apoyo y asistencia técnica que brindará UNICEF Paraguay al gobierno del Paraguay en la elaboración y ejecución de la nueva hoja de ruta para la primera infancia. Dada la importancia para ambos, la evaluación del Plan será cogestionada por el gobierno del Paraguay mediante el Ministerio de Niñez y Adolescencia y UNICEF Paraguay.

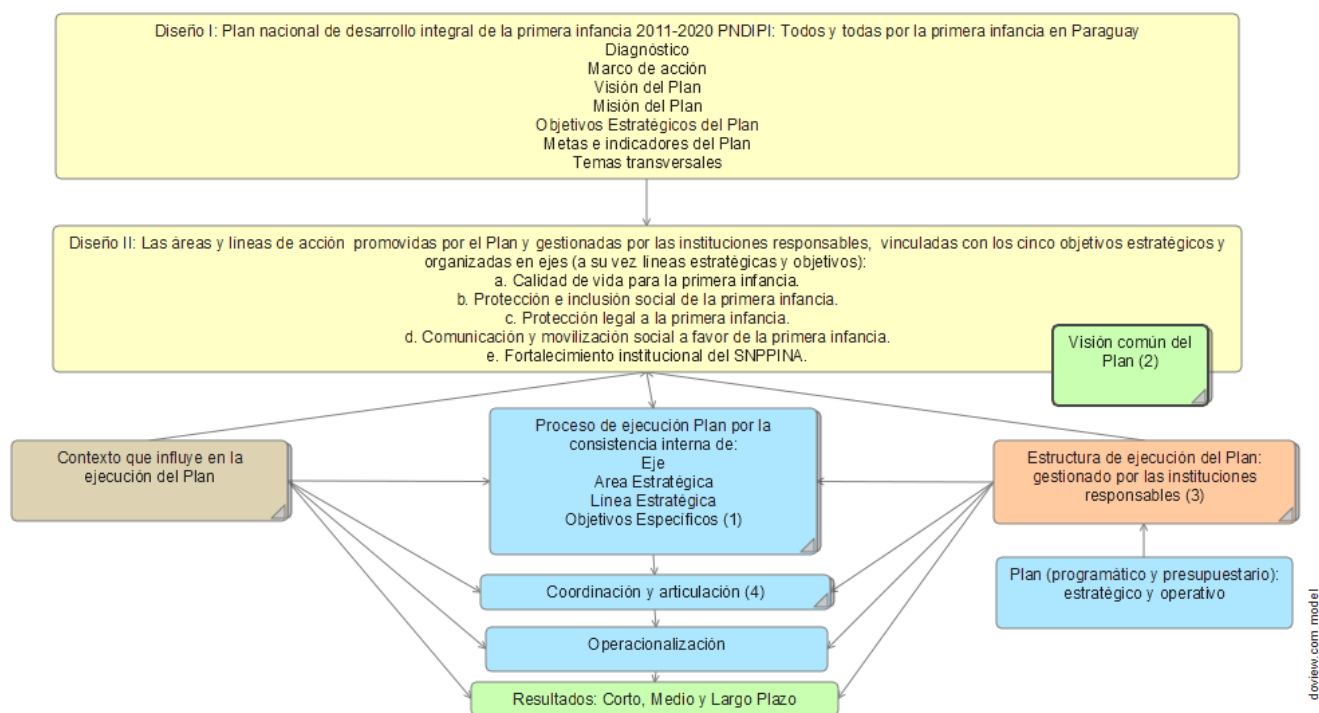
Por todo lo expuesto, esta es una evaluación del Plan Nacional de Desarrollo Integral de la Primera Infancia 2011-2020 (PNDIPI) de Paraguay. PNDIPI es estratégico, intersectorial y de alcance nacional que ha estado en vigor por 9 años durante diferentes gobiernos. Durante la evaluación ha de considerarse la especificidad que lo anterior supone.

Un plan (o estrategia) puede ser considerado como (1) un instrumento estratégico/operativo para ejecutar lineamientos y mejorar intersectoriales o (2) como un instrumento para ordenar y orientar, o (3) una estrategia puede tener elementos de ambos. Las implicaciones en cuanto a perspectiva, posición y patrones son diferentes. El foco de la evaluación es diferente según la naturaleza del plan como se indica en la siguiente tabla. Un plan que fija metas con base en indicadores ambiciona influir de manera directa en la situación de la Primera Infancia. Un plan que sirve de orientación recoge y ordena información de los indicadores relevantes y es un espejo de la situación de la Primera Infancia, siendo su influencia indirecta. Durante el diseño, actores clave acordaron que, aunque el PNDIPI tiene

elementos del tipo 1 en su diseño (Instrumento para ejecutar), durante su ejecución el Plan estuvo más cerca de ser un instrumento de tipo 2 (instrumento para ordenar y orientar)<sup>10</sup>.

PLAN como...	Perspectiva del Plan	Posición del Plan	Patrones del Plan	Grado y claridad de la contribución
(1) Instrumento para Ejecutar, estratégico y operativo: Prioriza y planifica y articula	Enfoque sectorial integrado en instituciones debe (1) Ser tratado matricialmente; (2) Contar con presupuesto (3) Ser tenido en cuenta en la toma de decisiones y para/en la movilización del sector a priori	Ejes, Líneas estratégicas y Líneas de Acción son: (1) <u>mandatarias y vinculantes</u> y plenamente operacionales (2) orientativas <u>a priori</u> .	1. Coordinación para influencia en presupuesto y toma de decisiones 2. Los mejores QUE, en los mejores DONDE con los mejores CON QUIEN 3. Indicador para planificar	Más Alta, se contribuye a metas e indicadores a priori. Focalizarse en la contribución a resultados es relevante
(2) Instrumento para Ordenar y Orientar: Observatorio, Seguimiento, orienta y referencia conceptual	El Departamento responsable (1) recopila acervo, datos sectoriales y ordena, da sentido, (2) distribuye entre actores, (3) Referencia conceptual en la toma de decisiones a posteriori	Líneas estratégicas y Líneas de Acción son: (1) <u>referencia</u> y (2) orientativas <u>a posteriori</u>	1.Coordinación para orientar y sensibilizar 2.Tomar los datos sectoriales de actores, para vigilar el cumplimiento de compromisos sectoriales 3.Indicadores para sensibilizar	Más baja, se influye en actores implicados a posteriori, con base en la recopilación del estado de lugar Focalizarse en la contribución a procesos es relevante.

A continuación, se presentan elementos de la teoría del cambio del plan, tal como fueron discutidos durante el diseño de los TdR.



La evaluación tendrá que prestar atención a las implicaciones institucionales de los procesos de coordinación y articulación y a la teoría del cambio deseada y ejecutada respecto a los mismos. Entendiendo que la coordinación y articulación son procesos que, dependiendo de su maduración, pueden comprender –de menor a mayor grado de coordinación–: (1) compartir información (con diferentes grados de fragmentación y relevancia de la información para los actores implicados) hasta, (2) planificar de forma conjunta para resolver problemas comunes de la primera infancia

<sup>10</sup> Para un mayor desarrollo de la evaluación de un plan o de la evaluación estratégica referirse a Patton, M. Q., & Patrizi, P. A. (2010). Strategy as the focus for evaluation. In P. A. Patrizi & M. Q. Patton (Eds.), Evaluating strategy. New Directions for Evaluation, 128, 5–28.

o (3) –coordinación en su máximo grado de maduración- ejecutar, seguir y aprender de forma conjunta. Sin embargo, debido a los altos costos de transacción de la coordinación, no siempre el estado (3) es el más deseable, y además también puede darse el caso que determinadas partes del sistema institucional estén en estadio de coordinación (1) y otros en (2) o (3). A continuación, se muestra una propuesta de Teoría del Cambio de un proceso de coordinación y articulación intersectorial con las dos rutas, de un plan más (1) ejecutivo o más de (2) ordenación/orientación:



El equipo evaluador refinará la TdC con base a la definición de alguna de las rutas propuestas. Es importante indicar que durante la fase de preparación de los TdR (Noviembre 2019) había un común acuerdo entre los principales actores implicados de que la ruta 2 (Plan más orientativo, de ordenación) es la que más se corresponde a la ejecución del PNDIPI. Pero es importante que esto sea socializado y re-definido en su momento por el equipo evaluador con UNICEF y con el Comité de Seguimiento de la Evaluación, en la fase inicial y/o de inceptión.

### 3. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN (EL PORQUÉ)

Esta evaluación responde a la demanda del Gobierno de Paraguay. El propósito principal de la evaluación es de **aprendizaje institucional y generación de conocimientos para la mejora del siguiente ciclo de planificación del PNDIPI, contribuyendo a la mejora de la institucionalidad de la política de primera infancia**. El marco temporal del Plan es 2011 a 2020 por lo que esta evaluación pretende ser un insumo clave para el siguiente ciclo de planificación.

Por tanto, en cuanto al uso de la evaluación, las recomendaciones y lecciones permitirán hacer ajustes al plan antes de una nueva fase de implementación. Por otra parte, se espera que el proceso sea un aprendizaje para mejorar la evaluación y para futuras evaluaciones de planes similares. También la evaluación será una orientación para las modalidades futuras de apoyo de UNICEF en Paraguay.

La evaluación tiene un carácter sumativo y formativo. Es sumativo, puesto que la evaluación proporciona información sobre el valor del plan para estimular políticas e iniciativas públicas. Es también formativo, ya que la evaluación busca valorar el plan, para poder establecer los logros y buenas prácticas, por un lado, y por otro lado se analizarán las áreas de mejoras del plan y aspectos que se tienen que fortalecer en el siguiente ciclo de planificación.

Los garantes de derechos serán consultados dado que se constituyen en la principal fuente de información a los efectos de esta evaluación. A su vez serán destinatarios y/o usuarios de la misma de forma a que puedan fortalecer sus capacidades para aportar a la planificación del siguiente plan nacional de primera infancia.

También, los garantes de derechos, integrados en un comité de seguimiento (o comité de referencia) de la evaluación, tendrán un rol clave en el desarrollo de esta evaluación acompañando el diseño de la misma, validando sus resultados, implementando sus recomendaciones y realizando actividades de monitoreo y seguimiento.

#### 4. OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN

El objetivo de esta evaluación es realizar un análisis del diseño y ejecución del PNDIPI en su contexto (objetivo), para hacer ajustes y modificaciones para su mejora en el siguiente ciclo de planificación (propósito).

El objetivo de esta consultoría es evaluar el **PNDIPI** como instrumento de ordenación, referencia y orientador para el impulso de la coordinación, articulación y complementación de los actores, planes, programas y proyectos orientados a la atención de la primera infancia en Paraguay. La evaluación se centra específicamente en el **PNDIPI** y no en el sector Primera Infancia. Dado el tipo de ejecución del PNDIPI, esta evaluación se enfocará en cinco preguntas clave relacionadas con la relevancia (naturaleza), efectividad (consistencia interna y estructura institucional) y cobertura del **PNDIPI** en su fase de diseño y en su fase de ejecución. Los beneficiarios o titulares de derechos son los niños comprendidos desde su nacimiento hasta los 8 años de edad y sus familias a nivel nacional, mientras que los garantes de dichos derechos son el Ministerio de la Niñez y Adolescencia, como órgano rector de las políticas de NNA en Paraguay, el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social (MSPBS), el Ministerio de Educación y Ciencias (MEC), la Comisión Nacional de Primera Infancia (CONPI) y sus instituciones integrantes.

Los objetivos específicos de la evaluación son:

1. Establecer la pertinencia, efectividad y cobertura de la **PNDIPI** como marco de ordenación, referencia y articulación desde 2011 hasta 2019, *analizando* su cobertura geográfica, si sus hitos fueron alcanzados y determinando los cambios a mediano y largo plazo.
2. Determinar la efectividad del sistema de gobernanza del **PNDIPI** a nivel nacional y su marco legal a través de entrevistas cualitativas con actores clave. Los actores claves son (Lista no exhaustiva):  
Poder Ejecutivo: Ministerio de Educación y Ciencias (MEC), Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social (MSPBS), Ministerio de la Niñez y Adolescencia (MINNA) (ex SNNA), Ministerio de la Mujer (MM) (ex SM), Ministerio de Desarrollo Social (MDS) (ex SAS), Gabinete Social de la Presidencia de la República, Ministerio de Justicia y Trabajo (MJT), Defensoría del Pueblo, Defensoría de la Niñez y Adolescencia, Ministerio del Interior (MI), Policía Nacional (PN), Ministerio de Hacienda (MH).  
Poder Legislativo: Congreso Nacional.  
Poder Judicial: Corte Suprema de Justicia (CSJ), Juzgados y Defensorías de la Niñez y Adolescencia.  
Ministerio Público: Fiscalías de la Niñez y Adolescencia.  
Entes y Gobiernos descentralizados: Universidades públicas, Instituto de Previsión Social (IPS), Instituto Paraguayo Del Indígena (INDI), Empresa de Servicios Sanitarios del Paraguay S.A. (ESSAP).  
Gobernaciones y Municipalidades: Consejos Departamentales de la Niñez y Adolescencia y CODENI.  
Sociedad Civil: ONG, Universidades privadas, Iglesias, Empresas Privadas.  
Cooperación Internacional: UNICEF, ONU, ONUMUJER, OPS, UNESCO, PNUD, FAO, OEI, OEA, MERCOSUR, BID, PLAN PARAGUAY, Fondo Cristiano Canadiense.  
Estos actores han estado involucrados en el diseño de las intervenciones y la implementación de estas a nivel nacional y territorial.
3. Ofrecer lecciones, buenas prácticas y recomendaciones para el siguiente ciclo de planificación basados en los resultados de efectividad y sostenibilidad.

De manera específica, se busca el análisis y explicación tanto en diseño como ejecución de:

1. La naturaleza del **PNDIPI**, como instrumento articulador de la institucionalidad de la primera infancia.
2. La **consistencia interna** general del **PNDIPI**: (a) claridad de los mecanismos del cambio y de la cadena de resultados y (b) prioridades, secuenciación, seguimiento y adaptación del modelo de intervención.
3. La **cobertura territorial** del PNDIPI.
4. La **estructura institucional, de gobernabilidad y ejecución** (capacidades, recursos humanos, financiación, marco institucional...).
5. La integración de **enfoques de derechos humanos, de igualdad de género y equidad**.

El equipo evaluador, durante la fase inicial/incepción, deberá completar, adaptar y afinar tanto; (1) las preguntas de evaluación, como (2) la Teoría de Cambio del PNDIPI en dos fases, la Teoría del Cambio en su diseño y la Teoría del Cambio durante su ejecución. Para mayor información sobre cómo formular Teorías de Cambio ver el siguiente documento de UNICEF: [https://www.betterevaluation.org/en/resources/guide/theory\\_of\\_change](https://www.betterevaluation.org/en/resources/guide/theory_of_change).

## 5. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

El plan se evaluará teniendo en cuenta la naturaleza diferenciada del PNDIPI entre sus fases de diseño y ejecución.

La evaluación analizará los diferentes componentes del PNDIPI (Ejes, Áreas estratégicas, Línea estratégicas y objetivos específicos y sus indicadores), tanto en la fase de diseño, como en la fase de ejecución. Se analizará tanto en las fases de diseño como en ejecución, la consistencia interna, integración, secuenciación, articulación y adaptación de los anteriores componentes. Se espera de la evaluación que cubra el Plan desde su diseño en 2011- hasta la fecha. La evaluación deberá revisar los procesos de diseño y planificación del PNDIPI, sus marcos normativos y programáticos y su implementación y seguimiento.

El proceso evaluativo deberá incluir todos los actores relevantes para el diseño y la ejecución del PNDIPI, desde las autoridades nacionales hasta las autoridades territoriales/locales (municipalidades y gobernaciones, subsistemas Locales de Protección Integral), y deberá consultar otros actores claves de la evaluación, como UNICEF, el sector privado y la sociedad civil.

Se insta al equipo evaluador a incluir las limitaciones que pudiesen surgir, dado el alcance propuesto para la evaluación.

## 6. MARCO DE LA EVALUACIÓN

### Criterios de evaluación

Los criterios de evaluación se basan en los criterios del Comité de Asistencia para el Desarrollo (DAC por sus siglas en inglés) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)<sup>11</sup>, los cuales constituyen el marco de referencia utilizado por el Sistema de Naciones Unidas para conducir evaluaciones.

Dado que la evaluación se enfoca en evaluar el valor y desempeño del Programa **PNDIPI**, sus fortalezas y debilidades, y su eventual escalamiento a todos los departamentos del país, los criterios de evaluación seleccionados son los de **pertinencia, eficacia y cobertura**.

De manera transversal, se debe evaluar también la integración en el **PNDIPI** de **los enfoques de derechos humanos (incluidos derechos de la niñez), de igualdad de género y equidad**. Por otra parte, es fundamental que la evaluación misma tenga en cada etapa de su desarrollo una fuerte integración y comprensión de estos enfoques, tanto en el diseño metodológico, desarrollo de cuestionarios, análisis de datos, desarrollo de recomendaciones, etc.

### Preguntas de evaluación

Para cada criterio, se desarrollaron una serie de preguntas a ser respondidos por el equipo de evaluación. Estas preguntas están alineadas al propósito y los objetivos de evaluación. **Es clave que el equipo de evaluación revise la relevancia y evaluabilidad de cada pregunta en la parte inicial de la evaluación y que proponga una metodología que permita analizar de manera completa y triangulada cada pregunta**. El equipo de evaluación deberá presentar en el informe inicial una matriz de evaluación completa (ver ejemplo en el **Anexo**) que indique cómo se analizará y medirá cada pregunta, a través de qué variables, qué indicadores, con qué fuentes de información y con qué métodos de evaluación.

El equipo de evaluación podrá proponer cambios en las preguntas y/o preguntas adicionales, basados en la revisión documental y primeras consultas con informantes claves, pero se deberá explicar y justificar los cambios propuestos y éstos deberán ser aprobados por el comité de gestión de la evaluación.

<sup>11</sup> <http://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>

De manera general se busca responder a:

¿Cuáles son los principales aprendizajes del pasado ciclo de planificación susceptibles de ser aplicados y en su caso replicados, para mejorar el siguiente ciclo de planificación?

De manera específica, se busca el análisis y explicación de:

#### **PERTINENCIA O RELEVANCIA**

**1.** La naturaleza del **PNDIPI, como instrumento de la institucionalidad de la primera infancia**, desde el diseño a su ejecución: las implicaciones de su naturaleza durante el diseño y la ejecución como (a) un plan ejecutivo o (b) un plan de referencia y orientativo. ¿Cuál es la naturaleza deseable en el siguiente ciclo de planificación y cuáles son las condiciones y condicionantes para ello?

#### **EFFECTIVIDAD**

**2.** La consistencia interna general del **PNDIPI** ((a) claridad de los mecanismos del cambio y de la cadena de resultados y (b) prioridades, secuenciación, seguimiento y adaptación del modelo de intervención.

¿Cómo y por qué fue la evolución y la diferencia entre el diseño y la ejecución general del **PNDIPI**?, incluyendo:

(a) los grandes hitos del diseño y la ejecución (¿qué podría mejorarse en el diseño? ¿Qué se ejecutó que marcó una diferencia? ¿Qué podría mejorarse de lo ejecutado? ¿Qué no se ejecutó y podría haber marcado una diferencia? y,

(b) los resultados no esperados.

**3.** Estructura institucional, de gobernabilidad y ejecución (¿por qué?, ¿cómo, cuántas capacidades, recursos humanos, financiación, marco institucional, entre otros?): ¿cómo se diseñó la estructura institucional del PNDIPI y cómo fue la ejecución en relación a la estructura institucional del PNDIPI?

#### **COBERTURA**

**4.** La cobertura territorial: ¿Cuál es la conexión entre el plan y el sistema nacional de la primera infancia? ¿Cómo se esperaba, cómo ha sido y cómo se puede mejorar del enfoque territorial del PNDIPI? (ejemplo el rol de las municipalidades y gobernaciones), ¿Cómo ha sido la implementación a nivel de distrito del paquete de Cuidado para el Desarrollo del Niño (CCD) como parte del PNDIPI y de la iniciativa global de UNICEF?

#### **ENFOQUES TRANSVERSALES**

**5.** ¿Cómo fue la integración de **los enfoques de derechos humanos (incluidos derechos de la niñez), de igualdad de género y equidad** en el **PNDIPI**? ¿Cómo esta integración contribuye en su relevancia, efectividad y cobertura?

### **7. METODOLOGIA**

#### **7.1. DISEÑO METODOLÓGICO**

Partiendo de los lineamientos de estos TdR, en los que se acota la evaluación con base en la naturaleza estratégica del PNDIPI y se insta a utilizar una evaluación basada en la teoría de programa (y en la teoría del cambio), el diseño metodológico de la evaluación será definido o completado por el equipo de evaluación. En especial el equipo evaluador propondrá el conjunto final de preguntas con base en la facilitación y consenso del Comité de Seguimiento. Sin embargo, dada la naturaleza del objeto a evaluar, se recomienda un enfoque de métodos mixtos. El diseño metodológico deberá considerar el uso previsto de los resultados de la evaluación y estar alineado al propósito y objetivos de evaluación. La selección y adecuación de la metodología al objeto evaluado deberá ser explicada y justificada en el reporte inicial. Como mencionado anteriormente, se deberá proporcionar una **matriz de evaluación** que explique cómo se contestará cada pregunta de evaluación. El equipo de evaluación deberá aplicar el principio de **triangulación** de datos, para asegurar credibilidad y validez de los hallazgos.

La evaluación deberá analizar la cobertura territorial del **PNDIPI**. En su caso el equipo de evaluación deberá establecer y explicar la selección de una **muestra** que será objeto de la evaluación. La muestra debería tener significación cualitativa o contar con significación de la diversidad territorial.

Adicionalmente, el diseño de la metodología deberá ser lo más **participativo** posible, alimentándose de las perspectivas, intereses y necesidades de los actores relevantes, tanto a nivel nacional como local, y deberá incluir no sólo el sector público, sino también otros sectores involucrados, como el sector privado, la sociedad civil y representantes de la comunidad. Es clave que el equipo de evaluación realice un mapeo de actores, basado en la revisión documental y primeras consultas, para establecer el nivel de interés e influencia de cada actor en el **PNDIPI**, y determinar las principales fuentes de información. Este mapeo permitirá guiar el diseño metodológico y los métodos de recolección de información más adecuados.

Además de la **revisión de documentos** que serán compartidos con el equipo de evaluación (Documentos clave **PNDIPI**, marcos normativos, etc.), se espera que el equipo de evaluación busque activamente otros documentos de varios ámbitos (académico, público, no gubernamental, etc.) nacionales e internacionales en relación con el **PNDIPI** y otros programas relacionados con políticas y planes de Primera Infancia. Especialmente, se espera que el equipo de evaluación compare la experiencia de Paraguay con experiencias similares de otros países, como insumo adicional para determinar la pertinencia, eficacia y cobertura del **PNDIPI** en Paraguay. Esta revisión de literatura es clave para construir un marco teórico y metodológico de calidad y proponer recomendaciones y propuestas basadas en evidencias.

Como instrumento evaluativo, el equipo de evaluación deberá reconstruir la **teoría de cambio (TdC)** del **PNDIPI**, **tanto en diseño como en ejecución**. Este ejercicio permitirá explicar la lógica detrás del **PNDIPI**, es decir cómo se entiende que la ejecución del **PNDIPI** permite producir una serie de resultados que contribuyen a la ordenación y/articulación de la Primera Infancia en Paraguay. La teoría de cambio es un instrumento estratégico para determinar cuál es la situación actual, cuál es la situación deseada y cuáles son los cambios que se tienen que realizar para efectuar la transición entre las dos situaciones<sup>12</sup>. Es importante que la teoría de cambio refleje los factores contextuales que permitan o impiden el cambio y que establezca las condiciones necesarias para su realización (supuestos). El equipo de evaluación deberá establecer la teoría de cambio (TdC) del **PNDIPI** para guiar la evaluación y, por otro lado, sería deseable socializar y validar esta TdC con los actores involucrados en la evaluación en la fase de diseño para que se vuelva un instrumento de reflexión y trabajo estratégico durante el trabajo de campo.

El diseño metodológico también deberá contemplar las eventuales **limitaciones** en la evaluación y establecer medidas de mitigación. Es importante que el equipo de evaluación anticipe eventuales limitaciones en materia de ética y discuta las implicaciones que esas pueden tener en la evaluación. Asimismo, posibles eventualidades que el equipo evaluador pudiese experimentar y sus medidas de mitigación asociadas (Por ejemplo, en temas de trabajo de campo, de acceso a información de gabinete, tiempos políticos o electorales, etc...)

### **Fuentes de información**

El equipo de evaluación deberá revisar varias fuentes de información y como mencionado el equipo deberá ser proactivo en la búsqueda de documentos y revisar fuentes de varios ámbitos.

Una parte de la información provendrá directamente de los actores entrevistados, de documentos normativos y programáticos del **PNDIPI**, de los informes de monitoreo del **PNDIPI** y otros datos de monitoreo de las diferentes instituciones.

Como documentos preliminares a ser revisados se pueden mencionar (documentos disponibles públicamente) (Lista no exhaustiva):

- Convención Internacional de los Derechos del Niño (Nueva York, 1989)

---

<sup>12</sup> Rogers, P. (2014). La teoría del cambio, Síntesis metodológicas: evaluación de impacto n.º 2, Centro de Investigaciones de UNICEF, Florencia, disponible en: [https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/Brief%20Theory%20of%20Change\\_ES.pdf](https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/Brief%20Theory%20of%20Change_ES.pdf)

- Política Nacional de Niñez y Adolescencia (POLNA)
- Plan Nacional de Acción por la Niñez y la Adolescencia (PNA)
- Plan Nacional de Prevención y Erradicación del Trabajo Infantil y Protección del Trabajo Adolescente
- Plan Nacional de Prevención y Erradicación de la Explotación Sexual de Niñas, Niños y Adolescentes en Paraguay
- Plan Nacional de Educación 2024 “Ramón Indalecio Cardozo”
- Plan Nacional de Promoción de la Calidad de Vida y Salud con Equidad de la Niñez y la Adolescencia

## 7.2. NORMAS DE EVALUACION Y CONSIDERACIONES ÉTICAS

La evaluación tendrá que estar alineada con las normas y estándares de evaluación de las Naciones Unidas<sup>13</sup> 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 integridad<sup>14</sup>. 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 género<sup>15</sup>. 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 previamente 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 niñas<sup>16</sup>. Es necesario también minimizar los riesgos asociados a tener efectos negativos y maximizar los beneficios de los principales actores evitando innecesarios perjuicios o daños que puedan 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 análisis<sup>17</sup> 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.

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/DIFUSIÓN

El proceso de evaluación se espera lo más participativo posible, recogiendo comentarios y perspectivas de las diferentes partes a lo largo de la evaluación. Una vez finalizado el reporte de evaluación se socializarán los principales resultados y recomendaciones de la evaluación con los diferentes actores que participaron a la evaluación. Esta socialización estará adaptado a las diferentes audiencias de la evaluación.

Los resultados de la evaluación serán socializados en un primer momento con el Ministerio de la Niñez y Adolescencia y con los miembros de la Comisión Nacional de Primera Infancia; posteriormente se hará difusión con las organizaciones no gubernamentales dedicadas al tema de niñez y con organizaciones de la sociedad civil. Finalmente irán a un público más amplio que incluirá ministerios sectoriales, Ministerio de Hacienda, Congreso Nacional, Poder Judicial, entre otros.

---

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

14 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>

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

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

17 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](https://www.unicef.org/supply/files/ATTACHMENT_IV-UNICEF_Procedure_for_Ethical_Standards.PDF)

## 8. CONTROL DE CALIDAD, ENTREGABLES Y MECANISMO DE GOBIERNO DE LA EVALUACION

El equipo de evaluación deberá entregar un total de cuatro productos como parte de la evaluación que se describen a continuación. Los pagos se realizarán una vez verificada / validada la calidad de cada documento entregado.

Producto Esperado	Actividades	Contenidos y Requisitos	Indicador de Logro	Fecha límite de Entrega	Porcentaje de Pago
<b>Primer producto:</b> Diseño de Plan de trabajo y propuesta metodológica	Realizar reuniones para recopilar los insumos iniciales (incluida la reunión de inceptión/inicio) que serán plasmados en la propuesta de plan de trabajo. Consensuar la metodología y consultas que se llevarán a cabo, para que sean plasmadas en el cronograma de trabajo.	El Plan de Trabajo debe contener los siguientes: 1.Propuesta metodológica 2.Herramientas e instrumentos de recolección de información 3.Cronograma de ejecución	Plan de Trabajo validado	1 semana después de firmado el contrato.	20%
<b>Segundo producto:</b> Informe inicial	Determinación de los actores relevantes. Búsqueda de evidencia existente cuantitativa y cualitativa, como parte de la revisión documental. Validar la teoría del cambio si necesario con reuniones de consulta y seguimiento (para solventar las necesidades de información o complementar la información cuantitativa), siguiendo la metodología propuesta en el primer producto. Desarrollar las preguntas y sub-preguntas de evaluación (a partir de las preguntas clave de los TdR), la matriz de evaluación, enfoque y técnicas evaluativas	Basado en la revisión documental y primeras consultas, este informe deberá describir: 1.El objeto de evaluación, 2. Explicar el diseño metodológico 3.Teoría del Cambio 4.Desarrollo de preguntas y sub-preguntas por medio de la Matriz de evaluación 5.Proporcionar todos los instrumentos de recolección de la información (pautas de entrevistas, cuestionarios, formularios de consentimiento informado, etc.), 6.Describir las limitaciones y medidas de mitigación y las consideraciones éticas. Ver estructura del índice abajo. Max. 40 páginas más anexos.	Versión borrador y versión revisada integrando los comentarios recibidos Informe validado	4 semanas después de firmado el contrato.	30%
<b>Tercer producto:</b> Informe borrador	Elaboración de consultas complementarias. Integración de los primeros comentarios por parte del comité de gestión y otros actores clave. Reuniones de consulta, seguimiento y validación. Informe de avance sobre análisis de consultas y talleres de presentación de los hallazgos preliminares	El informe debe contener: 1) Sistematización de las consultas, a través del avance del llenado de la matriz de evaluación. 2) Listas de asistencia 3) Hoja de ruta para la incorporación de los resultados de las consultas en el informe de evaluación.	Propuesta validada	10 semanas después de firmado el contrato.	20%
<b>Cuarto producto:</b> Informe final de evaluación	Reuniones de preparación y coordinación para la elaboración del informe final. Reuniones para la presentación y validación del informe final.	Versión borrador y versión revisada integrando los comentarios recibidos), El informe final deberá seguir los estándares de UNICEF para reportes de evaluación (ver estructura del índice abajo). Max. 70 páginas más anexos.	Propuesta validada	12 semanas después de firmado el contrato.	30%

Esta será una evaluación conjunta<sup>18</sup>. Las evaluaciones conjuntas son evaluaciones llevadas a cabo en colaboración por varios organismos o instituciones. La óptica no es la de la evaluación participativa, que permite asociar al

<sup>18</sup> Para más información sobre evaluaciones conjuntas: Manual de gestión de Evaluaciones conjuntas. Colección CAD Evaluación <http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/38703936.pdf>

proceso a las distintas comunidades afectadas, sino más bien la de una evaluación emprendida de modo colectivo por varios organismos o instituciones.

La unidad de Evaluación de UNICEF Paraguay estará a cargo de la **supervisión del contrato y será la unidad gestora de la evaluación.**

Se creará un grupo de trabajo o Comité de Seguimiento en el que se vean representados los grupos de actores más relevantes para la evaluación. El Comité de Seguimiento proporcionará un canal de coordinación y comunicación para facilitar y propiciar la participación de los actores clave durante todo el proceso de evaluación.

Las funciones del Comité de Seguimiento se extienden a todas las fases de la evaluación. A continuación, se presenta un listado con algunas de las más importantes:

- Facilitar la participación de los actores implicados en el diseño de la evaluación: identificación de necesidades de información, definición de objetivos y delimitación del alcance de la evaluación.
- Aportar insumos y participar en la redacción de los Términos de Referencia para la contratación de los servicios de asistencia técnica para la evaluación.
- Aprobar la metodología y el cronograma de trabajos.
- Facilitar al equipo de evaluación el acceso a toda la información y documentación relevante de la intervención, y a los agentes e informantes clave que deban participar en entrevistas, grupos de discusión o cualquier otra técnica de recopilación de información.
- Supervisar la calidad del proceso y los documentos e informes que se vayan generando para enriquecerlos con sus aportaciones y asegurar que se da respuesta a sus intereses y demandas de información sobre la intervención.
- Aprobar los productos.
- Difundir los resultados de la evaluación, especialmente entre las organizaciones y entidades de su grupo de interés.
- Supervisar la implementación y seguimiento de las recomendaciones de la evaluación.

Además de la parte supervisora (unidad gestora), se creará un **grupo técnico de referencia (Comité de Seguimiento)**, el cual apoyará y hará seguimiento al proceso de evaluación y comentar los productos de la consultoría. Este grupo debería estar compuesto de personal de UNICEF, así como del gobierno y de demás instituciones clave (donantes, socio implementador, academia, instituciones trabajando la misma temática, etc.) que puedan aportar una asesoría técnica sobre el objeto de evaluación.

Como mínimo las instituciones componentes del Comité de Seguimiento de la Evaluación serán:

- MINNA
- Unidad de Gestión de la Presidencia de la República
- UNICEF

El comité de seguimiento estará liderado por el Ministerio de la Niñez y la Adolescencia.

Con relación a los **entregables**, se pedirá, un informe de plan de trabajo, un informe inicial (*inception report*) y un informe final. Otros productos serán un taller de presentación del inception report (validación de la teoría del cambio), los hallazgos preliminares, materiales de comunicación adaptados a los usuarios principales, apoyo al desarrollo del Management Response de la evaluación, etc. Para cada informe se entregará un modelo a los/las evaluadores/as, sin embargo, 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](https://www.unicef.org/evaluation/files/UNICEF_UNEG_TOR_Checklist_updated_June_2017.pdf);

**informe final:**

[https://www.unicef.org/evaluation/files/UNICEF\\_adapated\\_reporting\\_standards\\_updated\\_June\\_2017\\_FINAL.pdf](https://www.unicef.org/evaluation/files/UNICEF_adapated_reporting_standards_updated_June_2017_FINAL.pdf)

Los informes tendrán la siguiente estructura mínima:

### **Producto 1: Plan de trabajo inicial**

Posteriormente a la reunión del inception inicial, adaptación y actualización de la propuesta técnica del equipo evaluador, con especial atención al plan de trabajo donde se incluirán todas las actividades para realizar el informe inicial. El Plan de Trabajo debe contener los siguientes:

1. Propuesta metodológica
2. Herramientas e instrumentos de recolección de información
3. Propuesta para completar las preguntas de evaluación y la Matriz de evaluación a partir de las preguntas clave de los TdR
4. Cronograma de ejecución

### **Producto 2: Informe inicial:**

- i) presentación del **contexto y objeto de evaluación**
- ii) **propósito, objetivos y alcance** de la evaluación
- iii) afinamiento o reconstrucción de la **teoría de cambio**
- 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 comparte un ejemplo en el Anexo 1 de 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

### **Producto 3: Informe final:**

- i. Resumen Ejecutivo (máx. 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 pregunta o criterio de evaluación)
- ix. Conclusiones
- x. Lecciones aprendidas
- xi. Recomendaciones
- xii. 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

### **Control de calidad de la evaluación y grupo de seguimiento / referencia**

Cada informe entregado será revisado por UNICEF y las contrapartes (grupo de referencia), 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 pago de cada producto sólo se hará cuando se recibe y aprueba la versión revisada del informe incorporando los comentarios recibidos

Como se ha comentado, la gestión del contrato de evaluación estará a cargo de UNICEF y se creará un grupo técnico de referencia para la supervisión y seguimiento a la evaluación. El grupo de seguimiento proporcionará orientación y apoyo técnico, así como retroalimentación a los diferentes productos entregados por el equipo de evaluación.

Además de los comentarios del grupo de referencia, el informe inicial e informe final pasará por el control de calidad externo de la Oficina Regional de UNICEF para América latina y el Caribe. Para facilitar la alineación con los estándares mencionados anteriormente, se proporcionará con antelación modelos de informe inicial y final de evaluación, así como los checklists utilizados para control de calidad de evaluaciones.

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 de manera satisfactoria. No se harán pagos después de la recepción de las versiones borradores.

## **9. PERFIL DEL EQUIPO DE EVALUACION**

El contrato puede ser a una empresa o a un equipo evaluador. Se estima que sería conveniente que el equipo evaluador conste de cuatro evaluadores, un team lead y tres especialistas, para poder cubrir las distintas áreas temáticas. Preferiblemente el equipo tendrá balance de género. Se espera que el equipo en su totalidad cubra las siguientes áreas de especialización. El equipo de evaluación debería ser compuesto al mínimo por:

- **1 experto/a en diseño y ejecución de evaluaciones y métodos de recolección de evaluación cualitativo y cuantitativo (ejercerá como coordinador/a del equipo)**
- **1 experto/a en institucionalidad pública y gobernabilidad relacionada con la coordinación y articulación de enfoques intersectoriales.**
- **1 experto/a en políticas públicas de primera infancia**
- **1 experto/a nacional en evaluación que oficie de enlace permanente con los actores locales.**

Cada calificación solicitada ha de contar con un documento o forma de verificación y autenticación que sirva para validar que efectivamente los/las proponentes cuentan con dichas calificaciones solicitadas. En cualquier momento del proceso se podrán solicitar aspectos como: copias simples de contratos, referencias de clientes anteriores, cartas de satisfacción o cartas de cancelación de garantías, publicaciones, páginas de internet, links que llevan a los proyectos señalados, etc.

El equipo de evaluación en su conjunto deberá reunir las siguientes calificaciones:

- Maestría en evaluación, ciencias sociales, económicas, política pública, derechos de la niñez, u otras áreas afines
- Experiencia probada de 10 años en realización de evaluaciones;
- Experiencia probada de 10 años en diseño y métodos de evaluación e investigación cualitativa y cuantitativa:
- Experiencia probada de 10 años en desarrollo de programas, planes o políticas públicas de niñez y adolescencia

- Experiencia probada de 10 años en institucionalidad pública y gobernabilidad y experiencia en desarrollo de capacidades para la coordinación y articulación de enfoques intersectoriales.
- Comprensión y Sensibilidad política
- Excelentes aptitudes para la facilitación y comunicación individual y grupal
- Experiencia probada en facilitación y recolección de información con niños, niñas y adolescentes
- Conocimientos de los enfoques de equidad y género y su aplicación
- Conocimientos de la Gestión Basada en Resultados (Results-Based Management)
- Experiencia trabajando en la región
- Dominio del español hablado y escrito
- Buena capacidad de redactar informes de manera clara y concisa

**Deseable:**

- Experiencia de trabajo previa con el Sistema de Naciones Unidas y preferiblemente con UNICEF
- Conocimientos de las normas de evaluación de UNEG
- Conocimientos de inglés (capacidad de leer documentos en inglés)
- Conocimiento de la realidad institucional, gobernabilidad y coordinación/articulación de la primera infancia de Paraguay
- Conocimiento del sector de la primera infancia de Paraguay
- Experiencia de trabajos similares de consultoría en la región de Latinoamérica y el Caribe.

A continuación se detallan cada uno de los perfiles esperados:

**1. Leader de la evaluación, perfil experiencia internacional en evaluación (experto/a con experiencia internacional y ejercerá como coordinador/a del 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, incluyendo liderando procesos 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).
- 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

**2. Experto/a nacional en evaluación que oficie de enlace permanente con los actores locales.**

**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 5 o más años en realización de evaluaciones e investigación, incluyendo liderando procesos 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).
- 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

**3.Evaluador/a especialista en institucionalidad pública y gobernabilidad relacionada con la coordinación y articulación de enfoques intersectoriales.****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 de 10 o más años en institucionalidad pública y gobernabilidad
- Experiencia probada de 10 o más años en coordinación y articulación de enfoques intersectoriales.
- 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 la región
- 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.

**4.Evaluador/a especialista en Infancia y políticas públicas de infancia:****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 de 10 o más años en infancia y políticas públicas de infancia

- Experiencia probada de 10 o más años en primera infancia y políticas públicas de primera infancia
- 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 la región
- 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.

En su propuesta técnica, el equipo de evaluación deberá explicar qué miembro del equipo cumple con qué requisito y el rol y responsabilidades de cada miembro del equipo.

Adicionalmente, el equipo deberá compartir los siguientes principios y contar con habilidades para:

**1. Ética:** Capacidad para actuar teniendo presentes los principios y ética de la profesión en la actividad cotidiana.

**2. Orientación a los resultados:** Es la capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes necesarias para cumplir o superar los resultados esperados.

**3. Precisión (Atención al detalle):** Es la habilidad para realizar las tareas asignadas con alto grado de fidelidad. Implica una insistencia por la exactitud en cada tarea que involucre la labor a realizar.

**4. Compromiso (Apego a Normas):** Es la capacidad del equipo para tomar conciencia de la importancia que tiene el cumplir con el desarrollo de su trabajo dentro del plazo que se le ha estipulado. Dicho trabajo debe ser asumido con responsabilidad, poniendo el mayor esfuerzo para lograr un producto con un alto estándar de calidad que satisfaga y supere las expectativas de los clientes.

**5. Liderazgo:** Capacidad para motivar y dirigir a las personas logrando que estas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos, facilitando que se ponga en juego las capacidades y el potencial.

**6. Dinamismo:** Se trata de la habilidad para trabajar arduamente en situaciones cambiantes o alternativas, que cambian en cortos espacios de tiempo, en jornadas de trabajo prolongadas sin que por esto se vea afectado su nivel de actividad.

## 10. CRONOGRAMA

Se anticipa que esta evaluación se desarrollará en **tres** meses. El trabajo se desarrollará tanto en la capital Asunción como en otros municipios de Paraguay, según el muestreo que se escoja.

El equipo de evaluación será responsable de la gestión y organización de sus viajes, incluido seguro de viaje, disposición de seguridad, etc. Todos los gastos relacionados con viajes y demás servicios deberán ser incluidos en la propuesta financiera. UNICEF no pagará gastos adicionales fuera de los contemplados en la propuesta financiera.

**Cronograma y dedicación tentativos y propuestos:**

Tareas y productos a entregar	Evaluador/a con experiencia internacional	Experto/a Institucionalidad	Experto/a Primera Infancia	Evaluador/a nacional	TOTAL	MES 1				MES 2				MES 3				
						1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Producto 1: Plan de trabajo inicial	1			1	2	1												
Revisión de Plan trabajo inicial																		
Producto 2: Plan/Diseño de la Evaluación preliminar	8	4	4	6	22				2									
Revisión del Plan/Diseño definitivo																		
Trabajo de campo	15	14	14	15	58													
Producto 3: Análisis y redacción del informe borrador	8	5	5	8	26												3	
Revisión de Reporte Final																		
Producto 4: Redacción del informe final	3	1	1	1	6													4
Revisión del Informe final y comunicación conjunta																		
<b>TOTAL DIAS</b>	<b>35</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>31</b>	<b>114</b>													

Clave	Tiempos durante la evaluación
	Entrega de informes por los evaluadores
	Tiempos de ejecución de la evaluación
	Tiempos para la revisión, adopción y ajuste de retroalimentación de los distintos productos entregables

Las siguientes son las fechas aproximadas de entrega de los productos:

	Porcentaje de pago (%)
Producto 1 Plan de trabajo inicial: Una semana después de la firma del contrato	20
Producto 2 Inception report: Cuatro semanas después de la firma del contrato	30
Producto 3: Diez semanas después de la firma del contrato.	20
Producto 4: Doce semanas después de la firma del contrato.	30

**Modo de entrega:** vía mail a, Andrés Osorio, Oficial de Monitoreo y Evaluación (aosorio@unicef.org) con copia a María Fe Dos Santos, Oficial de Educación (mdossantos@unicef.org) de UNICEF Paraguay.

## 11. PROCESO DE POSTULACIÓN

### 11.1 Admisibilidad de las ofertas

Serán admisibles a concurso las ofertas que cumpla con las condiciones generales, específicas, legales y técnicas solicitadas en los presentes TdR. Toda oferta que se presente en forma extemporánea no será considerada.

### 11.2 Valoración de las ofertas

Los postulantes deberán enviar una propuesta técnica y financiera en dos documentos separados, de lo contrario será invalidada.

La **propuesta técnica** deberá incluir:

- una presentación de la institución/empresa
- las hojas de vida de los miembros del equipo de evaluación
- títulos universitarios de los miembros del equipo
- propuesta metodológica para realizar la evaluación (incluyendo una versión tentativa del plan de trabajo y cronograma (ver Anexo 2), de la teoría del cambio, de la matriz de evaluación y del enfoque & la metodología/técnicas de evaluación)
- explicación del rol y responsabilidad de cada miembro del equipo, plan de trabajo con el número de días trabajado por cada miembro
- explicación de la adecuación de cada miembro del equipo con las competencias requeridas
- ejemplos de evaluaciones previas

La **propuesta financiera** debe ser la más detallada posible e incluir:

- los honorarios de los miembros del equipo y número de días trabajados para cada miembro
- todos los costos relacionados con viaje (gastos de transporte, hospedaje, seguros, etc.)
- Otros gastos generales si los hubiese

La evaluación de las propuestas técnicas y financieras tendrán un máximo de 100 puntos, 80 puntos correspondiendo a la propuesta técnica y 20 puntos a la propuesta financiera:

Puntaje de la propuesta técnica	Max. 80 puntos
Puntaje de la propuesta económica	Max. 20 puntos
TOTAL	Max. <b>100</b> puntos

Solo las aplicaciones que obtengan un mínimo de **60 puntos** en su propuesta técnica serán consideradas para la evaluación de la propuesta financiera.

Las evaluaciones técnicas se valorarán con los siguientes criterios:

criterio técnico	Descripción	Puntos máximos
Perfil del equipo	Se valorará la adecuación y complementariedad de los perfiles del equipo propuesto con los requerimientos, experiencia, perfil académico, balance de género	5
Experiencia previa en evaluación, experticia en institucionalidad pública, articulación y coordinación y experticia en materia de primera infancia	Se valorará: 1. La experiencia en la conducción de evaluaciones de políticas públicas relacionados con la primera infancia, institucionalidad pública, articulación y coordinación o temas similares; 2. Los conocimientos en diseño y métodos evaluativos; 3. La experticia en materia de primera infancia; 4. La experticia en sector público, institucionalidad pública, articulación y coordinación; 5. Las capacidades en facilitación y recolección de información	35
Calidad de la propuesta metodológica	Se valorará ofertas que den un valor añadido a lo ya presentado en los TdR en los siguientes apartados 1. Comprensión del mandato y adecuación de la metodología con el objeto a ser evaluado; 2. Valor agregado de la propuesta; 3. Objeto y objetivo de la evaluación (incluida su Teoría del cambio) 4. Matriz de evaluación, 5. Enfoque & técnicas de evaluación: (a) justificación de decisiones de evaluación, (b) estrategia de maestra, (c) estrategia de recolección y análisis de información, (d) mapeo de actores, (e) comunicación y uso, (f) limitaciones y formas de mitigación) 6. Consideraciones éticas y transversales 7. Plan de trabajo tentativo	40
Máximo puntaje técnico posible		80
Puntaje técnico mínimo requerido		60

La evaluación financiera tiene una valoración de **20 puntos máximo** y se calculará de la siguiente forma:

La forma de cálculo para la parte financiera, se utilizará la regla de tres inversa por la que la oferta más económica se lleva el 100% del puntaje asignado a la evaluación financiera, y de allí de manera inversamente proporcional para las menos económicas.

### 11.3 Condiciones de la contratación

- Los honorarios pactados deberán considerar cualquier gasto por desplazamiento a las zonas del país que se requieren visitar según la muestra, así como los gastos de viaje que se incurran durante la contratación.
- Los honorarios pactados también deberán considerar cualquier gasto por concepto de talleres, grupos focales, entre otros, que sea necesario organizar para los propósitos de la consultoría (logística, convocatoria, alimentación, materiales, uso/alquiler de equipo, etc.).
- La parte contratante no reconocerá cargos adicionales por concepto de tasas impositivas y demás gravámenes. Éstos se suponen fueron considerados en el precio ofrecido (todo incluido).
- La contratación se formalizará mediante Contrato por Prestación de Servicios Profesionales.

### 2.5 Derechos de autor, patentes y otros derechos de propiedad

UNICEF será el titular de los derechos de propiedad intelectual y otros derechos de propiedad incluyendo, pero no limitado a las patentes, derechos de autor y marcas registradas, con respecto a los documentos y otros materiales que tengan una relación directa con o hayan sido preparados o recogidos en consecuencia o en el curso de la ejecución del contrato para cuya adjudicación se convoca el presente concurso. A petición de UNICEF, la empresa contratada deberá tomar todas las medidas necesarias, ejecutar todos los documentos necesarios y generalmente asistir en la transferencia, el aseguramiento y la formalización de esos derechos de propiedad a UNICEF en cumplimiento de los requerimientos de la legislación aplicable.

### 11.6 Monitoreo y evaluación

El Equipo asignado de la empresa consultora que resulte adjudicada con el contrato de esta consultoría trabajará directamente vinculado con las autoridades y funcionarios/as que UNICEF y sus contrapartes designen oportunamente para este fin.

### 11.7 Plazo de recepción de las ofertas

La aplicación deberá realizarse vía correo electrónico indicando en el título del correo electrónico “**Evaluación del PNDIPI en Paraguay**” con sus respectivos archivos (incluir en archivos separados la oferta técnica y la oferta económica), a la atención de UNICEF Paraguay [parconcursospy@unicef.org](mailto:parconcursospy@unicef.org) a más tardar a las **23:59 (hora Paraguay) del día 24 de enero de 2020**. El tamaño total del correo deberá ser inferior a los 5MB incluidos adjuntos. Ofertas con tamaño igual o superior a este límite podrían rechazadas automáticamente por el sistema sin que medie una notificación.

A efectos de considerarse una oferta válida, el o la oferente debe presentar:

Una nota escrita con su respectiva propuesta técnica-metodológica

Una propuesta económica **separada de la propuesta técnica y enviada en e-mail por separado**, acorde con los productos solicitados.

Currículum institucional y copia de personería jurídica.

Constancia emitida por Banco del Sistema Bancario Nacional en que haga constar el número de cuenta cliente de la Empresa.

Las firmas consultoras o equipos deberán indicar el personal asignado para el proyecto y adjuntar sus respectivas referencias profesionales debidamente protocolizadas/formalizadas/certificadas por la autoridad competente y Currículos de Vida.

En el currículum institucional, deberán detallarse las principales características de los proyectos realizados pertinentes y adjuntar ejemplos de estudios realizados similares a los solicitados en esta contratación

Se recomienda hacer mención de experiencias de relación anteriores –si las hubiere- con UNICEF u otros organismos del sistema de Naciones Unidas.

Las ofertas técnicas y económicas **deben ser entregadas en documentos por separado**, y enviadas en E-MAILS, por separado. Los archivos deben traer el nombre de la empresa oferente claramente identificado.

### 11.8 Consultas y aclaraciones técnicas sobre términos de referencia

Los oferentes tendrán **hasta la medianoche (hora Paraguay) del XXX** para realizar consultas e índole técnico, vía correo electrónico a las direcciones [aosorio@unicef.org](mailto:aosorio@unicef.org) y/o [mdossantos@unicef.org](mailto:mdossantos@unicef.org), indicando en el título del correo electrónico **Consulta técnica Evaluación del PNDIPI en Paraguay**. **Únicamente se entenderán consultas por ese medio.**

**Serán admisibles a concurso las ofertas que cumpla con las condiciones generales, específicas, legales y técnicas solicitadas en el presente cartel. Toda oferta que se presente en forma extemporánea no será considerada.**

## 12. CONDICIONES GENERALES

12.1. Además de lo hasta aquí establecido en los presentes Términos de Referencia la consultoría podrá, de acuerdo con su experiencia, ampliar o aportar elementos adicionales que fortalezcan a la evaluación, debiendo cumplir como mínimo los puntos solicitados, sin costo alguno para las partes que impulsan la Evaluación.

12.2. La totalidad de la información generada para la realización de este proyecto es propiedad de las partes que impulsan la Evaluación por lo que la consultoría no tiene derecho alguno para su diseminación, publicación o utilización.

12.3. La consultoría tendrá responsabilidad por discrepancias, errores u omisiones de los trabajos que presente, durante la vigencia del contrato.

12.4. En caso de presentarse cualquiera de las condiciones citadas en el punto anterior, será obligación de la consultoría realizar los trabajos necesarios para corregir, modificar, sustituir o complementar la parte o las partes del trabajo a que haya lugar, sin que esto implique un costo adicional para las partes que impulsan la Evaluación, lo cual se deberá llevar a cabo durante la vigencia del contrato. De lo contrario se aplicarán las cláusulas correspondientes del contrato suscrito.

12.5. Las partes que impulsan la Evaluación serán responsables de resguardar los productos establecidos en los presentes Términos de Referencia del contrato.

# TÉRMINOS DE REFERENCIA

## EVALUACIÓN

### ANEXO 1 – 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?	Evidencia en los marcos y documentos programáticos que el programa está explícitamente alineado con las prioridades del gobierno  Evidencia de participación/consulta de los actores del gobierno en el desarrollo del programa	Referencias explícitas en los marcos programáticos de políticas y marcos del gobierno  Número de participantes del gobierno en el desarrollo del programa; referencias a participación del gobierno y/o comentarios recibidos	Documentos y marcos del programa  Minutas de reunión, correos electrónicos, información en entrevistas	Revisión documental  Revisión documental, entrevistas con actores claves
Relevancia					
....					
Eficacia					
Eficacia					
...					
Eficiencia					
....					
Sostenibilidad					
...					
Impacto					
...					
Género					
Derechos Humanos					
....					

### ANEXO 2 – EJEMPLO DE CRONOGRAMA A ENTREGAR EN LAS OFERTAS TECNICAS Y A CONSIDERAR EN LA OFERTA FINANCIERA

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 <b>Delivery of draft inception report</b>			★							
5 Comments by reference group + external ethical review			█	█						
6 <b>Integration of comments and final version of inception report</b>			█	★						
7 Data collection/field visits				█	█	█	█			
8 Data analysis and triangulation						█	█	█		
9 <b>Workshop</b> to present first findings and get first comments form refrence group						█	★			
10 <b>Delivery of draft final evaluation report</b>							█	★		
11 Revision & comments from reference group to draft report							█	█		
12 <b>Integration of comments and final version of evaluation report</b>								█	█	★
13 <b>Workshop/Dissemination of data</b>									█	★
14 <b>Mangement Response to the Evaluation</b>									█	█

### ANEXO 3 - Normas de evaluación

Normas y Estándares de evaluación de UNEG (2016)	<a href="http://www.uneval.org/document/detail/1914">http://www.uneval.org/document/detail/1914</a>
Ethical Guidelines for UN Evaluations (2008)	<a href="http://www.unevaluation.org/document/detail/102">http://www.unevaluation.org/document/detail/102</a>
Code of Conduct for Evaluation in the UN system (2008)	<a href="http://www.unevaluation.org/document/detail/100">http://www.unevaluation.org/document/detail/100</a>
Integración de los Derechos Humanos y la Igualdad de Género en la Evaluación (2011)	<a href="http://www.uneval.org/document/detail/980">http://www.uneval.org/document/detail/980</a>
UNICEF Procedure for Ethical Standards in Research, Evaluation, Data Collection and Analysis (2015)	<a href="https://www.unicef.org/supply/files/ATTACHMENT_IV-UNICEF_Procedure_for_Ethical_Standards.PDF">https://www.unicef.org/supply/files/ATTACHMENT_IV-UNICEF_Procedure_for_Ethical_Standards.PDF</a>
Investigación Ética con Niños y Niñas (2013)	<a href="http://childethics.com/wp-content/uploads/2013/10/ERIC-compendium-approved-digital-web.pdf">http://childethics.com/wp-content/uploads/2013/10/ERIC-compendium-approved-digital-web.pdf</a>
Cráterios de evaluación DAC-OCDE	<a href="http://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm">http://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm</a>
Sistema GEROS de calidad	<a href="https://www.unicef.org/evaluation/index_GEROS.html">https://www.unicef.org/evaluation/index_GEROS.html</a>
Teoría de Cambio	<a href="https://www.betterevaluation.org/en/resources/guide/theory_of_change">https://www.betterevaluation.org/en/resources/guide/theory_of_change</a>