

ANEXO 1. TÉRMINOS DE REFERENCIA (TDR)

No. DEL PROYECTO	00083216
TÍTULO DEL PROYECTO	DESARROLLO DE MIPYMES PARA LA PROMOCIÓN DE LA INCLUSIÓN ECONÓMICA Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL
TÍTULO DEL CARGO	Evaluación de Mitad de Término del Proyecto 83216
TIPO DE CONTRATO	Contrato Individual.
DEDICACIÓN	Por producto.
SEDE DE TRABAJO	Lugar de residencia del consultor
DURACION DEL CONTRATO	3 meses, la evaluación se llevará cabo en 10 semanas.

1. Antecedentes.

En el año 2013 la economía colombiana creció aproximadamente 4,5% con relación al 2012. Para el mismo periodo de referencia el consumo total lo hizo en 4,6% y el de los hogares en 4,4%. Estos resultados son mejores a los registrados en el año 2012, cuando el crecimiento del PIB fue 4%, e inferiores a los registrados en el 2011, crecimiento del PIB del 6,6% el consumo total 5,4% y el consumo de los hogares 5,9% (DANE).

Para el año 2012, el porcentaje de personas clasificadas como pobres con respecto al total de la población nacional alcanzó el 32,7%. En junio de 2013, el porcentaje de personas clasificadas en pobreza extrema con respecto a la población total nacional fue del 10,1% (DANE). El nivel de desigualdad de los ingresos a nivel nacional registró un valor de 0,539 puntos, registrando una disminución de 0,009 puntos con respecto a 2011 (DANE).

Estos datos revelan algunos retos importantes para el país, sumado a la dinamización de las cinco locomotoras del Plan Nacional de Desarrollo (minería, infraestructura, vivienda, agricultura e innovación), la puesta en marcha de Tratados de Libre Comercio (TLC), la atracción de Inversión Extranjera Directa, entre otros. Para responder a lo anterior se requiere sostener tasas elevadas de crecimiento, incrementar el ingreso per-cápita y mejorar la calidad de vida de la población, es decir se requiere ser más competitivos. El problema es que en la mayoría de los sectores los niveles de productividad laboral y empresarial son muy bajos, especialmente en aquellos ligados a actividades informales.

Los retos en la mejora de la productividad y la competitividad de las Mipymes colombianas y el recurso humano en edad de trabajar, cobran mayor relevancia al encarar procesos de integración comercial derivados de los actuales tratados de libre comercio que se han suscrito. Las posiciones obtenidas recientemente por Colombia en tres de los índices más representativos en materia de competitividad no son halagadoras: en el Índice de Competitividad Global del Foro Económico Mundial, se encuentra el puesto 69 entre 144 países para los años 2012-2013. El Institute for Management Development ubicó al país en su Índice de Competitividad en el puesto 48 entre 59 países medidos. Complementariamente, en el Índice de Facilidad para Hacer Negocios (Doing Business) del año 2014, Colombia se ranqueó como puesto 43 entre 189 países.

Algunas causas de esta situación se ubican en los siguientes frentes:

- El sector empresarial, representado en más de un 96% por micros, pequeñas y medianas empresas (mipymes), carece en gran medida de buenas prácticas administrativas, productivas y comerciales que le permita insertarse exitosa y sostenidamente en mercados globales o internos de mayor rentabilidad.
- El sector de mipymes tiene dificultad de acceso y aprovechamiento de tecnologías y capital.
- Existen altos niveles de informalidad empresarial y laboral, Durante el trimestre enero – marzo de 2013, del total de ocupados 49,8% tenía un empleo informal. De estos, 51,2% eran hombres y 48,8% mujeres (DANE).
- En el período enero - marzo de 2013 de los ocupados en las 13 áreas, 89,6% reportó estar afiliado a seguridad social en salud. En cuanto a pensiones, la participación de los cotizantes fue 44,6%. Estas cifras no presentan cambios estadísticamente significativos con respecto al mismo período del año anterior (DANE).
- Existen marcadas brechas en el desarrollo empresarial de las mipymes con las grandes empresas, lo que dificulta su encadenamiento productivo y la generación sostenible de negocios.
- Existe desarticulación entre la demanda laboral del sector empresarial con los procesos e instituciones de formación e intermediación laboral que trabajan con poblaciones en situación de pobreza y vulnerabilidad.

Evidencia de lo anterior se encuentra en el estudio “Oportunidades de inclusión productiva para jóvenes en situación de pobreza y vulnerabilidad en la Zona Franca de Bogotá”(PNUD 2011), donde se encuestaron 108 empresas medianas y grandes de la Zona Franca de Bogotá que manifestaron como las tres principales dificultades para contratar con micro y pequeñas empresas las siguientes causas: Alta informalidad, baja calidad de los productos y los servicios e incumplimiento reiterado de los pedidos.

A esta realidad se suma el hecho de que las microempresas liquidadas atribuyen como una de las causas fundamentales de su fracaso la dificultad de acceder a mercados. Tal es el caso de la ciudad de Bogotá que entre 2006 y 2008 registró el cierre de 16.000 empresas por año, siendo el 96% de estas de tamaño micro. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009).

Estas dos realidades se explican mutuamente y pueden perpetuarse de no contar con estrategias de desarrollo de proveedores y negocios inclusivos que aborden de manera sistemática y metodológica el cierre de brechas de productividad a lo largo de las cadenas de valor, con base en los siguientes principios:

1. Generación de relación “ganar-ganar” entre la empresa clientes con sus proveedores o comercializadores.
2. Eliminación de la dependencia del proveedor con la empresa cliente como la única fuente de generación de ingresos o incorporación de nuevos clientes para el caso de microempresas provenientes de población en situación de pobreza y vulnerabilidad, impactando en el crecimiento de sus ingresos.
3. Generación de esquemas de colaboración mutua mediante transferencia de tecnologías e información entre las mipymes proveedoras y sus clientes.

4. Establecimiento de relaciones de largo plazo entre las mipymes y sus clientes.
5. Distribución justa de los frutos del ejercicio empresarial.
6. Generación de empleos dignos con igualdad de oportunidades.

Hace algunos años el PNUD México desarrolló una metodología con base en experiencias de desarrollo de proveedores en más de 20 países y más de 100 empresas. El Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP) fue posteriormente adaptado e implementado por PNUD El Salvador. El PDP contribuye a mejorar la competitividad de un país y la productividad de sus empresas, integrando redes de proveeduría en flujos comerciales y financieros de carácter global. Esto es posible trabajando de cerca con Mipymes, proveedoras de empresas clientes de tal forma que sean competitivas con respecto a otras alternativas de abastecimiento no locales. La experiencia internacional señala que implantar sistemas de Desarrollo de Proveedores en cadenas productivas caracterizadas por la coexistencia de grandes empresas con Mipymes en relaciones de proveeduría, es una de las más eficaces formas de lograr la inserción de dichas Mipymes en la economía globalizada. El PDP contribuye a fortalecer mipymes, logrando su desarrollo hacia condiciones más favorables de cada una de las personas que conforman dichas unidades de negocio, por medio de un trabajo orientado a mejorar el desempeño en los diferentes aspectos de su gestión.

Se observa que las grandes empresas han ido incorporando acciones dirigidas a fortalecer relaciones con sus proveedores respondiendo a temas en materia de responsabilidad social empresarial y en otros casos como una estrategia para fortalecer la oferta de la cadena conformada por la empresa cliente y sus proveedores directos.

El Programa de Desarrollo de Proveedores busca, entre otros temas, cambiar las relaciones entre los proveedores y sus clientes, que en términos generales son más bien de carácter contractual hacia relaciones más estratégicas y sostenidas en el tiempo. Los esfuerzos en materia de competitividad y productividad se concentran, en gran medida, en el último eslabón de la cadena, cuando en general los avances en materia de gestión señalan que éstos deben trabajarse con el conjunto de la cadena productiva.

El Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP) se constituye, entonces, en uno de los mecanismos para transitar hacia entornos más competitivos, más socialmente inclusivos, que generen valor compartido, reconciliando el crecimiento con el desarrollo, y los resultados obtenidos tanto en México, El Salvador y Colombia así lo demuestran:

- Reducción de costos de operación en las cadenas de valor intervenidas.
- Transferencia de buenas prácticas administrativas, comerciales y operativas entre empresas clientes y sus proveedores o comercializadores.
- Generación de empleo digno.
- Mejoramiento de estándares de calidad en las cadenas de valor que facilitan a las empresas su inserción o el poder competir en nuevos mercados internacionales.
- Fortalecimiento de la capacidad de gestión de las mipymes proveedoras en proporcionar productos que cumplan con los requisitos de calidad de la empresa cliente.
- Mejoramiento del servicio y asistencia técnica por parte del proveedor.
- Fortalecimiento de las relaciones de confianza entre los clientes y sus proveedores que participan del programa con la posibilidad de sostener una oferta competitiva y de valor.

- Mejoramiento de la satisfacción del cliente y su fidelización.
- Propicia la transferencia de información de los clientes a las empresas proveedoras y viceversa.

La superación de la pobreza es un compromiso en el cual el sector privado juega un papel fundamental, al poder vincular en sus cadenas de valor a personas en situación de pobreza y vulnerabilidad como proveedores de productos y servicios. La generación y sostenimiento de este tipo de negocios inclusivos comprende el desarrollo de los proveedores, de tal forma que puedan cumplir satisfactoriamente los estándares de calidad, precio, volumen y tiempo de entrega que fijan las empresas cliente.

Consciente de esta realidad, el Programa de Desarrollo de Proveedores Base de la Pirámide (PDP - BDP) transfiere a las microempresas prácticas de gestión comercial, financiera, técnica y de talento humano que mejoran sus niveles de productividad y competitividad, lo que les facilita encadenarse productivamente con clientes de mayor escala para generar valor compartido y reconciliar el crecimiento económico con el desarrollo social.

En el contexto de este entorno y de las actividades ejecutadas por el Programa de Desarrollo de Proveedores en Colombia durante el año 2013, se determinó la necesidad de la realización de una evaluación de medio término del Proyecto 00083216, la cual comprenderá el período del 2013. Con ésta evaluación se busca determinar el avance que presenta el resultado esperado en los efectos (outcomes) definidos en el CPD¹, “Se consolidan las capacidades nacionales, regionales y locales para alcanzar los ODM y reducir los niveles de pobreza y desigualdad”, su impacto (en algunos casos potencial) y contribución a los objetivos de desarrollo definidos por el Gobierno Colombiano. Dentro del ejercicio de rendición de cuentas del PNUD y con el fin de incrementar y mejorar la calidad de las iniciativas que desarrolla la organización en Colombia, se examinará la eficacia del PNUD en la implementación del Proyecto 00083216, la contribución que esta iniciativa tiene en el logro de los resultados de desarrollo y, a partir de lo anterior, su posicionamiento ante diferentes instancias y aliados estratégicos con los que opera en el país.

Las conclusiones y recomendaciones que se deriven de este ejercicio contribuirán a la Oficina del PNUD en Colombia a fortalecer su marco estratégico a las nuevas prioridades establecidas por el Gobierno Nacional, facilitar el diálogo con el mismo y con otros actores estratégicos, así como contar con insumos relevantes para definir nuevos nichos de cooperación hacia futuro. El ejercicio de evaluación propuesto implicará no solo medir los resultados e impactos directos e indirectos de la cooperación del PNUD en la población colombiana, sino además identificar las lecciones aprendidas y las experiencias que puedan replicarse.

Para lograr estos fines se considera relevante que el ejercicio sea participativo, lo que implica involucrar comunidades beneficiarias, aportantes, profesionales del PNUD que participaron de los procesos implementados el año 2013, entre otros actores.

2. Objetivo General:

Esta evaluación se realiza en el marco del Plan de Evaluación de la Oficina del PNUD y busca valorar el nivel de avance del Proyecto “Desarrollo de mipymes para la promoción de la inclusión económica y la competitividad empresarial” de Junio de 2012 a diciembre 2013.

¹ CPD por sus siglas en inglés, se refiere al Documento del Programa de País del PNUD en Colombia.

Con esta evaluación se pretende revisar las actividades desarrolladas en el programa y valorar los resultados e impactos que se generan en las cadenas productivas, así como, dar recomendaciones para la implementación de mejoras en las capacidades organizacionales que favorezcan el desempeño y la eficiencia del programa.

De igual manera, se pretende revisar como los resultados se asocian con los efectos (outcomes) definidos en el CPD, cómo los mismos han sido alcanzados, cuál ha sido su impacto (en algunos casos potencial) y contribución a los objetivos de desarrollo definidos por el Gobierno colombiano y cómo el mismo ha contribuido a los resultados definidos en el UNDAF. Se considera importante examinar la contribución del PNUD en el logro de los resultados de desarrollo.

3. Objetivos Específicos:

1. Evaluar el cumplimiento de los objetivos y resultados del Proyecto.
2. Medir el avance de los indicadores de impacto, efectos y productos.
3. Analizar la pertinencia, impacto, eficacia, efectividad y eficiencia del Proyecto.
4. Conocer la percepción de actores externos (donantes, socios, PNUD, competencia, etc), participantes y del personal (equipo de monitoreo central y consultores) respecto a los apoyos/servicios que brinda el programa y su contribución en la mejora de la competitividad de las empresas base de la pirámide.
5. Evaluar y medir el nivel de apropiación y empoderamiento de los principales actores, incluyendo el sector público y privado nacional y local.
6. Identificar fortalezas, oportunidades de mejora y factores críticos de éxito respecto a la gestión del programa, al desempeño organizacional del equipo de monitoreo central así como su alineación con los objetivos y metas del programa
7. Conocer los efectos directos de los apoyos/servicios que otorga el PDP en una muestra de empresas participantes y documentar aquellas experiencias generadas por el programa y los impactos evidenciados.
8. Determinar la pertinencia y los criterios de apropiación de la metodología en actores territoriales en donde se aplicó el programa.
9. Recomendar medidas para asegurar la viabilidad y sostenibilidad del proyecto y de los resultados obtenidos.
10. Valorar el impacto del Proyecto en el logro de resultados del Documento de Programa de País y el Plan de Acción (CPD y CPAP siglas en ingles).
11. La evaluación deberá incluir conclusiones, lecciones aprendidas, y recomendaciones basadas en evidencias, así como los retos y perspectivas que enfrenta el programa frente a la ejecución.

4. Actividades y responsabilidades

Para el desarrollo de las actividades propuestas en la evaluación se utilizará una metodología que combine los métodos cualitativo y cuantitativo. La metodología deberá basarse en el Manual de Planificación, Monitoreo y Evaluación de Resultados del PNUD (2009) y en el Manual de Lineamientos base para Evaluadores de Outcome del PNUD y será especificada en la propuesta del equipo de evaluación en su informe inicial. La evaluación debe cumplir con los Estándares y Normas de Evaluación establecidos por el Sistema de Naciones Unidas.

Se espera que la evaluación:

- Involucre oportunamente las partes interesadas clave.
- Contemple los criterios de intervención que alinean el desarrollo del CPD: promoción de los derechos humanos, enfoque territorial y enfoque de género.
- Cumpla con los estándares de calidad establecidos por el PNUD en su diseño y metodología, específicamente en cuanto a:
 - El enfoque de la evaluación.
 - Los métodos de recolección de datos y el análisis correspondiente, los cuales deben describirse de manera completa y ser adecuados para abordar los aspectos clave de la evaluación.
 - Definición de muestras que garanticen representatividad
 - Los diferentes instrumentos utilizados para la evaluación
- Valide los hallazgos, las conclusiones y recomendaciones (por ejemplo, a través de triangulación de información).
- Contribuya al desarrollo de capacidades en términos de evaluación durante el proceso.
- Apoye el uso de las recomendaciones de la evaluación.

La evaluación cubrirá los cinco principales criterios que son: pertinencia, eficacia, eficiencia, resultados y sostenibilidad. Estos cinco criterios de evaluación deberán ser definidos con mayor precisión a través de una serie de preguntas que cubren todos los aspectos de los proyectos de intervención, divididos en tres secciones principales:

- a) Formulación de Proyectos: Marco lógico, Supuestos y Riesgos, Presupuesto (co-financiación) y tiempo.
- b) Implementación del Proyecto: Supervisión y apoyo de la Agencia Implementadora/Agencia Ejecutora, monitoreo (incluyendo el uso de herramientas de seguimiento) y evaluación, participación de los grupos de interés, gestión adaptativa.
- c) Logro de Resultados: Resultados, Impactos, Efecto catalizador, Sostenibilidad, Incorporación (e.g. enlaces a otras prioridades del PNUD, incluyendo apoyo relacionado con los programas establecidos en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo – UNDAF y el Plan de Aplicación al Programa País – CPAP, así como cuestiones transversales).

Las fases de la evaluación serán las siguientes:

- I. Revisión documental
 - o UNDAF, CPAP, CPD, Documento de Proyecto, AWP, Documentos de programas transversales (en caso de que sea requerido), Conpes 3616/2009 y demás material documental que contribuya al alcance de este resultado.
 - o Otros documentos relacionados: informes de proyecto, informes de consultorías, estudios y ayudas de memorias.
 - o Publicaciones producidas en el marco del proyecto.
- II. Elaboración y consenso de alcances y cronogramas de la evaluación con el comité de seguimiento designado por el Proyecto y la Unidad de Planeación y Seguimiento del PNUD en Colombia.
- III. Trabajo de Campo: Entrevistas/encuestas a personas e instituciones claves en los territorios definidos: donantes, instituciones de gobierno, sector privado y sujetos de intervención de las

iniciativas. Realización de talleres y/o grupos focales y observación directa.

- IV. Análisis de los resultados de las actividades anteriores y elaboración del primer borrador
 - V. Validación de borrador de informe y presentación de informe final
- Nota: el Programa de Desarrollo de Proveedores se implementó en las siguientes ciudades

PDP Base de la Pirámide

- 1) Barranquilla
 - Se asesoraron 12 Unidades de negocio cuyos dueños pertenecen a Red Unidos
- 2) Cartagena
 - Se asesoraron 12 Unidades de negocio cuyos dueños pertenecen a Red Unidos
- 3) Valledupar
 - Se asesoraron 12 Unidades de negocio cuyos dueños pertenecen a Red Unidos
- 4) Sincelejo
 - Se asesoraron 12 Unidades de negocio cuyos dueños pertenecen a Red Unidos
- 5) Pasto
 - Se asesoraron 10 Unidades de negocio cuyos dueños pertenecen a Red Unidos

PDP Grandes Empresas

- 1) Barranquilla-Atlántico
 - Asesoría a cinco proveedores de Muebles Jamar.
- 2) Cuamaral-Meta
 - Asesoría a siete proveedores de UNIPALMA (sector palmero)
- 3) Valledupar-Cesar
 - Asesoría a siete proveedores de Supermercados Mi Futuro
- 4) Bogotá DC
 - Asesoría a cinco proveedores de PRODESA (sector construcción)

Específicamente para el desarrollo de las fases propuestas y descritas previamente se preveen las siguientes actividades:

- a. Realizar reunión de coordinación inicial con el Coordinador Nacional del Proyecto, el Oficial de Programa, el equipo de proyecto y la Unidad de Planeación Estratégica.
- b. Consensuar propuesta metodológica de la evaluación de mitad de término con el Coordinador Nacional del Proyecto, el Oficial de Programa y la Unidad de Planeación Estratégica.
- c. Presentación y validación de metodología de la evaluación y cronograma de actividades.
- d. Revisión de documentación clave para la evaluación.
- e. Realización de actividades de campo para la recopilación de información secundaria (entrevistas, talleres, grupos focales) con personal de PNUD, personal de proyectos, contrapartes y grupos beneficiarios. Estas actividades se desarrollarán en: Cartagena (Bolívar), Barranquilla (Atlántico), Pasto (Nariño), Sincelejo (Sucre), Valledupar (Cesar), y Bogotá D.C.
- f. Elaboración y remisión de ayudas de memorias de las actividades realizadas.
- g. Elaboración de borradores, facilitación de sesiones de discusión/validación con las áreas programáticas del PNUD y la Unidad de Planeación Estratégica.

- h. Validación del borrador de la evaluación con aliados y actores claves en el desarrollo y posterior uso de la evaluación.
- i. Ajustes al documento final.
- j. Presentación ante el Proyecto de los resultados de la evaluación.
- k. Entrega del informe final de la evaluación

5. Productos esperados

PRODUCTO	Nombre del producto o servicio a ser proveídos y que determinará pago.	Tiempo de entrega después de firmado el contrato.
Producto 1	Informe inicial de la evaluación (aprox. 5 páginas que incluya la propuesta metodológica detallada). En este informe se debe detallar la comprensión sobre lo que se va a evaluar y por qué, proponiendo una serie de preguntas de evaluación, métodos de evaluación, las fuentes de información los documentos inventariados y analizados y los procedimientos de recolección de datos.	2 semanas después de iniciado el contrato
Producto 2	Plan de trabajo y cronogramas de la evaluación previa aprobación del comité de seguimiento.	3 semanas después de haber iniciado el contrato.
Producto 3	Informe borrador de las principales observaciones, conclusiones y recomendaciones de las visitas de campo programadas, así como presentación de los hallazgos y recomendaciones, con el propósito de obtener comentarios de aliados claves y el PNUD, cumplir con sus expectativas y los criterios de calidad establecidos	6 semanas después de haber iniciado el contrato
Producto 4	Borrador del Informe de Evaluación de Mitad de Término del Documento de “Programa Desarrollo de mipymes para la promoción de la inclusión económica y la competitividad empresarial”.	8 semanas después de haber iniciado el contrato
Producto 5	Informe Final de Evaluación en español e inglés. Debe incluir los elementos centrales para los informes de evaluaciones del PNUD especificado.	10 semanas después de haber iniciado el contrato

6. Viajes

Cualquier gasto de viaje previsto se incluirá en la propuesta financiera. Esto incluye también los viajes al lugar de destino/repatriación. En general, el PNUD no acepta gastos por concepto de viaje superiores al costo de los

boletos de clase económica. Si el titular de un CI desea viajar en una clase superior, deberá hacerlo con sus propios recursos. Además, cualquier viaje en misión previsto se incluirá en los TDR, para que puedan contemplarse en la propuesta financiera. **No se cubrirán dietas adicionales para viajes ya previstos en el contrato, ya que estos montos deberán estar incluidos en la propuesta financiera dentro de los honorarios del Contratista/Consultor Individual.**

LOS VIAJES PREVISTOS Y QUE DEBEN INCLUIRSE EN LA PROPUESTA SON:

Ciudad de Origen	Ciudad de Destino (en caso que no sea la ciudad de residencia del consultor)	A título informativo. Costo del viaje ya incluido en la propuesta	Noches	A título informativo. Costo de los viáticos ya incluido en la propuesta (Hospedaje, alimentación, traslados)
Lugar de residencia del consultor	Cartagena	\$(a ser diligenciado por el consultor)	1	\$(a ser diligenciado por el consultor)
Lugar de residencia del consultor	Barranquilla	\$(a ser diligenciado por el consultor)	1	\$(a ser diligenciado por el consultor)
Lugar de residencia del consultor	Pasto	\$(a ser diligenciado por el consultor)	1	\$(a ser diligenciado por el consultor)
Lugar de residencia del consultor	Sincelejo	\$(a ser diligenciado por el consultor)	1	\$(a ser diligenciado por el consultor)
Lugar de residencia del consultor	Valledupar	\$(a ser diligenciado por el consultor)	1	\$(a ser diligenciado por el consultor)
Lugar de residencia del consultor	Bogotá	\$(a ser diligenciado por el consultor)	1	\$(a ser diligenciado por el consultor)

Nota:

Para personas contratadas a través de una institución o compañía, se extenderá un Acuerdo de Préstamo Reembolsable (RLA).

En el caso de **viajes imprevistos**, la respectiva oficina administrativa y el Contratista/Consultor Individual **acordarán** el monto pagar de los costos (pasajes, alojamiento y tasas de embarque) antes del viaje para su posterior reembolso.

Los gastos por concepto **de viajes imprevistos** finalmente se liquidarán usando la solicitud F-10, independiente de si hubo algún cambio en relación con el plan original.

El pago **de viajes imprevistos** se efectuará con antelación al viaje siguiendo el procedimiento administrativo establecido o bien se reembolsará al Consultor/Contratista contra la presentación de una solicitud de reembolso de gastos de viaje (formulario F-10) que incluya todos los documentos justificativos o de respaldo que sean necesarios.

7. Forma de Pago

El PNUD por generalidad no otorga anticipos.

100% de cada producto contra entrega y recibo a satisfacción __x__

PRODUCTO	Nombre del producto o servicio a ser proveídos y que determinará pago.	Porcentaje de pago
Producto 1	Informe inicial de la evaluación (aprox. 5 páginas que incluya la propuesta metodológica detallada). En este informe se debe detallar la comprensión sobre lo que se va a evaluar y por qué, proponiendo una serie de preguntas de evaluación, métodos de evaluación, las fuentes de información los documentos inventariados y analizados y los procedimientos de recolección de datos.	20% en la semana 3 después de haber iniciado el contrato, una vez presentado el producto y contra aprobación del mismo por parte del Equipo de Gestión PNUD.
Producto 2	Plan de trabajo y cronogramas de la evaluación previa aprobación del comité de seguimiento.	
Producto 3	Informe borrador de las principales observaciones, conclusiones y recomendaciones de las visitas de campo programadas, así como presentación de los hallazgos y recomendaciones, con el propósito de obtener comentarios de aliados claves y el PNUD, cumplir con sus expectativas y los criterios de calidad establecidos	30% en la semana 6 después de haber iniciado el contrato, una vez presentado el producto y contra aprobación del mismo por parte del Equipo de Gestión PNUD.
Producto 4	Borrador del Informe de Evaluación de Mitad de Término del Documento de “Programa Desarrollo de mipymes para la promoción de la inclusión económica y la competitividad empresarial”.	50% en la semana 10 después de haber iniciado el contrato, una vez presentado el producto y contra aprobación del mismo por parte del Equipo de Gestión PNUD.
Producto 5	Informe Final de Evaluación en español e inglés. Debe incluir los elementos centrales para los informes de evaluaciones del PNUD especificado.	

8. Supervisión

El experto desarrollará las actividades bajo la dirección y supervisión del Coordinador Nacional del Proyecto Desarrollo de Proveedores - PDP.

Documentos Requeridos al Adjudicatario

Antes de la firma del contrato, el oferente adjudicatario deberá entregar:

Los solicitantes individuales mayores de 62 años de edad que requieran viajar deben realizarse un examen médico completo incluyendo radiografías y deberán obtener la autorización de un Médico autorizado de Naciones Unidas previo al inicio de su labor.

Copia del documento de identificación

Datos personales y financieros para creación de perfil en Atlas (Formato de solicitud de contratación y Certificación Bancaria)

Otros Requisitos para viajes relacionados con la consultoría -servicio

Certificado de Seguridad: *Cuando se requiera para el desarrollo del objeto de la consultoría realizar viajes fuera de la sede de trabajo, es necesario que el Consultor Seleccionado obtenga el certificado de seguridad antes de realizar dicho viaje, verificando con el supervisor del contrato el procedimiento requerido. De acuerdo a los niveles de seguridad establecidos en el país.*

Vacunas: *Antes de viajar, el contratista deberá asegurarse que cuenta con las respectivas vacunas en caso de requerirse.*

NOTA: *La contratación de Individuos prevé disposiciones especiales para la contratación de ex funcionarios, pensionados del SNU, funcionarios de del gobierno, pasantes, parientes cercanos y consultores que requieran visa de trabajo. Consulte estas disposiciones cuando sea necesario.*

ANEXOS

1. TABLA DE CONTENIDO

El documento debe incorporar la siguiente tabla de contenido

A. Introducción

Nombre del objeto de la evaluación
Marco de tiempo de evaluación y fecha del reporte
Lugar de realización de la evaluación
Nombres de los evaluadores
Nombre de la organización a la que pone en marcha la evaluación
Tabla de contenido que incluye tablas, gráficas, figuras y anexos
Listado de Acrónimos

Resumen ejecutivo (2-3 páginas)

Visión de la evaluación objeto
Evaluación objetivo y audiencia a la que se dirige
Metodología de evaluación
Conclusiones y hallazgos más importantes
Recomendaciones principales

B. Propósito de la Evaluación

C. Alcance y objetivos de la evaluación

D. Preguntas a desarrolladas

E. Metodología de la evaluación

F. Productos de la Evaluación

G. Composición del equipo y competencias

H. Ética de evaluación

I. Implementación

J. Línea de tiempo para el proceso de evaluación

K. Costos

L. Hallazgos

M. Conclusiones

N. Recomendaciones

O. Género y Derechos Humanos

P. Anexos

Términos de referencia
Lista de personas entrevistadas y sitios visitados
Lista de documentos consultados
Más detalles metodológicos, como instrumentos de recolección de información, incluyendo detalles de validez y confiabilidad
Biodata de los evaluadores
Matríz de evaluación

Table A. Sample evaluation matrix

Relevant evaluation criteria	Key Questions	Specific Sub-Questions	Data Sources	Data collection Methods/Tools	Indicators/ Success Standard	Methods for Data Analysis

Marco de resultados

Anexo 2. PREGUNTAS A INCORPORAR EN LA EVALUACIÓN

El informe debe tener en cuenta las siguientes las preguntas

Impacto

- ¿El desarrollo del proyecto ha significado una contribución cualitativa a la formulación de estrategias del orden nacional? Justifique
- ¿El proyecto ha logrado el desarrollo de capacidades en los niveles nacional y local para la inclusión productiva de población en situación de pobreza y vulnerabilidad? Identifique los determinantes por territorio.
- ¿Ha habido un impacto en el logro de los ODM's 1, 3, 7 y 8 en el nivel local que pueda ser imputado como resultado de la intervención? Explique
- ¿El proyecto ha contribuido al mejoramiento de la calidad de vida de la población sujeto de intervención? Explique
- ¿Cómo desde las diferentes estrategias del proyecto se ha contribuido al logro de objetivos de igualdad y equidad de género desde la dimensión de ingresos y empleo?
- ¿Cuál ha sido el aporte del proyecto al reconocimiento de derechos y desarrollo de capacidades de la población en situación de pobreza y vulnerabilidad?
- ¿Se ha contribuido con la creación de empleo decente y la sostenibilidad de las unidades productivas apoyadas?

Eficacia / Eficiencia

- ¿Las acciones previstas para lograr los resultados han sido efectivas, eficaces y eficientes? Explique
- ¿Cuáles son los principales desafíos para fortalecer el proyecto a futuro?

Sostenibilidad

- ¿Cuál es el grado de sostenibilidad de los resultados en el contexto actual? ¿Cuáles son sus factores determinantes? ¿Cuál es el nivel de apropiación de actores nacionales y locales?
- ¿Cuáles son las principales recomendaciones y propuestas de ajuste para garantizar la sostenibilidad de los resultados y mejorar la intervención?

Pertinencia

- ¿Los resultados del proyecto han sido relevantes frente a los retos y lineamientos del país? ¿Por qué? (i.e. Conpes 3616/2009, plan nacional de desarrollo, planes municipales/departamentales de desarrollo, planes regionales de competitividad, planes locales de empleo, mandato del PNUD?)

ANEXO 3: FORMATO DEL ACUERDO DEL CÓDIGO DE CONDUCTA DEL CONSULTOR EVALUADOR

Los evaluadores:

1. Deberán presentar información completa y justa en su evaluación de las fortalezas y debilidades para que las decisiones o acciones tomadas estén bien fundamentadas.
2. Deberán presentar todos los resultados de la evaluación, incluyendo sus limitaciones y tener esta información disponible para todos los afectados por la evaluación que tengan derechos legales expresados para recibirla.
3. Deberán proteger el anonimato y la confidencialidad de los informantes individuales. Tendrán que notificar a los informantes con la mayor anterioridad posible, demandar el menor tiempo posible de ellos, y respetar el derecho de las personas de no participar. Los evaluadores deberán respetar el derecho de las personas de proveer información bajo confidencialidad, y deberán asegurar que la información delicada no puede ser rastreada a su fuente. Evaluar individuos no es parte del trabajo de los evaluadores, y deberán balancear una evaluación de las funciones administrativas con este principio general.
4. En algunas ocasiones, cuando se realizan las evaluaciones se revela evidencia de mala conducta. Estos casos tienen que ser reportados con discreción al organismo de investigación adecuado. Los evaluadores tendrían que consultar con otras entidades relevantes de monitoreo cuando haya cualquier duda de si un asunto tendría que ser reportado y cómo.
5. Deberán ser sensibles a creencias, modales y costumbres y actuar con integridad y honestidad en sus relaciones con todas las partes interesadas. En concordancia con la Declaración Universal de los Derechos Humanos de la ONU, los evaluadores tienen que ser sensibles a tratar asuntos de discriminación y equidad de género. Ellos deberán evitar ofender la dignidad y autorrespeto de las personas con quienes están en contacto en el transcurso de la evaluación. Sabiendo que la evaluación puede afectar negativamente los intereses de algunas partes interesadas, los evaluadores deberán realizar la evaluación y comunicar su propósito y resultados en una manera que claramente respete la dignidad y autoestima de las partes interesadas.
6. Son responsables de su desempeño y de su(s) producto(s). Ellos son responsables de la presentación escrita y/u oral clara, exacta y justa de las limitaciones del estudio, de los hallazgos y de las recomendaciones.
7. Deberán reflejar procedimientos de contabilidad adecuados y ser prudente en utilizar los recursos de la evaluación.

Formato de Acuerdo del Consultor de Revisión²

Acuerdo para acatar el Código de Conducta para Revisión en el Sistema de las Naciones Unidas

Nombre del Consultor: _____

Nombre de la Organización de Consultoría (cuando sea relevante): _____

Confirmando que he recibido y comprendido y cumpliré con el Código de Conducta de las Naciones Unidas para Evaluaciones.

Firmado en (lugar) los días

Firma: _____

² www.unevaluation.org/unevaluationcodeofconduct