



**EVALUACIÓN FINAL DE PROYECTO “ALINEANDO LA PROGRAMACIÓN DE LA OIM A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PACTO MUNDIAL SOBRE MIGRACIÓN Y EL APOYO DE LA AGENDA 2030 EN AMÉRICA DEL SUR”**  
Términos de Referencia

---

**Solicitante de la evaluación:** Oficina Regional de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) para América del Sur

**Gestor/a de la evaluación:** Coordinadora de la Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales

## **1. Contexto de la evaluación**

En el marco de la Estrategia Institucional sobre Migración y Desarrollo Sostenible, la OIM busca adoptar un abordaje integral para elevar su perfil como actor relevante del desarrollo. Este propósito demanda un mayor compromiso de las Oficinas Regionales y Oficinas de País, así como incrementar las capacidades del personal, realizar intervenciones transversales, y conectar de mejor manera los programas humanitarios y de desarrollo con el fin de maximizar el vínculo entre migración y desarrollo sostenible. En América del Sur, estos procesos, junto con la reforma del Sistema de Desarrollo de Naciones Unidas (UNDS en inglés) requieren reforzar el rol de la OIM al interior de los Equipos de País (UNCT) y asesorar a los Estados Miembro para asegurar que la gobernanza migratoria contribuya a resultados de desarrollo.

Alinear la programación de la OIM en América del Sur para apoyar la consecución de los ODS y la implementación del Pacto Mundial sobre Migración es una prioridad institucional y tiene el potencial de abrir nuevas fuentes de financiamiento mediante la diversificación de la base de donantes de OIM.

Ante la necesidad de apoyar a los equipos de la OIM en América del Sur para estar en línea con el proceso de reforma del Sistema de Naciones Unidas y articular su programación en torno a la Agenda 2030, la Oficina Regional obtuvo financiamiento del Migration Resource Allocation Committee (MIRAC) para el proyecto “*Aligning IOM programming to GCM implementation and support the 2030 Agenda for Sustainable Development in South America*”. Esta iniciativa, de 18 meses de duración y que contara con un presupuesto de USD 85.000, tuvo como objetivo contribuir a alinear la programación de la OIM con la implementación del Pacto Mundial sobre Migración (en adelante Pacto Mundial) y la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030 en Argentina, Colombia, Ecuador y Perú, en torno a los siguientes resultados principales:

- 1) Estrategias, guía y herramientas para el staff de OIM, los equipos de Oficinas de País y Estados Miembro para adecuarse a la reforma del Sistema de Desarrollo de Naciones Unidas relevantes y receptivas a los contextos y necesidades de la región;
- 2) Oficinas de País efectivamente adaptadas a la reforma del Sistema de Desarrollo de Naciones Unidas y a la implementación del Pacto Mundial sobre Migración a través de la programación con Estados Miembro.

Entre las actividades llevadas a cabo en el marco del proyecto, por un lado, se desarrollaron capacitaciones para el personal de OIM en Argentina, Colombia, Ecuador y Perú con base en una “Guía Para Personas Facilitadoras” generada para equipar a las Oficinas de País en la adaptación a la reforma del SNUD y continuar el proceso de fortalecimiento del conocimiento sobre la Agenda 2030, ODS, Estrategia de Migración y Desarrollo, entre otros temas relevantes. Por otro lado, cada Oficina implementadora produjo videos en español e inglés, con el fin de presentar y difundir en redes sociales la alineación de proyectos e iniciativas OIM con la Agenda 2030, y se llevaron a cabo 5 sesiones de gestión del conocimiento entre julio y agosto del 2021, con la participación de entre 15 y 20 colegas de varias oficinas de la OIM por sesión, para compartir lecciones aprendidas y buenas prácticas.

El periodo de ejecución del proyecto está comprendido entre el 1 de abril de 2020 y el 30 de septiembre de 2021. Las actividades fueron ejecutadas directamente por el equipo de la Oficina Regional, con el apoyo de servicios de consultoría.

La evaluación de los resultados del proyecto reviste una importancia fundamental para comprender el nivel de conocimiento del personal de la OIM en la región respecto de la reforma del UNDS, la Agenda 2030 y el Pacto Mundial. Los resultados y recomendaciones surgidas de la evaluación serán un insumo para compartir con el donante y otras partes interesadas en el contexto de los mecanismos regionales y nacionales, a los fines de amplificar los aprendizajes implementando actividades y proyectos que contribuyan a fortalecer las capacidades del personal en temáticas tan relevantes para la organización. Asimismo, serán analizados y difundidos en la Oficina Regional para América del Sur como parte del ciclo de gestión del conocimiento.

## 2. Propósito y objetivos de la evaluación

Esta evaluación de resultados tiene como propósito contribuir a la estrategia de aprendizaje y al fortalecimiento de capacidades internas, en línea con las acciones de desarrollo institucional definidas en la Estrategia Regional de la OIM. La evaluación será realizada por un/a evaluador/a interno/a, para ser utilizada por parte del equipo de proyecto, de forma tal que puedan documentar lecciones aprendidas y mejores prácticas del conjunto de actividades, que permitan revisar y reformular estrategias a implementar en futuros proyectos. Esta modalidad de evaluación se considera la más apropiada en función de los recursos disponibles y los objetivos del proyecto.

A través de la evaluación se espera alcanzar los siguientes objetivos específicos:

- Relevar la percepción del personal de las Oficinas País que formaron parte de las actividades sobre el fortalecimiento de capacidades en temas como la reforma del Sistema de Naciones Unidas para el Desarrollo, el Pacto Mundial y la Agenda 2030.
- Sistematizar lecciones aprendidas y recomendaciones u oportunidades de mejora a partir del proyecto implementado para retroalimentar iniciativas futuras.
- Indagar en la sostenibilidad de las herramientas y actividades implementadas en el marco del proyecto.

## 3. Alcance de la evaluación

- **Temático:** La evaluación comprende los dos resultados esperados del proyecto anteriormente mencionados.
- **Geográfico:** La cobertura geográfica comprende a los países de Argentina, Colombia, Ecuador y Perú.
- **Temporal:** El período por evaluar abarca los 18 meses de ejecución del proyecto.
- **Temas transversales:** Se espera que en el ejercicio se consideren tres temas transversales de acuerdo con los lineamientos de la OIM y de Naciones Unidas en la materia: enfoque de Derechos (*Rights-Based Approach to*

*Programming, RBA*)<sup>1</sup>, Género<sup>2</sup>, Edad y Diversidad<sup>3</sup> y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estos temas transversales serán integrados en las preguntas de evaluación bajo los criterios priorizados.

Finalmente, en línea con su propósito y objetivos, se espera que en la evaluación se identifiquen y documenten las lecciones aprendidas y buenas prácticas, y que se presenten recomendaciones prácticas, todas ellas claramente sustentadas en hallazgos y conclusiones soportadas en evidencia triangulada.

#### 4. Criterios de Evaluación

En este ejercicio se aplicarán los criterios estándar de evaluación para proyectos de desarrollo de acuerdo con las definiciones y lineamientos del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (*DAC-OECD*) en su revisión del 2019<sup>4</sup>. En línea con los principios de utilización de los criterios, los objetivos del ejercicio, y la norma de Utilidad y el estándar de análisis de evaluabilidad del UNEG, se abordará: 1) Pertinencia; 2) Coherencia; 3) Eficacia; 4) Eficiencia; 5) Impacto y 6) Sostenibilidad.

#### 5. Preguntas de Evaluación

A continuación, se presenta una relación de las preguntas bajo los criterios de evaluación priorizados. Esta lista no es definitiva y será revisada en detalle a la luz de las condiciones de disponibilidad y acceso a fuentes de datos y restricciones operacionales por COVID-19, y de acuerdo con el contexto de seguridad y las especificidades de la intervención, hasta que se consolide la versión final en el Reporte de Inicio.

El formato de Reporte de Inicio (Anexo 1) incluye una matriz de evaluación en la que el/la evaluador/a especificará las sub-preguntas bajo cada pregunta, los indicadores de medición, las fuentes de verificación y métodos de recolección y análisis de datos.

Se espera que la evaluación contribuya a responder las siguientes preguntas:

Criterio	Preguntas principales
Pertinencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida el proyecto estuvo soportado en una teoría del cambio adecuada frente a los retos de los equipos nacionales en relación con la reforma del SNU, la agenda de Migración y Desarrollo e implementación del Pacto Mundial?               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ ¿Incluyó esa teoría del cambio consideraciones sobre Género, Edad y Diversidad, y Derechos?</li> </ul> </li> <li>• ¿En qué medida el diseño del proyecto reflejó una definición participativa de las prioridades en el incremento de capacidades de los equipos nacionales para promover la agenda de Migración y Desarrollo e implementación del Pacto Mundial?               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ En caso de haber existido espacios de participación, ¿se tuvieron en cuenta cuestiones de igualdad de género?</li> </ul> </li> </ul>
Coherencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Hasta qué punto las actividades y productos del proyecto estuvieron armonizados y alineados con las iniciativas nacionales, regionales y globales para incrementar las</li> </ul>

<sup>1</sup> [https://www.iom.int/sites/default/files/our\\_work/ICP/IML/rba\\_manual.pdf](https://www.iom.int/sites/default/files/our_work/ICP/IML/rba_manual.pdf)

<sup>2</sup> <https://www.iom.int/sites/default/files/about-iom/gender/C-106-INF-8-Rev.1-Pol%C3%ADtica-de-la-OIM-sobre-la-Igualdad-de-G%C3%A9nero-2015-2019.pdf>

<sup>3</sup> <http://www.uneval.org/document/detail/1616>; <https://www.iom.int/sites/default/files/about-iom/evaluation/iom-gender-and-evaluation-guidance-2018.pdf>

<sup>4</sup> Ver [Mejores criterios para una mejor evaluación y Applying Evaluation Criteria Thoughtfully](#)

	capacidades de incidencia de los equipos de OIM la agenda de Migración y Desarrollo e implementación del Pacto Mundial?
Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida se lograron los resultados previstos para el proyecto? → Las actividades y productos del proyecto, ¿incorporaron consideraciones de Género, Edad y Diversidad y de Derechos?</li> <li>• ¿Qué factores facilitaron o dificultaron el logro de estos resultados?</li> </ul>
Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Las actividades del proyecto se llevaron a cabo en el tiempo estimado y los productos se obtuvieron dentro del plazo establecido?</li> <li>• ¿En qué medida el proyecto logró adaptarse a las restricciones impuestas por la pandemia de COVID-19 para alcanzar los resultados?</li> </ul>
Impacto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida los equipos de las oficinas nacionales consideran que el proyecto contribuyó a estar en mayor capacidad de gestionar la agenda de Migración y Desarrollo?</li> <li>• ¿En qué medida los equipos de las oficinas nacionales consideran que el proyecto contribuyó a estar en mayor capacidad para la abordar la agenda del Pacto Mundial en sus oficinas país?</li> <li>• ¿En qué medida los equipos de las oficinas nacionales consideran que el proyecto contribuyó a estar en mayor capacidad frente a la reforma del SNUD?</li> <li>• ¿En qué medida el proyecto contribuyó a un mayor entendimiento del enfoque de Género y Derechos en la Agenda 2030, la reforma del SNUD e implementación del Pacto Mundial?</li> </ul>
Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida el conocimiento, los instrumentos y herramientas aportadas por el proyecto se han continuado difundiendo al interior de las oficinas y entre el personal clave?</li> <li>• ¿Hasta qué punto el personal de la OIM que participó en el proyecto ha podido poner en práctica los conocimientos y competencias adquiridas en el marco de los UNCT?</li> </ul>

## 6. Metodología y métodos de evaluación

Se espera que esta evaluación de resultados siga un diseño no experimental que adopte un enfoque basado en teoría (*theory-driven evaluation*). Se entiende entonces que la reconstrucción y revisión de la TdC del proyecto es una etapa central del ejercicio. Adicionalmente, para efectos de responder las preguntas de causalidad y contribución, se espera que la evaluadora proponga un enfoque que haga posible identificar cambios positivos o negativos, esperados y no esperados en línea con la TdC (e.g Cosecha de alcances, análisis de contribución o similar)

En término de métodos y considerando las características del proyecto, la evaluación enfatizará los de naturaleza cualitativa aplicados a fuentes primarias y secundarias asegurando triangulación. Así, por ejemplo, se contemplan en esta evaluación la revisión documental y la implementación de encuestas a los/as participantes de las sesiones de capacitación realizadas.

Para efectos de orientar la elaboración de la propuesta técnica, se presenta a continuación un inventario general de la documentación disponible:

Documentación de formulación	Documento de Propuesta (AR99PO0505) Presupuesto de proyecto
------------------------------	--

Documentación de implementación	Solicitud de extensión a MIRAC
Otra documentación	Guía para Personas Facilitadoras Informe de Evaluación Rápida Informe Final consultoría Presentaciones de sesiones de Gestión de Conocimiento Material de apoyo sesiones de Gestión de Conocimiento

## 7. Ética, normas y estándares de evaluación.

La evaluación debe regirse por las normas y estándares de evaluación del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG por sus siglas en inglés<sup>5</sup>) y los Principios de Protección de Datos de la OIM<sup>6</sup> particularmente los relativos a la interacción con personas beneficiarias del proyecto. El/la evaluador/a debe considerar en concreto UNEG Ethical Guidelines for Evaluation y UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN System<sup>7</sup>. Los lineamientos de la OIM están contenidos en los documentos MA/88 Manual de Protección de Datos de la OIM; IN/138: Principios de Protección de datos de la OIM<sup>8</sup>. La obtención de consentimiento informado por parte de las fuentes de datos es una condición para la recolección de datos y su uso.

Tanto su diseño, como en su ejecución y la difusión de sus resultados, la evaluación debería integrar de manera clara los enfoques de Derechos y de Género de acuerdo con las guías UNEG<sup>9</sup> y OIM<sup>10</sup>. Se espera que la metodología, métodos y herramientas, y las técnicas de análisis de datos sean sensibles al género. Adicionalmente, los hallazgos, conclusiones y recomendaciones, y lecciones aprendidas, deben reflejar un análisis de igualdad de género y un enfoque de Derechos y de Desarrollo Sostenible.

## 8. Entregables

Se espera que el equipo evaluador genere los siguientes entregables, los cuales serán revisados y aprobados por la OIM de acuerdo con las directrices internas de la Organización en materia de evaluación y los lineamientos del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG). Todos ellos deben ser editados en un nivel adecuado para su publicación. Todos los entregables deben estar en idioma español.

1. **Informe de inicio (*inception report*)** de acuerdo con el formato indicado en el Anexo No.1. Constituye la propuesta detallada del (de la) evaluador(a) e incluye el análisis de evaluabilidad, la reconstrucción de TdC de la respuesta, la matriz de evaluación y los instrumentos de recolección de datos. Su aprobación por parte de la gerencia de la evaluación es requisito para avanzar a la etapa de recolección de datos y su calidad sea valorada según los criterios incluidos en el Anexo No.2. Idioma: español.
2. **Una reunión virtual sobre hallazgos preliminares con Gestor/a de evaluación**, una vez concluida la etapa de recolección de datos y antes de iniciar la preparación del informe de evaluación. Idioma: español.

<sup>5</sup> <http://www.uneval.org/document/detail/2866>

<sup>6</sup> [https://publications.iom.int/system/files/pdf/iomdataprotection\\_web.pdf](https://publications.iom.int/system/files/pdf/iomdataprotection_web.pdf)

<sup>7</sup> <http://www.unevaluation.org/document/detail/100>

<sup>8</sup> <https://www.iom.int/data-protection>

<sup>9</sup> <http://www.uneval.org/document/detail/1616>

<sup>10</sup> <https://www.iom.int/sites/default/files/about-iom/evaluation/iom-gender-and-evaluation-guidance-2018.pdf>

3. **Borrador del informe de evaluación** de acuerdo con el formato indicado en el Anexo No. 3, en donde se presenten los hallazgos y conclusiones frente a las preguntas de evaluación derivadas de la evidencia encontrada, así como las recomendaciones<sup>11</sup> derivables de las conclusiones. Su calidad será valorada según los criterios incluidos en el Anexo. No. 4 y se espera que su extensión máxima sea de 45 páginas excluyendo anexos, portada, índice y listas (acrónimos, tablas, figuras, etc.). Idioma: español.
4. **Versión final del informe de evaluación** una vez consideradas las observaciones presentadas a la versión borrador por la gerencia de la evaluación. Idioma: español.
5. **Hoja informativa sobre la evaluación**, elaborada de acuerdo con el formato indicado en el Anexo No. 5 y diligenciado según la guía del Anexo No. 6, y acompañada con una presentación para audiencias externas. No suople el resumen ejecutivo que hace parte del informe de evaluación. Idioma: español.
6. **Diligenciamiento de la sección de recomendaciones** de la matriz de repuesta gerencial del Anexo No. 6, incluyendo a quién va dirigida y su nivel de prioridad, con base en las recomendaciones de la versión final del reporte. Idioma: español.

## 9. Especificaciones y roles

Como parte de las actividades de aseguramiento de la calidad de la evaluación, se considerarán como mínimo:

- Una reunión al comienzo del proceso de evaluación para favorecer que la persona Gestora de la evaluación, el/la evaluador/a y otras partes interesadas converjan en un entendimiento común de los términos de referencia, del proceso y de sus roles y responsabilidades.
- Al cierre de la etapa de recolección de datos, el/la evaluador/a hará una presentación de los hallazgos preliminares para identificar conjuntamente posibles omisiones, malinterpretaciones y déficits de información y tomar medidas para resolverlos antes de que inicie la redacción del informe final.
- El/la evaluador/a implementará mecanismos que le permitan documentar el nivel de triangulación de los datos que soportar cada hallazgo presentado y hará explícitos en su informe los niveles de evidencia disponible en cada caso.
- El/la evaluador/a incluirá en el informe de inicio una descripción precisa de los métodos de análisis de datos y el nivel de confiabilidad asociado a los mismos, particularmente en relación con los datos cualitativos.
- La OIM conformará un Grupo de Referencia (GRE) para dar retroalimentación a los productos de evaluación. Los comentarios serán presentados de manera unificada por la gerencia de la evaluación.
- Para la valoración de los entregables de la evaluación se aplicarán las guías del UNEG que se incluyen como anexo a estos términos de referencia, específicamente: informes de inicio y final.

La Coordinadora de la Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales actuará como gerente de la evaluación y presidirá el GRE:

- a. Recopilará la información del proyecto requeridas para la evaluación y la pondrá a disposición del/la evaluador/a, en coordinación con el/la gerente del proyecto o quien haga sus veces.
- b. Coordinará la distribución de los productos de evaluación entre los/as miembros del GRE, recopilará los comentarios y los transferirá a él/la evaluador/a, según los plazos acordados.

<sup>11</sup> Ver: <http://www.unevaluation.org/document/detail/2124>

- c. Presentará el/la evaluador/a ante las personas de las que se espera obtener una entrevista, tanto aquellas que hacer parte de la OIM como las de otras partes interesadas del proyecto.
- d. Convocará al GRE a las reuniones de presentación de hallazgos preliminares y a la presentación de resultados, según el cronograma que se acuerde.
- e. Gestionará la aprobación de los productos de evaluación por parte de quien tenga las funciones de PM.
- f. Coordinará el diligenciamiento de la matriz de respuesta gerencial en coordinación con el equipo de la Misión, desde las diferentes áreas involucradas.

## 10. Cronograma

El plazo máximo para realizar esta evaluación es de 16 semanas (4 meses). El/la evaluador/a podrá proponer una duración menor con tal de que se asegure la generación de los productos en las condiciones de contenido y calidad esperadas. El equipo del proyecto preparará un calendario detallado con el/la evaluador/a para planificar las reuniones correspondientes.

Actividad	Duración (días)	Responsable	Localización	Programación Día/semana/mes
Gestión, organización y entrega de documentos claves del proyecto	3	Gestor/a de evaluación	Sede de la evaluadora	Semana 1
Reunión inicio Gerencia del Proyecto, equipo de M&E y evaluador/a	1	Gerente de Proyecto	Sede de la evaluadora	Semana 1
Revisión de últimas versiones de documentos y materiales (videos y piezas de difusión) del proyecto	7	Evaluador/a	Sede de la evaluadora	Semana 1
Elaboración de informe inicial (inception report)	7	Evaluador/a	Sede de la evaluadora	Semana 2
Reunión sobre hallazgos preliminares	1	Evaluador/a, Gestor/a de evaluación	Sede de la evaluadora	Semana 2
Desarrollo de herramientas de recolección de información (cuestionarios) y determinación de la muestra	5	Evaluador/a	Sede de la evaluadora	Semana 3
Identificación y facilitación de contactos personas a encuestar	2	Gestor/a de evaluación	Sede de la evaluadora	Semana 3
Implementación encuesta	14	Evaluador/a	Sede de la evaluadora	Semanas 4 y 5
Procesamiento y análisis de información relevada	10	Evaluador/a	Sede de la evaluadora	Semanas 6 y 7
Elaboración y presentación documento de resultados preliminares	5	Evaluador/a	Sede de la evaluadora	Semana 7
Elaboración de borrador informe final	12	Evaluador/a	Sede de la evaluadora	Semanas 8 a 10
Revisión de borrador de informe	7	Gestor/a evaluación	Sede de la evaluadora	Semanas 11 a 12
Validación recomendaciones	5	Gestor/a evaluación/PM	Sede de la evaluadora	Semana 13
Elaboración informe final en formato OIM	5	Evaluador/a	Sede de la evaluadora	Semana 14
Revisión, ajuste y aprobación Informe final	7	Evaluador/a	Sede de la evaluadora	Semanas 14 y 15
Traducción de informe final	10	Traductor/a	Sede de la evaluadora	Semanas 15 y 16
Elaboración de hoja informativa	5	Evaluador/a	Sede de la evaluadora	Semana 15

Elaboración productos de conocimiento para uso interno o externo	7	Evaluador/a	Sede de la evaluadora	Semanas 15 y 16
Elaborar una matriz de respuesta y seguimiento a las recomendaciones	7	Evaluador/a	Sede de la evaluadora	Semanas 15 y 16

---

**Elaboró:** Julieta Rey

**Revisó:** Andrea Ortiz, Oficial Regional M&E

**Aprobó:** RPLO (PM)

**Fecha de aprobación:** TBD



## Anexos

### I. Formato para el reporte de inicio



Formato para  
Informe de Inicio de E

### II. Estándares de calidad de UNEG para informes de inicio



ToR and  
IncepReport Quality

### III. Formato para el informe final



Formato Informe  
Final de Evaluación.dc

### IV. Estándares de calidad de UNEG para informes finales



EvalReport Quality  
Checklist - UNEG.pd

### V. Formato para la Hoja Informativa (Evaluation Brief)



Evaluation Brief  
Template - IDF.pub

### VI. Guía para la elaboración de la Hoja Informativa



ME Guidance -  
Developing an Evalu

### VII. Forma de Matriz de Respuesta Gerencial



Formato Matriz de  
Respuesta Gerencial E