

**Términos de Referencia
Evaluación intermedia externa**

Convenio: "Integración socio-económica de personas en situación de exclusión a través de la institucionalización de un modelo de Educación, Formación e Inserción Profesional integrado por actores públicos, privados y sociedad civil de Marruecos "

Nº de registro: 14-CO1-510



Contenido

- 1. Introducción.***
 - 2. Antecedentes de la intervención.***
 - 3. Ámbito de la evaluación y actores implicados.***
 - 4. Preguntas y niveles de análisis de la evaluación***
 - 5. Criterios de evaluación.***
 - 6. Metodología y plan de trabajo.***
 - 7. Estructura y presentación informes de evaluación***
 - 8. Equipo evaluador***
 - 9. Plazos para la realización de la evaluación***
 - 10. Presentación de la propuesta técnica y criterios de valoración***
-

1. INTRODUCCIÓN.

La Fundación CODESPA, es Junto con la Asociación Casal del Infants, beneficiaria del Proyecto arriba referenciado financiado por AECID y por tanto de acuerdo a lo que estaba previsto en la formulación aprobada tiene la voluntad de llevar a cabo una evaluación Intermedia bajo las condiciones estipuladas en la **Orden AEC/2909/2011**, que regula las convocatorias que se realicen a partir de 2012. Es decir considerando lo establecido en el apartado 9.4: Evaluaciones.

1.1. Objeto de evaluación.

El objeto a evaluar es el CONVENIO AECID-Nº 14-CO1-510 financiado por AECID en la Convocatoria de Convenio 2014, que inició el **01 de enero de 2015** y cuya finalización está prevista para el **31 de diciembre de 2018**.

A pesar de tratarse de una evaluación del Convenio en su conjunto, es condición necesaria observar las diferentes intervenciones (acciones del convenio)

1.2. Contexto y alcance de la intervención a evaluar

El presente convenio se está ejecutando en tres **áreas** geográficas: la **Región de Tánger-Tetuán**, la **Región Oriental** y **Casablanca**. Se desarrolla en un contexto en el que los derechos sociales de educación y empleo son vulnerados. Los jóvenes entran en una dinámica de falta de educación-falta de acceso a formación profesional-no acceso a empleo de la que no consiguen salir. Las causas inmediatas de esta vulneración son principalmente:

- Déficit en programas públicos de formación profesional específicos dirigidos a los colectivos en situación de mayor vulnerabilidad (mujeres, menores que han abandonado prematuramente los estudios o que nunca fueron escolarizados, adultos/as que no han tenido acceso a ningún tipo de formación...).
- Déficit en la calidad de los programas de orientación laboral y en su caso, falta de adaptación de los mismos al colectivo beneficiario del proyecto.
- Déficit en las iniciativas para promover el autoempleo.

Este convenio se centra en estas debilidades, poniendo en marcha **acciones** de:

- Mejora de las capacidades institucionales de coordinación y de integración de **36 ONG**, de **actores públicos** y **privados** locales especializados y/o relacionados con la formación e inserción laboral.
- Institucionalización de un modelo Escuela de Segunda oportunidad nueva generación (E2C/NG), implicado directamente a los actores públicos, privados y a la sociedad civil marroquí.
- Mejora de las oportunidades de educación, formación e inserción profesional de jóvenes)

CODESPA, en consorcio con Casal Dels Infants y los socios Atil, Amal y Al Jisr, ejecutan este Convenio cuyo Objetivo Específico es *Institucionalizar un modelo de Educación Formación e Inserción Profesional (EFIP) compuesto por la Educación No Formal (ENF, en adelante) para jóvenes que no se reenganchan a la escuela, y la Iniciación Profesional (IP) y la Formación Por Aprendizaje (FPA) para su mejor inserción laboral*. Un modelo EFIP integrado por actores públicos, privados y sociedad civil de Marruecos.

Para ello, aborda todas las etapas desde la localización de jóvenes en situación de abandono escolar/riesgo de exclusión, la formación en ENF, IP y FPA, hasta la orientación, acompañamiento para su inserción laboral

En cuanto a las administraciones públicas implicadas, el **Ministerio de la Educación Nacional y Formación Profesional de Marruecos** cofinancia el convenio a través de sus programas existentes de ENF-IP y FPA. Concretamente se trabaja en partenariat con la Dirección de la Educación No Formal (DENF) y con las delegaciones de la DENF a nivel de las Academias Regionales de Educación y Formación (AREF) de las 3 regiones.

En términos cuantitativos, algunos de los principales productos, resultados e impacto esperado de la intervención son los siguientes:

- 8.000 jóvenes (50% de mujeres) habrán sido identificados por parte de las entidades sociales participantes en el convenio.
- 4.000 jóvenes han recibido un Plan de Intervención Socio Educativo y Profesional (PISEP) y han sido orientados/as hacia el modelo de EFIP (50 % de mujeres).
- 2.800 (70%) de los/as jóvenes orientados/as hacia el modelo EFIP finalizan la IP e integran la FPA (50 % de mujeres)
- 1.800 (65%) de los/as jóvenes orientados/as hacia el modelo EFIP finalizan el itinerario previsto y son diplomados de FPA (50 % de mujeres).

- 1.600 (88%) de los/as jóvenes orientados/as hacia el modelo EFIP (50 % son mujeres) serán insertados/as profesionalmente en condiciones dignas de trabajo
- El refuerzo de las capacidades de Asociaciones, sector público y privado en la gestión e implementación del modelo del proyecto, de acuerdo a sus distintos roles y concretamente.

Para un mayor detalle se adjunta como **Anexo 01** la Matriz Lógica de la intervención.

1.3. Justificación y funciones de la evaluación.

La realización de esta evaluación Intermedia se basa en las siguientes razones:

Cuestiones formales: La evaluación fue prevista desde la formulación del convenio y se trata de una evaluación intermedia de carácter externo autorizada en la normativa de los convenios. .

Cuestiones de aprendizaje interno de la organización: Para la Fundación CODESPA y la Asociación Casal dels Infants es esencial integrar la evaluación en el ciclo de de sus intervenciones, considerando que la evaluación no cumple únicamente con la función de rendición de cuentas ante el organismo financiador, sino también con la función de aprendizaje a través de un proceso participativo y la realización de un plan que incorpore las recomendaciones y lecciones aprendidas en la gestión y/o futura planificación de las intervenciones evaluadas sean éstas evaluaciones Ex ante, Intermedia / Final o Ex post.

Los tres objetivos principales de la evaluación en CODESPA son:

- 1) La mejora de los proyectos ejecutados o en ejecución en cuanto a la operativa y la toma de decisiones.
- 2) El aprovechamiento del aprendizaje (positivo y negativo) para proyectos futuros
- 3) La rendición de cuentas hacia los financiadores, los participantes de los proyectos, y en general la opinión pública.

1.4. Definir los objetivos generales de la evaluación.

El objetivo principal:

- Obtener una valoración crítica de la intervención global hasta el momento y del comportamiento de las diferentes acciones que la conforman, para pronunciarse sobre la validez de la intervención en curso, explicando las diferencias respecto a lo esperado, y estimando anticipadamente los resultados finales de la intervención, de forma que permita **aprender, rendir cuentas** al organismo financiador y **mejorar** las intervenciones, y modelos de intervención, incorporando las recomendaciones y lecciones aprendidas hasta el momento en la planificación, puesta en marcha y gestión de las intervenciones evaluadas.

En particular, la evaluación deberá centrarse en las lecciones aprendidas en este convenio y deberá servir como guía para los gestores del convenio y los tomadores de decisiones a distintos niveles de cara a la continuación del convenio.

En cuanto a los niveles de análisis, esta evaluación intermedia se plantea a tres niveles: estratégicos, programático o táctico y operativo, en los que se busca orientar y focalizar el análisis así como proponer estrategias y recomendaciones de mejora.

A continuación se indican los diferentes enfoques de análisis para cada uno de los tres niveles en los que se desea profundizar. Para los dos primeros niveles, se adoptará un **enfoque de objetivos**, y a nivel operativo se desea tener una visión analítica de los procesos de diseño y planificación, ejecución y seguimiento con un **enfoque más bien de los procesos**.

NIVEL ESTRATÉGICO

A este nivel, se plantea la necesidad de:

- Estudiar el nivel de sensibilidad interna de las instituciones socias del proyecto respecto a la integración de esta prioridad (inserción laboral de personas en riesgo de exclusión) antes y después del inicio del Convenio así como los factores críticos para la sostenibilidad de la intervención y la implicación de las distintas instituciones socias. Estudiando los procesos lanzados por el convenio, y en su caso, proponiendo estrategias que garanticen la durabilidad.
- Analizar los factores críticos para un efectivo involucramiento del sector privado en la intervención, en lo que tiene que ver específicamente con la integración responsable y la inserción laboral de jóvenes vulnerables en condiciones justas.

NIVEL PROGRAMÁTICO

A este nivel, se plantea la necesidad de:

- La evaluación del convenio consistirá en la valoración de la Teoría del cambio de la intervención, valorando el diseño, los elementos estructurales, los procesos de implementación para la obtención de resultados
- Analizar el nivel de participación de los beneficiarios y actores implicados durante el periodo evaluado.
- Analizar los criterios de selección de los beneficiarios en cuanto a su nivel de vulnerabilidad y pobreza.
- Analizar la integración del enfoque de género en la intervención y proponer estrategias de mejora

NIVEL OPERATIVO

A este nivel, se plantea la necesidad de:

- Analizar y proponer estrategias de mejora del programa formativo en los diferentes dispositivos y años del itinerario EFIP del proyecto:
 - 1er año del itinerario:

- ✓ Dispositivo de mediación y orientación: revisión y validación de la metodología de intervención y específicamente del rol de los asistentes sociales.
- ✓ ENF: revisión y validación de volúmenes de horarios y contenidos metodológicos.
- ✓ IP: revisión y validación de la metodología de elaboración de contenidos y volumen de horario del programa.
- 2do año del itinerario:
 - ✓ Dispositivo de Orientación e inserción profesional: revisión y validación de la metodología de intervención y específicamente del rol de los técnicos de orientación-inserción.
 - ✓ FPA: revisión y validación de la metodología de intervención y del rol de los diferentes operadores de formación.
- Conocer el coste/beneficio de la intervención y el coste/beneficio del modelo por beneficiario y por servicio.
- Analizar y proponer estrategias para mejorar el proceso de institucionalización y la coordinación con los distintos actores. Revisar y proponer mejoras en la gobernanza e implementación del modelo. Analizar los procesos de coordinación entre los actores: Asociaciones de referencia y Asociaciones de base, AREF's, MENFP-DENF, CODESPA-Casal, sector privado (relaciones a nivel regional y relaciones a nivel nacional).
- Analizar los procesos de coordinación del Consorcio entre CODESPA y CASAL y en su caso proponer estrategias de mejora.

1.5. Tipo de evaluación y aproximación evaluativa.

Se trata de una **evaluación Intermedia formativa, participativa y de carácter externo.**

Si bien la **evaluación por resultados** es una herramienta de análisis orientada al **aprendizaje y mejora** de las acciones para la consecución de una mejor toma de decisiones¹, se pretende completar esta visión de resultados con una visión de **evaluación por procesos** guiada por la Teoría del cambio de la intervención, analizando los **procesos clave**, los **elementos estructurales** de cada acción del proyecto que han dado lugar a los **objetivos/resultados** -de tipo cualitativo y cuantitativo; esperados y

¹ Plan Director de la Cooperación Española 2005-2008 en el capítulo VIII "Gestión basada en resultados: planificación, seguimiento, evaluación y aprendizaje"

no esperados- obtenidos hasta el momento (y/o en proceso de conseguir) y de los posibles impactos futuros.

La evaluación tendrá en cuenta el análisis de la intervención en su conjunto y partirá de un análisis de cada acción que lo compone y sus efectos específicos.

Con ello, se pretende contar con una **matriz de mejoras**, que permita, en su caso, reorientar los procesos clave de la intervención, para la consecución de los mayores impactos posibles.

1.5. Utilidad de la evaluación.

Las conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones que se obtendrán en la evaluación será de utilidad a:

- Los *financiadores y promotores de la evaluación* (AECID/Oficinas Técnicas de Cooperación, (OTC, en lo sucesivo)) para el fortalecimiento del sistema de evaluación de la Cooperación Española, para valorar el avance en el cumplimiento de los objetivos del Proyecto para la gestión de los recursos.
- Los *ejecutores de la intervención y gestores de la evaluación* (Fundación CODESPA y Asociación Casal dels Infants) para aprender, retroalimentar y mejorar las intervenciones; para mejorar los mecanismos de gestión de los recursos y para preparar las fases futuras de las acciones.
- Los beneficiarios del proyecto e *informantes clave* (colectivos beneficiarios directos e indirectos de las acciones y contraparte local) como mecanismo de rendición de cuentas para valorar los efectos de la intervención.
- Otros informantes (entidades y autoridades locales) y participantes de la intervención. Concretamente la DENF y el MENFP marroquíes.

2. ANTECEDENTES DE LA INTERVENCIÓN

Acción 0, FUNDACIÓN CODESPA: líder de este Convenio en Consorcio con la Asociación Casal dels Infants y responsable de: armonizar la intervención en relación a las 3 regiones (nivel central, Rabat) y el seguimiento y ejecución de las acciones 2 y 3.

CODESPA es una organización sin ánimo de lucro, apolítica y aconfesional, dedicada a la cooperación internacional al desarrollo desde el año 1985. Su trabajo se centra en mejorar la calidad de vida de las personas con menos recursos a través de programas y proyectos de fortalecimiento y generación de empleo, porque entendemos que el trabajo es un factor transformador y dinamizador de la sociedad cuya promoción supone una oportunidad de desarrollo insustituible.

Fundación CODESPA ejecuta proyectos de cooperación desde su constitución hace más de 30 años. Sólo en los últimos diez años, se han ejecutado más de 300 acciones de desarrollo en más de veinte países de Iberoamérica, Asia, Magreb y Oriente Medio.

Contamos con apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) desde el año 1987. Igualmente, desde 1985 CODESPA ejecuta proyectos con financiación de la Unión Europea y con distintas instituciones públicas españolas. A nivel internacional, CODESPA ejecuta proyectos con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo, FOMIN, Corporación Andina de Fomento, o Banco Centroamericano de Integración Económica. También hay que destacar la implicación de la empresa privada que colabora en numerosos proyectos.

En lo que respecta a los países de intervención del convenio, la **Delegación de Marruecos** de la Fundación CODESPA es responsable de la identificación, formulación y ejecución de los proyectos de desarrollo en este país. La Sede de la Delegación está ubicada en la ciudad de Rabat desde 2013 y antes en Tánger desde 1997.

Desde esta fecha se ha mantenido personal expatriado y local estable en la delegación. La Delegación ha seguido una línea de trabajo muy enfocada a la educación, formación e inserción profesional que sea viendo la inserción a través de la inserción directa en empresa o a través del autoempleo y el desarrollo de estructura productivas en medio urbano como rural.

Acción 1, CASAL: Entidad española participante en Consorcio con CODESPA. Líder del seguimiento y ejecución de la acción 4 y apoya el proceso de armonización de todo el Convenio (especialmente en lo relativo a la Inserción laboral y relación con sector privado)

El Casal ha trabajado durante 28 años para los niños/as y jóvenes en riesgo de exclusión y por sus familias. La estrategia de cooperación internacional del Casal viene profundamente marcada por la realidad de sus proyectos sociales y educativos. En Marruecos se ha centrado en la definición de metodologías para la mejora de las

prácticas en el ámbito de la inserción y el contacto con empresas a través del programa Incorpora, que trabaja bajo un acuerdo marco entre la CGEM (patronal empresarial marroquí) y la Fundación Obra Social la Caixa.

Acción 2, ATIL: Asociación de referencia líder de la Región Tánger-Tetuán-Al Hoceima. Creada en 1993, la asociación tetuaní de iniciativas socio profesionales empieza la ejecución de proyectos de cooperación al desarrollo a partir de 1996. Su zona de intervención es principalmente la ciudad de Tetuan y sus alrededores (Martil, Oued lau). Inicialmente la asociación realizó proyectos de calificación profesional para jóvenes diplomados en situación de paro, mas adelante trabajo el eje de promoción y creación de microempresa desarrollando el sector del microcrédito.

Actualmente Atil desarrolla distintos proyectos en el ámbito de la Educación no formal y la Formación profesional con la perspectiva de desarrollar un modelo de lucha contra la no escolarización y la desescolarización precoz.

Tiene amplia experiencia en la ejecución de proyectos de formación profesional, educación no formal e inserción laboral. En concreto en los últimos años ha formado a más de 3.000 jóvenes. Las relaciones entre ATIL y CODESPA comenzaron en 1997. En el año 2002 ambas organizaciones pusieron en marcha un centro de formación profesional para jóvenes en paro, financiado por la AECID.

Acción 3 Amal: Asociación de referencia líder de la Región Orienta. Amal (Association Marocaine pour l'appui au développement Local AMAL Tendrara) creada en 1991 ejecuta proyectos de desarrollo con ejes de intervención basados en el sector económico y la promoción de empleo: formación profesional, creación y apoyo a las empresas y cooperativas y apoyo a las actividades artesanales. Su zona de intervención son las provincias de Oujda, Jerada y Taourirt.

Tras apoyar durante muchos años la creación y profesionalización de microempresas y cooperativas, la asociación Amal ha incorporado dentro de sus actividades la sensibilización y acompañamiento a los jóvenes que realicen formación profesional bajo la modalidad de "formation par apprentissage". Esta actividad se realiza apoyándose en las extendidas relaciones que ha desarrollado la asociación con la administración pública, sector privado y asociativo de la región, y tiene como principal objetivo la inserción laboral.

Accion 4 Al Jisr: Asociación de referencia líder de la Región Gran Casablanca-Settat. AL JISR, creada en 1999 con el objetivo de contribuir a la sensibilización y a la movilización de empresas privadas para su implicación en la educación a través del apadrinamiento de escuelas públicas. Desde ahí, ha ido desarrollando programas en el ámbito de la formación/inserción de jóvenes incluyendo los ejes transversales de protección al medio ambiente y utilización de tecnologías de información y comunicación.

Resultados: Tiene en curso 6 proyectos en las áreas de EFIP y trabaja con más de 175.000 jóvenes de unas 350 escuelas de las regiones de Casablanca, Oujda, Safi, Marrakech (programa de apadrinamiento de escuelas). Además unos 200 beneficiarios participan en otros programas que incluyen la inserción profesional y las AGR.

Al Jisr es un actor clave para el trabajo de las alianzas público privadas en Casablanca, como muestra, por ejemplo, los convenios de colaboración que tiene con grandes empresas como Attijari Wafa Bank y Méditel.

3. ÁMBITO DE LA EVALUACIÓN Y ACTORES IMPLICADOS.

Con el fin de delimitar el objeto del estudio, se definen los ámbitos de la intervención a evaluar:

- Institucional y reglamentaria. Las organizaciones implicadas son:
 - el principal organismo financiador AECID (en caso de tener representación en el país donde se ejecuta el proyecto).
 - la organización beneficiaria de la subvención (CODESPA/Casal)
 - el socio local ejecutor del proyecto (ATIL, AL JISR, AMAL)
 - entidades y organizaciones colaboradoras (MENFP: DENF y 3 AREF implicadas.)
 - Confederación General de Empresas en Marruecos (CGEM) o en su caso, las organizaciones del sector privado identificadas por CODESPA-Casal.
- Temáticas o sectoriales. Los ámbitos temáticos que la evaluación Intermedia deberá contemplar son:
 - Educación y Formación inserción profesional en particular orientado a colectivos vulnerables, con bajo nivel de estudio y escasos recursos económicos
 - Fortalecimiento de las capacidades institucionales: Asociaciones y administración pública.
 - Alianzas con sector privado y público.
 - Creación y dinamización de redes
- Temporales: El ámbito temporal de la evaluación Intermedia estará enmarcado desde el inicio del proyecto hasta la finalización de la evaluación. La duración de la ejecución del convenio será de 48 meses.
- Poblacional:
 - 18 asociaciones de base (ver tabla 1 a continuación)
 - Población beneficiaria. 1.715 jóvenes inscritos/as en el primer ciclo formativo del proyecto
 - Población no beneficiaria directa.
- Geográficas: Ver ubicación de actores involucrados en punto siguiente (ver Tabla 1 a continuación).

A continuación se ofrece un listado de posibles informantes clave y su ubicación:
Tabla 1. Principales actores de la intervención

ARMONIZACIÓN/ INSTITUCIONALIZACIÓN	SEGUIMIENTO Y EJECUCIÓN	ASOCIACIÓN DE REFERENCIA	UBICACION GEOGRAFICA DELEGACIÓN/ AREF		ASOCIACIÓN DE BASE			
Actores clave			REGION	PROVINCIA	Actor clave			
CODESPA -CASAL MENFP (DENF) OTC-AECID	CODESPA	ATIL	AREF TANGER-TETOUAN-AL HOCEIMA	TANGER/ ASILAH	Aide et Secours			
					UNIFEM-Union Nationale des Femmes du Maroc			
					AECEED- Initiatives, citoyenneté, education, environnement et Développement			
				TETOUAN	AL AMAL Féminine			
					AJIAL Al Maghrib Arabi pour la Solidarité			
					ASBI-Service de Base Integrés ASBI			
				MDIQ/ FNIDEQ	Association HBABI			
					CHOUAALA M'DIQ pour le Développement social, culturel, sportif et environnemental			
					Association régionale pour l'union national des femmes du Maroc (UNION)Oujda			
	CODESPA	AMAL	AREF ORIENTAL	OUJDA ANGAD	Association chabiba des personnes à besoins spécifiques et ses amis (CHABIBA)			
					BERKANE	coopérative ALEF LAM		
				Association Alhadaf féminine pour le développement (Alhadaf)				
				TAOURIT	Association alfajr pour le développement et la coopération (Alfajr)			
				JERADA	Association Coopération et développement (CODEV			
				CASAL	AL JISR	AREF GRAND CASABLANCA SETTAT	MOHAMMEDIA	ASSOCIATION POUR LA RENAISSANCE DE LA FAMILLE
								Association AL AMAL
	AIN CHOCK	ASSOCIATION ANWAR						
	MOULAY RACHID	ASSOCIATION AL IKRAM						
SECTOR PRIVADO								
SECTOR PRIVADO: CGEM EMPRESAS AFILIADAS AL PROGRAMA			PRINCIPALMENTE 3 REGIONES DEL PROGRAMA: R. TANGER-TETOUAN-AL-HOCEIMA, ORIENTAL Y GRAND CASABLANCA-SETTAT. RESTO DEL PAIS					

- Actores involucrados: Los actores implicados en la evaluación son los siguientes:
- **Unidad gestora de la evaluación**: será compuesta por el personal de CODESPA y CASAL en España o Marruecos

Como líder del consorcio CODESPA será responsable de coordinar y hacer seguimiento al estado de avance y cronograma de trabajo de la evaluación, elaboración de TdR, publicación, adjudicación y contratación del equipo evaluador, apoyo en la agenda para el trabajo de campo, publicación de los resultados y su difusión. Además facilitará las reuniones de seguimiento con el equipo evaluador seleccionado y el Comité de seguimiento de la evaluación y revisará aspectos concretos de acuerdo a la normativa del financiador y a sus expectativas, informando puntualmente sobre el proceso de evaluación y sus fases.

- **Comité de seguimiento de la evaluación**: Este comité, estará conformado por los responsables focales de la Evaluación de CODESPA y CASAL en España, los delegados el equipo de la DENF central y el personal de las delegaciones de CODESPA-Casal en Marruecos y los responsables de proyecto de las contrapartes locales.

Presupuesto del Proyecto:

Coste total del Convenio 2.883.178 €

La distribución por financiador es:

- AECID: 2.500.000 €
- Aporte CODESPA: 282.492 €.
- Socios locales: 100.686 €.

Documentos y fuentes de información:

Tendrá acceso el equipo evaluador durante la fase de estudio de gabinete a documentos que se presentarán en una **matriz documental (ver Anexo 02. Listado de documentación)**

4. CRITERIOS, NIVELES DE ANÁLISIS Y PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

Criterios

Complementando el análisis orientado por la teoría del cambio, se deberán tomar en cuenta el análisis en base **criterios de evaluación** recomendados por el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) y adoptados por la Cooperación Española, definidos en el *Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española*.²

En concreto, la evaluación deberá proporcionar un análisis basado en información tanto cualitativa como cuantitativa, dando respuesta a los siguientes criterios de la evaluación:

- 1) Conocer la pertinencia y los avances del proyecto: *en cuanto a la importancia del problema identificado, la adecuación a las necesidades y posibilidades de la población beneficiaria; la adecuación a las prioridades de la contraparte y adecuación del proyecto a la capacidad del socio local.*
- 2) Conocer la eficiencia y eficacia de la ejecución del proyecto: *alcance de resultados coste/beneficio. Incluyendo en coste tanto recursos humanos, materiales y de tiempo.*
- 3) Conocer el impacto del proyecto y la participación de entidades asociadas: *efectos en población beneficiaria (previstos y no previstos) y en la población no beneficiaria*
- 4) Conocer la sostenibilidad y la viabilidad en los avances del proyecto
- 5) Conocer la cobertura y profundidad: *es adecuada el número de asociaciones de barrio o de base con las que se trabaja, proporción de beneficiarios y/o usuarios en relación a la población meta planificada inicialmente. Si el proyecto atiende a los más vulnerables.*
- 6) Apropiación: en cuanto a si las instituciones participantes se han apropiado del modelo de intervención.

Niveles de análisis de evaluación.

Evaluación del diseño

Valora la coherencia, racionalidad y pertinencia de la intervención en base a su teoría del cambio.

En la evaluación de objetivos/resultados.

Cuyo objetivo principal será medir los efectos previstos y no previstos de las intervenciones, también analizar y valorar hasta qué punto se pueden conseguir, se están consiguiendo o se han conseguido, los objetivos más inmediatos y directos

² Versión electrónica del documento en www.mae.es

establecidos (eficacia), y examinar a que coste se alcanzan en términos de tiempo y recursos humanos, materiales y monetarios (eficiencia).

En la evaluación de los procesos.

Cuyo objetivo será identificar y valorar el conjunto de acciones que transforman las intenciones en resultados observables, o secuencia ordenada de actividades interrelacionadas entre sí, precisas para dar respuesta o prestar servicios al beneficiario y crear un valor intrínseco para él mismo.

En la evaluación de la estructura.

Cuyo objetivo será analizar y valorar la estructura de cada acción entendida como la organización relativamente estable de distintos tipos de recursos para alcanzar los objetivos de cada Acción, en ella se distinguen los recursos y la organización.

Preguntas

Durante la fase de gabinete y en colaboración con todos los actores participantes en el proceso de evaluación **se elaborarán y consensuarán** las preguntas de evaluación entendiendo que en ellas se definirán las necesidades informativas de los diferentes actores, así como los niveles establecidos a los que la evaluación debe dar respuesta.

La **matriz de preguntas** se plantea como una primera aproximación a los niveles de análisis que se esperan de la evaluación. El análisis de las preguntas generales y específicas deberá realizarse tomando en cuenta los criterios y niveles mencionados en este apartado.

5. METODOLOGÍA Y PLAN DE TRABAJO

Metodología y herramientas de la evaluación.

Al tratarse de una evaluación Intermedia y por las características de la intervención, el estudio podrá realizarse en base a la metodología orientada al análisis de procesos y elementos estructurales (evaluación orientada por la Teoría del Cambio) y completando con la metodología orientada a resultados (Evaluación por Criterios).

Las técnicas para la recolección y el análisis de los datos serán diseñados por el equipo evaluador y deberán recoger todas las demandas de los actores implicados. En el informe se debe hacer referencia a los datos recopilados, discutiendo su adecuación al contexto y validez.

El equipo evaluador diseñará su metodología y técnicas a utilizar, entre las que se valorará una combinación de las siguientes técnicas:

- **cualitativas** (grupo focal, análisis discursivo, historias de vida, entrevistas en profundidad...) cuando las preguntas requieran un análisis en profundidad y comprensión basada en la participación de los propios colectivos beneficiarios de la intervención;
- **cuantitativas** (análisis de datos, encuestas de medición...) para dar respuesta a aquellas preguntas que requieran medición.

Se tomará en cuenta la rigurosidad estadística, la implantación de protocolos y asesoramiento técnico para el seguimiento a realizar en el período restante del Proyecto.

Asimismo, se tendrán en cuenta los datos e información disponible en el sistema de seguimiento del socio local (Línea de base con datos iniciales y de seguimiento de los beneficiarios), con el fin de no duplicar el levantamiento de datos primarios por parte del equipo evaluador, debiendo en todo caso validar la fiabilidad y atribución de los datos que se manejen durante la evaluación.

Fases de la evaluación.

La labor del equipo evaluador será realizada en tres fases:

1. Estudio de gabinete: En el cual será preciso analizar todos los documentos de la intervención, fuentes secundarias y definir las principales necesidades de información. Ver anexo 2. Matriz de documentación.

En esta primera etapa, se dedicará un tiempo para levantar y/o validar de forma participativa la teoría del cambio de la intervención.

Asimismo, con la participación de la Unidad Gestora de la Evaluación, se prepararán las herramientas para la recopilación y el análisis de los datos y se identificarán los informantes clave tanto en España como en Marruecos. Se pondrán tener entrevistas y reuniones de trabajo en España para orientar mejor el enfoque de la evaluación así como las herramientas y técnicas a utilizar.

El equipo evaluador completará en esta fase la matriz de evaluación y se llevará a cabo la planificación del trabajo de campo.

El equipo evaluador estará en contacto permanente con la Unidad de Gestión para el desarrollo de cada una de las fases de la evaluación, incluyendo la obtención de la documentación y análisis documental, la concreción de la agenda de entrevistas y el itinerario del trabajo de campo.

Todos estos documentos serán sometidos a valoración y se requerirá el visto bueno de los responsables focales previo al inicio del trabajo de campo. Asimismo, en esta fase, es recomendable contemplar una aplicación piloto de los instrumentos generados para su posible ajuste antes de la aplicación general.

En esta fase se deberá trabajar de forma presencial y participativa con los socios y la Delegación.

Los productos en esta fase serán:

- Adaptación a la metodología (en caso de ser necesario) y cronograma de trabajo de evaluación consolidado,
- Teoría del cambio consensuada
- Matriz de evaluación consensuada y
- Listado de informantes clave y agenda para el trabajo de campo
- Herramientas diseñadas (ej. Guiones de entrevistas)

2. Trabajo de campo para el levantamiento de información: La evaluación deberá producir información de calidad demostrable, necesaria para cubrir las necesidades de información detectadas en el punto 4 de este documento, utilizando las herramientas previamente diseñadas y otras que puedan ser necesarias a criterio del Comité de Seguimiento de la Evaluación.

Durante el trabajo de campo, se deberán programar y realizar reuniones de devolución de resultados preliminares con los distintos organismos vinculados con la intervención, incluyendo a la institución contraparte del país en cuestión.

Los productos en esta fase serán:

- Cronograma de trabajo de campo consolidado
- Instrumentos de recolección de datos rellenos, y

- Presentación del trabajo de campo a los socios locales, AECID y CODESPA: principales avances y conclusiones.
3. Preparación del informe de evaluación final. La redacción del informe de evaluación deberá atenerse a las recomendaciones del punto 6 de este documento. El borrador de informe final deberá ser enviado únicamente en formato digital al menos quince días antes de la fecha de presentación del informe final.

El borrador de informe deberá ser compartido con el socio local que lo hará llegar en la medida de lo posible a los actores implicados al nivel más descentralizado, con el fin de que éstos puedan aportar comentarios o aclaraciones a dicho borrador.

Igualmente, se solicitará al equipo evaluador la participación de un taller de devolución final de los resultados de la evaluación en las oficinas de CODESPA en Madrid (con la participación de CODESPA Marruecos de forma virtual) para facilitar la difusión de resultados y lecciones aprendidas de la evaluación, y promover el aprendizaje institucional así como la cultura evaluativa.

Los productos en esta fase serán:

- Borrador de Informe final,
- Taller de conclusiones, recomendaciones y sugerencias de mejora e
- Informe final de la evaluación.

6. ESTRUCTURA Y PRESENTACIÓN INFORMES DE EVALUACIÓN

El Informe de evaluación deberá presentarse en idioma español y francés, éste deberá estar escrito de forma sencilla, clara, concreta y concisa, sin menoscabo de reflejar las diferentes complejidades que muestra el objeto de intervención; yendo acompañado de un resumen ejecutivo de máximo de 5 páginas.

Los miembros del equipo evaluador delegarán todo derecho de propiedad intelectual a la Fundación CODESPA para que, si lo considera conveniente, proceda a la publicación del informe, en cuyo caso los evaluadores y/o la empresa consultora serán mencionados como autores de la evaluación.

Como mecanismo adicional de difusión de las conclusiones, la Fundación CODESPA podrá solicitar al coordinador del equipo evaluador y a alguno de sus miembros que presenten los resultados y las enseñanzas obtenidas en sesiones de trabajo con los profesionales de la Cooperación Española. El coordinador del equipo de evaluación se comprometerá a prestar este servicio en el momento en que le sea solicitado.

El informe deberá seguir el siguiente esquema:

Portada

Listado de acrónimos, gráficos y tablas.

0. Resumen ejecutivo

- *Descripción del proyecto (breve)*
- *Resumen de conclusiones, recomendaciones y lecciones*

1. Introducción

- i. Antecedentes y Objetivo de la evaluación. Preguntas de la evaluación.*
- ii. Metodología empleada en la evaluación.*
- iii. Condicionantes y límites de la evaluación*
- iv. Estructura del informe de evaluación*

2. Descripción del proyecto y su contexto:

- i. Antecedentes*
- ii. Presentación del proyecto: comienzo y duración del proyecto, problemas que el proyecto buscó abordar, objetivos, Teoría del cambio, actores interesados e implicados, etc.*
- iii. Indicadores de referencia establecidos*
- iv. Resultados previstos*

3. Resultados y hallazgos. Dando respuesta a las preguntas de la matriz de evaluación, organizadas según la clasificación de éstas por Acción y para la totalidad del Proyecto. Igualmente se requiere, para cada una de las acciones y en su totalidad, la

presentación de la información por criterios y en función a la Teoría del Cambio bajo los criterios de evaluación indicados en el apartado 4.

4. Conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas

- i. Medidas correctivas para el diseño, la ejecución, seguimiento y evaluación del proyecto*
- ii. Acciones para seguir o reforzar los beneficios iniciales del proyecto*
- iii. Propuestas para direcciones futuras que acentúen los objetivos principales*
- iv. Las mejores y peores prácticas para abordar cuestiones relacionadas con la relevancia, el rendimiento y el éxito*
- v. Matriz de recomendaciones y mejoras*

La interpretación deberá explicar los problemas y contradicciones que hayan aparecido en el desarrollo de la intervención.

En este apartado se pretende obtener una información sintética de las diferentes conclusiones y resultados de las técnicas cualitativas y cuantitativas empleadas. Para presentar una información más exhaustiva se podrá utilizar los anexos.

El análisis incluirá lecciones aprendidas que se desprendan de las conclusiones generales, indiquen buenas prácticas y que puedan ser extrapoladas y retroalimentar las acciones del Proyecto o de futuras intervenciones en el mismo ámbito.

Recomendaciones. Las recomendaciones derivadas de la evaluación que se orienten a la mejora de la intervención evaluada a través de indicaciones específicas que mejoren el diseño, procedimientos de gestión, resultados e impactos de las actuaciones. Será necesario presentar una matriz en la que se recojan las recomendaciones de mejora y las estrategias sugeridas para su incorporación.

5. Anexos

- TdR*
- Propuesta de evaluación*
- Lista de personas entrevistadas*
- Agenda de trabajo y resumen de visitas de campo*
- Lista de documentos revisados*
- Matriz de preguntas de evaluación*
- Cuestionario y otras herramientas utilizadas*

7. EQUIPO EVALUADOR

Se espera que el equipo evaluador cuente con conocimientos sólidos acerca de metodologías de evaluación, así como experiencia práctica en el desarrollo de evaluaciones de intervenciones de Cooperación Internacional

Se estima conveniente que el equipo sea conocedor de la realidad local y de sus distintas peculiaridades y sensibilidad del entorno cultural a evaluar, con experiencia demostrable en terreno (Marruecos).

El equipo deberá estar compuesto por al menos dos expertos, combinando experiencia en evaluación así como en la temática/sectores de las líneas de intervención del proyecto. Uno de ellos/as asumirá la tarea de coordinación del equipo, en ella recaerá la responsabilidad final del trabajo, así como la función de contacto con la Unidad Gestora de la Evaluación

Perfil requerido del equipo:

Los miembros del equipo deben reunir las siguientes calificaciones:

- Experiencia profesional relevante de 10 años como mínimo
- Conocimientos sólidos en metodologías de evaluación y experiencia práctica en el desarrollo de procesos de seguimiento y evaluación. Se valorará la experiencia en trabajos de evaluación de intervenciones de Cooperación Internacional
- Conocimiento técnico sobre las áreas de interés previstas:
 - programas educativos de formación profesional e inserción laboral, con especialidad en metodologías pedagógicas y gobernanza de
 - programas EFIP políticas públicas de empleo e inserción laboral
 - alianzas público – privadas para el empleo y desarrollo empresarial. integración responsable o responsabilidad social corporativa en Magreb.
- Conocimiento de la realidad local. Se estima conveniente que el equipo sea conocedor de las distintas peculiaridades y sensibilidad del entorno cultural a evaluar) con experiencia demostrable en terreno.

Se podrán presentar al concurso, tanto empresas como profesionales independientes españoles, internacionales o locales. Se valorará positivamente que el equipo cuente con personal local, y si se estimara necesario, cabría proponer personal técnico adicional, tratamiento de información, traducción o supervisión de calidad para asesorar al equipo a tiempo parcial.

8. PREMISAS BÁSICAS PARA LA EVALUACIÓN

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

- Anonimato y confidencialidad. La evaluación debe respetar el derecho de las personas a proporcionar información asegurando su anonimato y confidencialidad. (tanto de las personas, cómo de la información en bruto obtenida de los evaluadores)
- Responsabilidad. Cualquier desacuerdo o diferencia de opinión que pudiera surgir entre los miembros del equipo o entre éstos y los responsables del Convenio, en relación con las conclusiones y/o recomendaciones, debe ser mencionada en el informe. Cualquier afirmación debe ser sostenida por el equipo o dejar constancia del desacuerdo sobre ella.
- Integridad. Los evaluadores tendrán la responsabilidad de poner de manifiesto cuestiones no mencionadas específicamente en los Términos de Referencia, si ello fuera necesario para obtener un análisis más completo de la intervención.
- Independencia. El equipo evaluador deberá garantizar su independencia de la intervención evaluada, no estando vinculado con su gestión o sus componentes.
- Incidencias. En el supuesto de la aparición de problemas durante la realización del trabajo de campo o en cualquier otra fase de la evaluación, éstos deberán ser comunicados inmediatamente a la Unidad Gestora de la Evaluación. De no ser así, la existencia de dichos problemas en ningún caso podrá ser utilizada para justificar la no obtención de los resultados establecidos por la Fundación CODESPA en los presentes Términos de Referencia.
- Convalidación de la información. Corresponde al equipo evaluador garantizar la veracidad y calidad de la información recopilada para la elaboración de los informes, y en última instancia será responsable de la información presentada en el Informe de evaluación. El equipo evaluador debe asegurar la calidad en todas las fases, a nivel técnicas, metodológico, trabajo de campo, análisis de información, informe con interpretación y enjuiciamiento. Si el trabajo realizado no tuviera la calidad requerida, se devolverá el informe y no se efectuarán los últimos pagos hasta tanto las deficiencias no sean subsanadas.
- Informes de evaluación. La difusión de la información recopilada y del Informe es prerrogativa de la Fundación CODESPA- Casal y de la AECID.
- Entrega de los Informes. En caso de retraso en la entrega de los informes o en el supuesto en que la calidad de los informes entregados sea manifiestamente inferior a lo pactado Unidad Gestora de la Evaluación, se devolverá el informe y no se efectuarán los últimos pagos hasta tanto las deficiencias no sean subsanadas.

9. PLAZOS PARA LA REALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN

La evaluación podrá dar comienzo desde el momento en que Fundación CODESPA cuente con la no objeción de la AECID para adjudicar la evaluación a un equipo o empresa evaluadora y siempre partir del **1 de diciembre de 2016**.

Se considera que el plan de trabajo aproximado para el total de la evaluación sería:

- Estudio de gabinete, aproximadamente 3 semanas.
- Trabajo de campo en las áreas de intervención, aproximadamente 4 semanas.
- Preparación del informe, aproximadamente 5 semanas.

10. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA TÉCNICA Y CRITERIOS DE VALORACIÓN

La propuesta deberá presentarse en idioma español, y los criterios que se tendrán en cuenta para la valoración serán:

- Calidad técnica de la metodología propuesta.
- Experiencia y cualificación del equipo evaluador.
- Propuesta económica.

Además, se valorará positivamente:

- Uso de evaluación por procesos y elementos estructurales completando con análisis de resultados.
- Rigor en la elección de las técnicas y su puesta en práctica.
- Articulación de técnicas cualitativas y cuantitativas.
- Incorporación de un plan de trabajo que contemple tiempos razonables para la aplicación de instrumentos de recolección de información.

La propuesta de evaluación deberá incluir como mínimo:

- *Propuesta técnica*, que contemple de manera clara la metodología de evaluación, propuesta preliminar de uso de instrumentos de recolección de datos, y cronograma de trabajo que procuren dar respuesta a las preguntas de evaluación.
- *Propuesta de recursos humanos*, que incluya C.V. en la que muestre la experiencia en realización de evaluaciones y cooperación al desarrollo así como en las líneas de intervención del proyecto.
- *Propuesta económica detallada*, que contemple el uso adecuado de recursos económicos y humanos, en cada fase de la evaluación, especificando:

- Número de días de trabajo por miembro del equipo evaluador
- Coste día / miembro del equipo evaluador
- Número de días de trabajo de gabinete/campo/informes/ día consultor.
- Monto de dieta diaria / miembro del equipo evaluador
- Costes unitarios desplazamientos

Una vez elegida la propuesta, el equipo evaluador elegido procederá a consensuar, junto con todos los implicados de Fundación CODESPA- Casal, el plan de trabajo detallado y las condiciones del mismo.

La oferta económica deberá orientarse según el rango de 15.000 – 20.000 Euros (incluido I.V.A. y otros gastos).

La propuesta técnica, económica y de recursos humanos se deberá presentar electrónicamente antes del **18 noviembre** a la Fundación CODESPA a las direcciones de correo electrónico:

Delegación de Marruecos: ioliva@codespa.org

Responsable focal de la Evaluación CODESPA: mgilcasares@codespa.org

Director de Proyectos: mgandolfi@codespa.org