

**Términos de Referencia
 Evaluación Nota Estratégica ONU Mujeres**

I. Información de la posición

Título de la Consultoría:	Evaluación Final de la Nota Estratégica de ONU Mujeres Guatemala, 2015-2019.
Contrato	SSA
Lugar:	Ciudad de Guatemala
Duración:	4 meses

II. Antecedentes del programa

ONU Mujeres es la organización de las Naciones Unidas dedicada a promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Como defensora mundial de mujeres y niñas, ONU Mujeres fue establecida para acelerar el progreso que conllevará a mejorar las condiciones de vida de las mujeres y para responder a las necesidades que enfrentan en el mundo.

ONU Mujeres apoya a los Estados Miembros de las Naciones Unidas en el establecimiento de normas internacionales para lograr la igualdad de género y trabaja con los gobiernos y la sociedad civil en la creación de leyes, políticas, programas y servicios necesarios para garantizar que se implementen los estándares con eficacia y que redunden en verdadero beneficio de las mujeres y las niñas en todo el mundo. Trabaja mundialmente para que los Objetivos de Desarrollo Sostenible sean una realidad para las mujeres y las niñas, y promueve la participación de las mujeres en igualdad de condiciones en todos los ámbitos de la vida. La Entidad se centra en cinco áreas prioritarias:

- 1) Aumentar el liderazgo y la participación de las mujeres;
- 2) Poner fin a la violencia contra las mujeres;
- 3) Implicar a las mujeres en todos los aspectos de los procesos de paz y seguridad;
- 4) Mejorar el empoderamiento económico de las mujeres;
- 5) Hacer de la igualdad de género un aspecto central en la planificación y la elaboración de presupuestos nacionales para el desarrollo.

Asimismo, ONU Mujeres coordina y promueve el trabajo del sistema de las Naciones Unidas en pos de la igualdad de género y en todos los debates y acuerdos relativos a la Agenda 2030. La Entidad trabaja para lograr un mundo más inclusivo con la igualdad de género como elemento fundamental de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Dos acuerdos internacionales forman la base de la labor de ONU MUJERES: la [Plataforma de Acción de Beijing](#), resultante de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer celebrada en 1995, y la [Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer](#), considerada como la Declaración fundamental de los Derechos de la Mujer. El espíritu de estos acuerdos quedó reafirmado en la Declaración del Milenio y en los ocho [Objetivos de Desarrollo del Milenio](#) establecidos para el 2015. Las resoluciones del Consejo de Seguridad, [1325 \(2000\)](#) sobre la mujer, la paz y la seguridad, y [1820 \(2008\)](#) sobre la violencia sexual en conflictos, también son referentes fundamentales para la labor de ONU MUJERES en apoyo a las mujeres en situaciones de conflicto y posteriores al conflicto.

III. Descripción del programa

El enfoque de trabajo de ONU Mujeres Guatemala se basa en la teoría de cambio que para restablecer los derechos de las mujeres y las niñas, y acelerar el empoderamiento político y económico de las mujeres, deben coexistir tres elementos: a) el país debe firmar e implementar un acuerdo de paz e ir más allá del conflicto armado para la sostenibilidad de los avances logrados en materia de los derechos de las mujeres; b) se deben mantener importantes inversiones para garantizar los derechos de las mujeres víctimas y para garantizar el completo restablecimiento de su dignidad y derechos, y c) los procesos de desarrollo inclusivo deben mejorarse para garantizar que existan oportunidades para las mujeres en todos los niveles. Si se garantizan estos elementos, las mujeres serán actores clave en la construcción de la paz, la democracia y el desarrollo en el país.

El Plan Estratégico 2015 – 2019 de ONU Mujeres Guatemala contribuye al plan estratégico global y está en línea con el Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo – UNDAF (por sus siglas en inglés) 2015 – 2019 suscrito entre el Sistema de Naciones Unidas y el Gobierno de Guatemala el 22 de octubre de 2014. Se enmarca en las recomendaciones del Comité para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer - CEDAW y otras en materia de derechos humanos, así como en la Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres (PNPDIM) y el Plan Nacional de Desarrollo de 20 años denominado "K'atun: Nuestra Guatemala 2032".

Partiendo de la teoría de cambio definida, el trabajo de ONU Mujeres Guatemala se centra en responder a su **triple mandato**:

- **Normativo:** apoyar al gobierno y a organismos intergubernamentales en la formulación de políticas, normas y estándares internacionales, incluyendo acciones como la contribución a la preparación de informes y al fortalecimiento de los mecanismos para la implementación de las recomendaciones de la Convención para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) en Guatemala, así como el apoyo a la preparación y a la participación del gobierno y de la sociedad civil en la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer (CSW), espacios cruciales en la promoción de los derechos de las mujeres y en la elaboración de normas internacionales en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres y las niñas.
- **Coordinación:** identificar y priorizar los espacios que tienen el potencial de generar mejores resultados para cumplir con su mandato de coordinación, con el fin de hacer el mejor uso de sus recursos. Los esfuerzos de coordinación se concentrarán en tres esferas: i) dentro del sistema de las Naciones Unidas en Guatemala, ii) con socios de cooperación internacional. Esto incluye la contribución, como secretaría técnica, a la Mesa de Género de la Cooperación Internacional, que se ha considerado como una buena práctica a nivel regional, y iii) dentro de la arquitectura humanitaria.
- **Programático:** apoyar al gobierno en la implementación estándares internacionales y forjar asociaciones efectivas con la sociedad civil para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas. Las intervenciones se desarrollan bajo la estructura de **cuatro áreas de impacto**:
 1. Las mujeres lideran y participan en la toma de decisiones en todos los niveles: Incidencia en la implementación de marcos legales, políticas y mecanismos institucionales para la efectiva participación de las mujeres y su liderazgo en el proceso de toma de decisiones a nivel local, municipal, regional y nacional en Guatemala.
 2. Las mujeres se empoderan económicamente y se benefician del desarrollo: Las mujeres, particularmente las más pobres y excluidas, son económicamente empoderadas por el

desarrollo por medio de políticas que respondan al género, así como servicios, acceso y control sobre medios de producción y recursos.

3. Las mujeres y las niñas viven una vida libre de violencias: Leyes, políticas y estrategias adoptadas e implementadas serán informadas por voces de mujeres sobrevivientes de violencia. Las mujeres y las niñas hacen uso de los servicios multisectoriales para la prevención, atención y erradicación de la violencia contra las mujeres.
4. La paz, la seguridad y la acción humanitaria están lideradas por las mujeres: Paz, seguridad y acciones humanitarias bajo el liderazgo y la participación de las mujeres en: compromisos relativos a la igualdad de género y su adopción e implementación de acciones humanitarias; procesos que abordan las conversaciones de paz, resolución de conflictos y justicia transicional; y la implementación de la agenda internacional de mujeres, paz y seguridad en situaciones de conflicto y posconflicto.

En función de su triple mandato y de las áreas de impacto definidas, las principales intervenciones realizadas por ONU Mujeres Guatemala en virtud de su Nota Estratégica y que serán objeto de evaluación son:

Trabajo normativo	Trabajo coordinación	Trabajo programático
<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo a la preparación y presentación de informes CEDAW (IX informe). - Contribución para el fortalecimiento de los mecanismos de implementación CEDAW. - Apoyo en la preparación y participación en las sesiones de la CSW. - Apoyo en el alistamiento y puesta en marcha de rutas de conmemoración del aniversario de Resolución 1325, y de la Plataforma de Acción de Beijing. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promover la rendición de cuentas del Sistema de las Naciones Unidas sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. - Garantizar una mayor coherencia e incorporación de la perspectiva de género en todo el Sistema de las Naciones Unidas, incluyendo la arquitectura humanitaria. - Promover alianzas con socios de la cooperación internacional para la igualdad de género a través de la Mesa de Género de la Cooperación Internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programa ciudadanía de las mujeres para la paz, la justicia y el desarrollo*. - Proyecto superación de la violencia de género (VBG) para garantizar el pleno goce de los derechos de la mujer*. - Programas de promoción del empoderamiento económico de las mujeres financiados por FIDA (programa conjunto) y el programa regional MELIT. - Proyecto construcción de paz para el cumplimiento de los derechos de las mujeres y jóvenes en la subregión del Pacífico Guatemalano. - Fondos concursables para sociedad civil (Women's Peace and Humanitarian Fund y Mujeres Constructoras de Paz). - Programas conjuntos financiados por el Fondos Multidonantes de Naciones Unidas - Proyectos/programas en ámbito humanitario

* Estas intervenciones cuentan con una evaluación externa reciente, por lo que dichos documentos representan un insumo central para propósitos de la evaluación de la Nota Estratégica.

Con relación al trabajo normativo, la oficina regional de ONU Mujeres ha realizado en 2018-2019 una evaluación independiente que ha usado como estudio de casos la CEDAW, la CSW, y que deberá usarse como insumo para la evaluación de país.

Sumado a las áreas de impacto e intervenciones antes señaladas, ONU Mujeres Guatemala implementa **estrategias transversales** para lograr un mayor impacto hacia la igualdad de género: i) Gestión basada en resultados, ii) Monitoreo, evaluación y estadísticas, iii) Gestión del conocimiento, comunicación e innovación, y iv) Efectividad organizacional. De esta forma, la Nota Estratégica incluye un Marco de Resultados de Desarrollo (DRF) y un Marco de Eficacia y Eficiencia Organizacional (OEEF). Apegándose a su compromiso con la gestión basada en resultados, ONU Mujeres ha desarrollado un marco de resultados con indicadores claves, por lo que se espera que la evaluación use los mismos para valorar el desempeño de la organización, y analice la teoría de cambio establecida a través de un proceso participativo durante la etapa inicial del proceso.

Por último, la estructura de la **Nota Estratégica vigente para el periodo 2015 - 2019** establece cuatro prioridades operacionales: (i) ejercer la función de coordinación dentro del Sistema de Naciones Unidas y forjar alianzas estratégicas; (ii) institucionalizar una sólida cultura de gestión basada en resultados (RBM – por sus siglas en inglés) en la presentación de informes, gestión del conocimiento y evaluación; (iii) aumentar la eficacia institucional demostrando una sólida capacidad y eficiencia; y (iv) movilizar y obtener recursos suficientes.

IV. Propósito y uso de la evaluación

El tipo de evaluación prevista es una **Evaluación del Portafolio País (CPE)**, la cual implica una valoración sistemática de las contribuciones hechas por ONU Mujeres Guatemala a los resultados con respecto a la igualdad de género a nivel nacional. El portafolio país es el conjunto de intervenciones que realiza ONU Mujeres, combinando tanto su trabajo normativo, programático y de coordinación para promover el cumplimiento de la garantía de los derechos de las mujeres y las niñas, y el empoderamiento político y económico de las mujeres, utilizando la Nota Estratégica como principal punto de referencia.

El ejercicio de evaluación ha sido planificado por la Oficina de País (CO), como una evaluación sumativa para respaldar el aprendizaje estratégico y la toma de decisiones para la formulación de la próxima nota estratégica, que se desarrollará en 2019. Se espera que la evaluación tenga una mirada prospectiva, para aportar al análisis sobre las contribuciones a la igualdad de género y al cumplimiento de derechos de las mujeres y las niñas, así como al empoderamiento de las mujeres en el marco del desarrollo y la paz sostenible, considerando el aprendizaje adquirido a partir de las experiencias. Por tanto, para ONU Mujeres es una prioridad que la evaluación sea sensible al género y los derechos humanos.

Los **principales usuarios** previstos de esta evaluación son:

1. ONU Mujeres Guatemala (CO)
2. ONU Mujeres ACRO y otras partes interesadas internas de ONU Mujeres
3. Población objetivo, sus familias y miembros de las comunidades
4. Socios implementadores
5. Instituciones gubernamentales
6. Representantes de la sociedad civil
7. Donantes y socios de desarrollo
8. Equipo de las Naciones Unidas en el país

Los **principales usos** previstos de esta evaluación son:

1. Aprendizaje y mejora de la toma de decisiones para apoyar el desarrollo de la próxima Nota Estratégica 2020-2023 y para el Marco de Cooperación (United Nations Sustainable Development Cooperation Framework, UNSDCF) Guatemala 2020-2023.
2. Valoración de la efectividad en el desarrollo de la Nota Estratégica 2015-2019 en términos de la contribución de ONU Mujeres a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.
3. Fortalecimiento de capacidades y movilización de las partes interesadas nacionales para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

V. Objetivos, criterios y preguntas de evaluación

La evaluación se plantea los siguientes **objetivos**:

- Determinar la relevancia de la contribución de ONU Mujeres a la intervención a nivel nacional y su alineamiento con acuerdos y convenciones internacionales sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.
- Determinar la eficacia y la eficiencia organizacional en los avances hacia el logro de resultados en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, según se encuentra definido en la Nota Estratégica.
- Analizar cómo se integran los principios de enfoque de derechos humanos e igualdad de género en el diseño y la implementación de la Nota estratégica.
- Identificar y validar las lecciones aprendidas, las buenas prácticas, los ejemplos y los esfuerzos innovadores que respaldan la igualdad de género y los derechos humanos.
- Proporcionar información sobre el grado en que ONU Mujeres ha realizado sinergias entre sus tres mandatos (normativo, de coordinación y operacional).
- Proporcionar recomendaciones viables con respecto al desarrollo de la próxima Nota Estratégica de ONU Mujeres Guatemala y del nuevo Marco de Cooperación (UNDAF).

La evaluación aplicará cuatro **criterios** de evaluación: relevancia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad. Los derechos humanos y la igualdad de género se incorporan como un subcriterio. La evaluación no considerará el impacto (como lo define UNEG), dado que su enfoque no es el de un ejercicio de evaluación ex-post.

La evaluación buscará responder las siguientes **preguntas y sub-preguntas claves** en función de cada uno de los criterios señalados (en la reunión/taller inicial con el/la evaluador/a se revisarán de forma participativa las preguntas por lo que la estructura abajo puede estar sujeta a algunas modificaciones):

Criterio	Preguntas clave	Subcriterio	Preguntas
Relevancia	<p>¿Hasta qué punto resultan relevantes las intervenciones para las necesidades y el contexto país?</p> <p>¿Cuál es la ventaja comparativa de ONU Mujeres frente a las</p>	Alineamiento con marcos, normas y políticas.	<p>¿Está el portafolio de intervenciones alineado con las políticas nacionales y las normas internacionales?</p> <p>¿El programa de país y su portfollio de</p>

	demás agencias y otros socios estratégicos?		proyectos están alineados con el Plan Estratégico Global de ONU Mujeres?
		Derechos humanos e igualdad de género.	<p>¿La elección de socios fue relevante para la situación de las mujeres y las niñas?</p> <p>¿La elección de las intervenciones fue relevante para mejorar la situación de las mujeres?</p> <p>¿Las intervenciones se dirigen a las causas subyacentes de la desigualdad de género?</p>
Eficacia	<p>¿Hasta qué punto se han alcanzado los resultados esperados?</p> <p>¿Cuál es la contribución de ONU Mujeres a los resultados?</p>	Logros	<p>¿Las intervenciones están contribuyendo a los resultados esperados?</p> <p>¿Qué resultados inesperados (positivos y negativos) se han logrado?</p> <p>¿Cuáles han sido los factores que han favorecido o dificultado el logro de los resultados?</p>
		Coherencia operativa y programática.	<p>¿Las intervenciones de ONU Mujeres han logrado sinergias con el Equipo de País de la ONU (UNCT)?</p> <p>¿Es óptimo el equilibrio y la coherencia entre la programación operativa, la coordinación y el trabajo normativo?</p> <p>¿Qué contribución hace ONU Mujeres a la coordinación de la</p>

			<p>ONU en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres?</p> <p>¿En qué medida se ha incorporado la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer en la programación conjunta de la ONU (UNDAF)?</p> <p>¿Hasta qué punto se han compartido o promovido lecciones aprendidas con el trabajo normativo global y otras oficinas?</p> <p>¿Qué contribución hace ONU Mujeres a la implementación de estándares globales para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en Guatemala?</p>
		<p>Derechos humanos e igualdad de género.</p>	<p>¿Las intervenciones están abordando las causas fundamentales de la desigualdad de género?</p> <p>¿En qué medida están cambiando las intervenciones la dinámica de poder en las relaciones entre diferentes grupos?</p>
<p>Eficiencia</p>	<p>¿En qué medida la estructura de gestión de ONU Mujeres apoya la eficiencia?</p>	<p>Eficiencia organizacional.</p>	<p>¿La gestión basada en resultados ha orientado a la oficina, identificándose efectos claros?</p> <p>¿Tiene la organización acceso a las habilidades, conocimientos y capacidades necesarias para poder</p>

			implementar su portafolio de acciones en el país?
		Coherencia operativa y programática.	<p>¿Las intervenciones han logrado sinergias entre el trabajo de ONU Mujeres y el Equipo de País de la ONU (UNCT)?</p> <p>¿Es óptimo el equilibrio y la coherencia entre la programación operativa, la coordinación y el trabajo normativo?</p>
		Derechos humanos e igualdad de género.	¿A qué grupos ha llegado más las intervenciones, y cuáles están siendo excluidos?
Sostenibilidad	¿Hasta qué punto podrán mantenerse los cambios a los que se ha contribuido?	<p>Desarrollo de capacidades.</p> <p>Apropiación</p>	<p>¿Hasta qué punto se desarrollaron capacidades para garantizar la sostenibilidad de los esfuerzos?</p> <p>¿Hay apropiación nacional y existen entidades nacionales que lideran diferentes áreas del portafolio país?</p> <p>¿Qué sistemas de rendición de cuentas y supervisión se han establecido para apoyar la sostenibilidad?</p> <p>¿Se difundió el conocimiento producido y está siendo utilizado por los socios para informar programas y políticas sensibles al género?</p>

Como parte de la matriz de evaluación, el/la evaluador/a desarrollará los indicadores para responder a las preguntas de evaluación, que se revisarán y **validarán de forma participativa en la reunión/taller inicial**.

Bajo esta línea, se espera que la evaluación tenga un enfoque sensible al género. Las evaluaciones sensibles al género utilizan un enfoque sistemático para examinar los factores relacionados con el género y promueve el análisis de los elementos estructurales para lograr la igualdad de género, así como un análisis de las estructuras de control político y social que crean la desigualdad de género. Esta técnica garantiza que los datos recopilados se analicen considerando los siguientes elementos:

- Determinar las reclamaciones de los titulares de derechos y las obligaciones de los titulares de derechos.
- Evaluar hasta qué punto la intervención se guió por los marcos normativos internacionales pertinentes para la igualdad de género y los derechos de las mujeres.
- Analizar con la información existente la situación de los derechos humanos y la igualdad de género en el país.
- Identificar las tendencias, respuestas comunes y diferencias entre grupos de partes interesadas, por ejemplo, mediante el uso de gráficos o citas ilustrativas.
- Analizar las estructuras que contribuyen a las desigualdades experimentadas por mujeres, hombres, niñas y niños, especialmente aquellos que experimentan múltiples formas de exclusión.
- Evaluar hasta qué punto se maximizó la participación y la inclusión (con respecto a los titulares de derechos y los titulares de deberes) en los procesos de planificación, diseño, implementación y toma de decisiones de las intervenciones.
- Triangular información para identificar similitudes y/o discrepancias en los datos obtenidos de diferentes técnicas y de diferentes partes interesadas.
- Comparar los resultados obtenidos con el plan original (por ejemplo, a través de la aplicación de la matriz de evaluación)
- Evaluar hasta qué punto la sostenibilidad se incorporó a la intervención mediante el empoderamiento y el desarrollo de capacidades de mujeres y grupos de titulares de derechos.
- Identificar y validar lecciones aprendidas, buenas prácticas y ejemplos de innovación que apoyen la igualdad de género y los derechos humanos.

Los hallazgos preliminares obtenidos a través de este proceso deben validarse a través de un taller con las partes interesadas, el grupo de gestión de la evaluación y el grupo de referencia hacia el final de la etapa de recolección de datos. Adicionalmente, partiendo de los resultados de la evaluación, se deberán presentar recomendaciones en cuanto al desarrollo de la nueva Nota Estratégica de ONU Mujeres Guatemala, del nuevo Marco de Cooperación con el Gobierno Guatemala y del nuevo UNDAF.

VI. Alcance de la evaluación

El periodo cubierto de la evaluación será de **enero de 2015 al primer trimestre 2019**, cubriendo el Portafolio País de ONU Mujeres en Guatemala, el cual agrupa todas las actividades emprendidas por la Oficina País en virtud de su Nota Estratégica (2017 – 2019).

Cabe señalar, que las estructuras organizativas y los sistemas de ONU Mujeres fuera de la Oficina País (como la arquitectura regional) no están dentro del alcance de esta evaluación, y deben ser referenciadas solo cuando exista una clara implicación para el diseño y la implementación de la Nota Estratégica de ONU Mujeres en Guatemala.

Los programas conjuntos están dentro del alcance de esta evaluación. Cuando se incluyan programas conjuntos en el análisis, la evaluación considerará tanto la contribución específica de ONU Mujeres como los beneficios y costos adicionales de trabajar a través de una modalidad conjunta.

Además, se espera que durante el taller inicial se realice un ejercicio de evaluabilidad rápida, considerando los siguientes aspectos:

- Un análisis de la relevancia, adecuación y coherencia de la teoría de cambio de la Nota Estratégica.
- Una revisión del contexto para la evaluación, asegurando la familiaridad con la responsabilidad y las estructuras de gestión para la evaluación.
- Una revisión de la calidad de los indicadores de desempeño en el Marco de Resultados de Desarrollo (DRF) y el Marco de Eficacia y Eficiencia Organizacional (OEEF), y la accesibilidad y adecuación de documentos relevantes y datos secundarios para su valoración.

Sobre este punto, la Oficina de ONU Mujeres Guatemala ha realizado un ejercicio de calificación sobre la disponibilidad de datos secundarios necesarios para evaluación, mostrando los siguientes resultados:

Datos requeridos	Disponibilidad
Datos de línea base	Alta
Reportes de proyectos (intermedios y finales)	Alta
Monitoreo de productos (Trimestrales)	Alta
Monitoreo de resultados (Trimestrales)	Alta
Registros financieros	Alta
Reportes corporativos	Alta
Productos de comunicación	Alta
Productos de conocimiento	Alta

También se espera que la evaluación considere las principales diferencias económicas, sociales, culturales, religiosas y entre las diferentes regiones cubiertas por la evaluación al analizar las contribuciones de ONU Mujeres, así como elementos que podrían generar restricciones logísticas y operativas tales como limitaciones en tiempo para el desarrollo de las actividades de campo.

Considerando que estas restricciones pueden originar limitaciones en los datos que se pueden recopilar, estas limitaciones deben entenderse y se debe evitar la generalización de los resultados. Además, los aspectos culturales que podrían afectar la recopilación de datos deben analizarse e integrarse en los métodos y herramientas de recopilación de datos, por lo que se espera que la persona contratada incluya el tiempo adecuado para probar las herramientas de recolección de datos.

VII. Diseño de la evaluación (proceso y metodología)

La evaluación deberá utilizar un **diseño basado en la teoría**¹, por lo que el desempeño del Portafolio País se evaluará de acuerdo con la teoría del cambio que figura en la Nota Estratégica 2017-2019. Para lograr una profundidad suficiente, la evaluación analizará los 3 roles (programático, normativo y de coordinación) de la Oficina País en torno a las áreas temáticas establecidas en el Plan Estratégico Global de ONU Mujeres (2014 – 2017 y 2018 – 2021).

¹ Un diseño basado en la teoría evalúa el desempeño de la Nota Estratégica en base a sus supuestos establecidos acerca de cómo ocurre el cambio. Estas suposiciones pueden ser cuestionadas, validadas o ampliadas por la evaluación.

Bajo esta línea, la evaluación realizará un análisis que incluya una síntesis de datos secundarios para el DRF y el OEEF de la Oficina de País. Esto cubrirá las actividades emprendidas por la oficina de país. Adicionalmente, deberá considerar la **triangulación a través de un enfoque de métodos mixtos** que deberá incluir:

- Revisión de escritorio sobre evidencia documental.
- Meta-análisis de las evaluaciones realizadas por la oficina país y la oficina regional como parte de la revisión documental;
- Consulta directa con los principales grupos de interés;
- Análisis de la efectividad del desarrollo, desde una perspectiva de la contribución de ONU Mujeres.

Los métodos utilizados deben considerar una amplia gama de fuentes de información (incluidos documentos, información de campo, sistemas de información institucional, registros financieros, beneficiarios, personal, financiadores, expertos, funcionarios gubernamentales y grupos comunitarios).

Se alienta especialmente a utilizar **métodos participativos** para garantizar que todas las partes interesadas sean consultadas como parte del proceso de evaluación. Como mínimo, esto debe incluir herramientas participativas para la consulta con grupos de partes interesadas y la inclusión de mujeres en los procesos de consulta. Al respecto, la persona contratada debe garantizar la protección de los participantes y el respeto de la confidencialidad.

En el marco de las intervenciones principales definidas, ONU Mujeres Guatemala propone que la evaluación contemple la **participación de las siguientes partes** en las etapas del proceso:

- Grupos objetivo, sus hogares y miembros de la comunidad
- Socios implementadores
- Agencias de la ONU socias
- Instituciones gubernamentales nacionales
- Funcionarios de ONU Mujeres
- Representantes de la sociedad civil (se requerirá una reunión/grupo focal con el Grupo Asesor de la Sociedad Civil de ONU Mujeres)
- Líderes políticos y representantes
- Representantes del sector privado
- Representantes de la academia
- Donantes y socios de desarrollo
- Equipo País de Naciones Unidas

En la etapa inicial, se recomienda que la persona contratada extienda este análisis a través de un **ejercicio de mapeo** como parte de la evaluación. Es importante prestar especial atención a la participación de los titulares de derechos, en particular las mujeres y los grupos más vulnerables para garantizar la aplicación de un enfoque sensible al género. También es importante especificar las garantías éticas que se emplearán en función de la confidencialidad que se brindará a los y las participantes.

Se alienta a la persona contratada a utilizar las siguientes herramientas de recolección de datos:

- Entrevistas
- Grupos focales
- Análisis de documentos secundarios
- Análisis de narrativas y de discursos
- Encuesta
- Observación

La persona contratada debe tomar las medidas necesarias para garantizar la calidad de los datos, la confiabilidad y la validez de las herramientas y métodos de recopilación de datos y su capacidad de respuesta ante la igualdad de género y los derechos humanos; por ejemplo, los datos deben triangularse (cotejarse con otras fuentes) para ayudar a garantizar resultados sólidos, y las limitaciones de la muestra (representatividad) deben indicarse claramente.

Al respecto, dada la amplitud del portafolio de la agencia, el/la evaluador/a puede proponer **analizar una muestra** basada en los Objetivos del Plan Estratégico y en las principales intervenciones realizadas por la Oficina de ONU Mujeres Guatemala. La muestra seleccionada deberá ser validada en el taller inicial.

VIII. Tiempo, productos, supervisión y gestión de la evaluación

Tiempos

La evaluación se desarrollará en un periodo de cuatro (4) meses según el marco de tiempo propuesto a continuación, esperando iniciar las acciones en febrero de 2019.

Actividad	Marco de tiempo	Responsable
Inicio del proceso, revisión de escritorio y documentación	1 semana (Tras la firma del contrato)	Consultor(a)
Presentación de informe inicial, metodología e instrumentos.	3 semanas (Tras la firma del contrato)	Consultor(a)
Taller de inicio para precisar alcance, contexto, proceso y validar preguntas de evaluación.	Primer día del trabajo de campo, 4 semanas (Tras la firma del contrato)	Gestor(a) de la evaluación y Consultor(a)
Recolección de información, misión en terreno	6 semanas (Tras la firma del contrato)	Consultor(a)
Análisis y presentación de borrador del informe.	8 semanas (Tras la firma del contrato)	Consultor(a)
Retroalimentación del grupo de referencia al borrador.	10 semanas (Tras la firma del contrato)	Grupo de referencia de la evaluación
Ajustes y validación de hallazgos y recomendaciones.	11 semanas (Tras la firma del contrato)	Consultor(a) y Gestor(a) de la evaluación
Presentación del informe final de la evaluación.	12 semanas (Tras la firma del contrato)	Consultor(a)

Se espera que la persona contratada facilite los siguientes espacios en el marco del proceso de evaluación:

- Taller de inicio
- Recolección de información primaria de forma presencial en Guatemala: reunión con el Grupo Asesor de Sociedad Civil (GASC), entrevistas y grupos focales acordados
- Ejercicio de validación de hallazgos y recomendaciones
- Presentación de los hallazgos finales de la evaluación

Productos esperados

Los productos que se deberán entregar en el marco de la evaluación se describen a continuación, indicando tiempo y porcentaje de pago:

Producto	Marco de tiempo	% de pago
<p>Informe inicial, considerando el siguiente esquema:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Introducción: antecedentes y contexto, propósito, objetivos y alcance de la evaluación. - Metodología: criterios y preguntas, indicadores para la medición de los resultados (basados en la Nota Estratégica); diseño de la evaluación (métodos para la recolección y análisis de los datos); Criterios de selección y metodología de visitas a terreno; y Limitaciones de la evaluación. - Matriz de evaluación que sintetice los principales aspectos a evaluar especificando qué y cómo será evaluado (criterios, preguntas, indicadores, medios, fuentes, etc.). - Plan y cronograma de trabajo detallado. - Responsabilidades, aspectos logísticos y de apoyo. 	<p>5 semanas (Tras la firma del contrato)</p>	<p>30%</p>
<p>Informe borrador de la evaluación, siguiendo la siguiente estructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Título, índices y páginas introductorias - Antecedentes y propósito de la evaluación - Descripción del contexto y de la Nota Estratégica. - Objetivos y alcance de la evaluación - Metodología y limitaciones de la evaluación - Hallazgos por criterio de evaluación - Conclusiones - Recomendaciones 	<p>10 semanas (Tras la firma del contrato)</p>	<p>30%</p>

<p>– Lecciones aprendidas y buenas prácticas</p>		
<p>Informe final de la evaluación, siguiendo la siguiente estructura:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Título, índices y páginas introductorias 2. Resumen ejecutivo que incluya principales resultados y recomendaciones (en inglés y español) 3. Antecedentes y propósito de la evaluación 4. Descripción del contexto y de la Nota Estratégica. 5. Objetivos y alcance de la evaluación 6. Metodología y limitaciones de la evaluación 7. Hallazgos por criterio de evaluación 8. Conclusiones 9. Recomendaciones 10. Lecciones aprendidas y buenas prácticas <p>– Anexos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Términos de referencia • Documentos consultados • Documentos de recolección de información • Documentación relacionada al análisis de la información realizado, a la metodología empleada, ej. Las matrices de evaluación. • Listado de instituciones entrevistadas. 	<p>16 semanas (Tras la firma del contrato)</p>	<p>40%</p>

Se pagará el 100% del porcentaje establecido para cada producto después de recibido a satisfacción, cumplidos los requisitos para iniciar trámite de pago, el cual no tomará más de 30 días.

ONU Mujeres no otorga anticipos.

Supervisión y otros acuerdos

Para el buen desarrollo de la consultoría ONU Mujeres presentará a el/la consultor/a los insumos relevantes necesarios y toda la información que facilite el contexto de la consultoría.

La supervisión del desarrollo de la consultoría será realizada por la Representante de País, con el apoyo de Asesora en Coordinación, Planeación Inter-Agencial de ONU Mujeres.

La presentación de informes, deberá sujetarse a las especificaciones y requerimientos establecidos en los presentes términos de referencia.

La consultoría se desarrollará sobre la base de suma alzada, y contempla todos los costos asociados al desarrollo de el/los producto/s establecidos.

El consultor/a debe estar disponible para las reuniones establecidas en el marco de la consultoría (algunas de las cuales se podrán realizar en remoto). La persona seleccionada deberá cumplir con los protocolos de seguridad de ONU Mujeres.

Para el desarrollo de la consultoría se prevé una misión de campo que comprende los siguientes viajes:

Ciudad Origen	Ciudad Destino	Número de noches	Notas
Ciudad de origen del/a evaluador/a	Ciudad de Guatemala	Por definir	Aplica de no ser el/la evaluador/a residente en Guatemala
Ciudad de Guatemala	Cobán, San Miguel Tucurú, La Tinta en Alta Verapaz	Por definir	Pendiente validación viajes internos

Los viajes y las noches de DSA y los terminal expenses en Ciudad de Guatemala (si aplica) y Alta Verapaz serán pagadas de acuerdo a la tabla de DSA del Sistema de Naciones Unidas.

Mecanismo de gestión

El proceso de evaluación se guiará bajo las siguientes estructuras de gestión:

- Gerencia de gestión de la evaluación, asumida por la Representante de País de ONU Mujeres Guatemala en conjunto con una persona desingada para el seguimiento, quien asumirá la coordinación y la gestión cotidiana, con el apoyo de la Especialista de Evaluación de la Oficina Regional de ONU Mujeres.
- Grupo de referencia de evaluación, integrado por la Representante de País de ONU Mujeres Guatemala, 1 persona de Gobierno, 1 de otra agencia ONU, 1 del GASC, 1 de la Mesa de Cooperación Internacional.

Las principales funciones y responsabilidades de la estructura de gestión de la evaluación son las siguientes:

Gerente de la evaluación (Apoyado por la Especialista Regional de Evaluación quien tiene un rol activo en el proceso de evaluación ²)	<ul style="list-style-type: none"> - Realiza una evaluación preliminar de la calidad de los informes y los comentarios para la acción del evaluador/a. - Ofrece comentarios sustanciales sobre el enfoque conceptual y metodológico y otros aspectos del diseño de la evaluación.
---	---

² La RES, especialista regional en evaluación participa en la visita al país, incluida la recopilación de datos en un rol activo de asesoría y control de calidad, lo que garantiza que el aprendizaje se mantenga dentro de la organización.

	<ul style="list-style-type: none"> - Gestiona la logística para la misión de campo. - Inicia el pago oportuno del evaluador/a. - Coordina los comentarios sobre el borrador y el informe final del grupo de gestión y del grupo de referencia.
Grupo de gestión de la evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> - Toma las decisiones estratégicas en el marco de la evaluación. - Proporciona comentarios sustanciales y otra asistencia operativa durante la preparación de los informes. - Cuando sea apropiado, participa en reuniones y talleres con otros socios clave y partes interesadas antes de la finalización de los informes.
Grupo de referencia de la evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> - Contribuye a la retroalimentación de la evaluación y participará en los ejercicios de validación de hallazgos.

IX. Competencias

Valores y Principios Corporativos:

- Integridad: Demostrar coherencia en la defensa y promoción de los valores de ONU Mujeres en acciones y decisiones, en línea con el Código de Conducta de las Naciones Unidas.
- Profesionalismo: Demostrar capacidad profesional y conocimiento experto de las áreas sustantivas de trabajo.
- Respeto por la diversidad: Demuestra una apreciación de la naturaleza multicultural de la organización y la diversidad de su personal.

Competencias Corporativas:

- Respeto por la Diversidad
- Integridad
- Profesionalismo
- Conciencia y sensibilización respecto de los asuntos de género
- Responsabilidad
- Comunicación efectiva
- Resolución creativa de problemas
- Colaboración Abierta
- Líder como Ejemplo

Competencias Técnicas:

- Amplio conocimiento y experiencia en la aplicación de métodos de evaluación cualitativos y cuantitativos.
- Experiencia comprobada en análisis de género y enfoques basados en los derechos humanos.
- Experiencia en análisis de datos
- Habilidades de gestión de procesos, incluyendo habilidades de facilitación y comunicación.
- Conocimiento del rol de ONU Mujeres y su programación, coordinación y roles normativos a nivel regional y nacional.

Visitar el siguiente link para más información sobre las Competencias de la ONU Mujeres:

<http://www.unwomen.org/-media/headquarters/attachments/sections/about%20us/employment/un-women-employment-values-and-competencies-definitions-en.pdf>

X. Requerimientos	
Educación:	Profesional en Ciencias Sociales, Ciencias Económicas, Ciencias Políticas o áreas afines.
	Maestría o doctorado en Ciencias Sociales, Ciencias Económicas, Ciencias Políticas o áreas afines será considerado como un valor agregado.
Experiencia:	<p>Experiencia general de ocho (5) años en el campo de desarrollo social y/o derechos humanos, cooperación internacional y desarrollo de programas de igualdad de género.</p> <p>Experiencia específica de cuatro (5) años en evaluación de programas y/o proyectos con enfoque de género.</p> <p>Se valora positivamente experiencia de trabajo en el país, y sobre el actuar de ONU Mujeres en función de su mandato, así como conocimiento del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala</p>
Lenguaje Requerido:	Español, Inglés
XI. Metodología de evaluación	
<p>Las personas interesadas en la consultoría y que cumplan con los requisitos antes mencionados, serán evaluados/as y seleccionados/as mediante proceso competitivo acorde a las normas de ONU Mujeres. Únicamente se contactará a las personas pre-seleccionadas. En caso de estar interesado/a solicitamos enviar los siguientes documentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Carta de interés que incluya: Explicación concisa del por qué es el o la candidata/a idónea para desarrollar la consultoría, y cumplimiento de requisitos e indicar que acepta los términos de referencia adjuntos. 2. P11 firmado (disponible en: http://www.gt.undp.org/content/guatemala/es/home/operations/jobs/) 3. Propuesta Financiera firmada (disponible en https://www.dropbox.com/s/z274gmqtvgaa11m9/FORMATO_OFERTA_ECONOMICA_CONSULTORES.doc?dl=0). 4. Copia de credenciales académicas <p>Dicha documentación deberá enviarse al correo electrónico: operations.guatemala@unwomen.org Identificar el asunto del mensaje: "Evaluación Nota Estratégica" Fecha límite para presentar la propuesta: 30 de mayo de 2019</p> <p>Si es requerido se realizará entrevista o se solicitará metodología/propuesta técnica y será notificado previamente a las/os participantes.</p>	

I. DERECHOS INTELECTUALES, PATENTES Y OTROS DERECHOS DE PROPIEDAD

El derecho al equipamiento y los suministros que pudieran ser proporcionados por ONU Mujeres al consultor/a para el desempeño de cualquier obligación en virtud del presente contrato deberá permanecer con ONU Mujeres y dicho equipamiento deberá devolverse a ONU Mujeres al finalizar el presente contrato o cuando ya no sea necesario para la persona consultora. Dicho equipamiento, al momento de devolverlo a ONU Mujeres, deberá estar en las mismas condiciones que cuando fue entregado al consultor/a, sujeto al deterioro normal. La persona consultora será responsable de compensar a ONU Mujeres por el equipo dañado o estropeado independientemente del deterioro normal del mismo.

ONU Mujeres tendrá derecho a toda propiedad intelectual y otros derechos de propiedad incluyendo pero no limitándose a ello: patentes, derecho de autor y marcas registradas, con relación a productos, procesos, inventos, ideas, conocimientos técnicos, documentos y otros materiales que la persona consultora haya preparado o recolectado en consecuencia o durante la ejecución de la presente consultoría, y la persona consultora reconoce y acuerda que dichos productos, documentos y otros materiales constituyen trabajos llevados a cabo en virtud de la contratación de ONU Mujeres. Sin embargo, en caso de que dicha propiedad intelectual u otros derechos de propiedad consistan en cualquier propiedad intelectual o derecho de propiedad de la persona consultora/contratista: i) que existían previamente al desempeño de la persona consultora de sus obligaciones en virtud del presente contrato, o ii) que la persona consultora/ contratista pudiera desarrollar o adquirir, o pudiera haber desarrollado o adquirido, independientemente del desempeño de sus obligaciones en virtud del presente contrato, ONU Mujeres no reclamará ni deberá reclamar interés de propiedad alguna sobre la misma, y la persona consultora/ contratista concederá a ONU Mujeres una licencia perpetua para utilizar dicha propiedad intelectual u otro derecho de propiedad únicamente para el propósito y para los requisitos del presente contrato.

A solicitud de ONU Mujeres, la persona consultora/contratista deberá seguir todos los pasos necesarios, legalizar todos los documentos necesarios y generalmente deberá garantizar los derechos de propiedad y transferirlos a ONU Mujeres, de acuerdo con los requisitos de la ley aplicable y del presente contrato.

Sujeto a las disposiciones que anteceden, todo mapa, dibujo, fotografía, mosaico, plano, informe, cálculo, recomendación, documento y toda información compilada o recibida por la persona consultora en virtud del presente contrato será de propiedad de ONU Mujeres y deberá encontrarse a disposición de ONU Mujeres para su uso o inspección en momentos y lugares razonables y deberá ser considerada como confidencial y entregada únicamente a personal autorizados de ONU Mujeres al concluir los trabajos previstos en virtud del presente contrato.

Carta de Presentación

[Lugar, fecha]

ONU MUJERES
Atn. Sra. Representante
Carrera 11 82-76 Oficina 802
Bogotá - Guatemala

Asunto: Evaluación Final de Nota Estratégica de ONU Mujeres Guatemala

Por la presente manifiesto que he examinado los Términos de Referencia, que estoy de acuerdo y en consecuencia cumpla y acepto todas y cada una de las disposiciones en él contenidas para realizar la consultoría de la referencia, así como las establecidas por la Ley.

También he leído, entendido y acepto las Condiciones Generales de ONU Mujeres para la contratación de servicios de contratistas individuales;

El abajo firmante ofrezco proveer los servicios para la consultoría, aceptando los términos y condiciones del contrato, de conformidad con los Términos de Referencia, y con mi propuesta.

Entiendo que la sede de trabajo es el **domicilio del consultor** con viajes a Bogotá (de no ser residente en la ciudad) y a otras ciudades de Guatemala

Esta propuesta será válida por un período total de noventa 90 días después de la fecha límite de presentación;

Entiendo que ustedes no están obligados a aceptar ninguna de las propuestas que reciban; también comprendo y acepto que deberé asumir todos los costos asociados con su preparación y presentación, y que ONU Mujeres en ningún caso será responsable por dichos costos, independientemente del efecto del proceso de selección

Además, dejo constancia de que no existen causales de inhabilidad o incompatibilidad que me impida participar en la presente invitación y suscribir el contrato respectivo. Que esta propuesta y el contrato que llegare a celebrarse solo comprometen al firmante de esta carta. Que ninguna entidad o persona distinta al firmante tiene interés comercial en esta propuesta ni en el contrato que de ella se derive.

Que el servicio se ejecutará en un plazo fijado de: **Tres (3) meses**

PARTE I:

BREVEMENTE INDIQUE POR QUE SE CONSIDERA IDONEO/A PARA DESARROLLAR LOS PRODUCTOS OBJETO DE LA CONSULTORIA:

Detallar

Requisitos		Indicar Cumplimiento
Título profesional	Profesional en Ciencias Sociales, Ciencias Económicas, Ciencias Políticas o áreas afines.	
Título de Especialización o Maestría	Maestría en Ciencias Sociales, Ciencias Económicas, Ciencias Políticas o áreas afines	
Experiencia Especifica <u>Sólo se tendrá en cuenta la experiencia a partir de la fecha de grado. No se aceptan traslapos para la misma experiencia.</u>	Experiencia general de ocho (8) años en el campo de desarrollo social y/o derechos humanos. Experiencia específica de cuatro (4) años en evaluación de programas y/o proyectos sociales con enfoque de género	[Relacionar detalladamente la experiencia que posea de acuerdo a lo mínimo solicitado (Detallar: Objeto Breve descripción de las actividades que se desarrollaron– fecha de inicio – fecha de terminación – Entidad contratante)]
Idioma	Español	[Relacionar o detallar el cumplimiento del requisito]

Suministre el contacto telefónico y de correo electrónico de mínimo dos (2) jefes o supervisores anteriores, con quienes se pueda obtener referencias laborales sobre trabajos previos relacionados con el objeto de esta consultoría:

Nombre	Correo Electrónico	Teléfono
[Relacionar]	[Relacionar]	[Relacionar]
[Relacionar]	[Relacionar]	[Relacionar]

Mediante el suministro de esta información autorizo a ONU Mujeres a obtener referencias laborales.

PARTE II:

En caso de emergencia contactar a:	<i>Indicar</i>
Dirección y Teléfonos de contacto:	<i>Indicar</i>
Los Consultores Individuales deben designar un beneficiario, indicar nombre completo:	<i>Indicar</i>
Documento de Identidad No.	<i>Indicar</i>
Dirección y Ciudad	<i>Indicar</i>

Teléfonos de contacto.	<i>Indicar</i>
¿Actualmente es usted funcionario público?	<p>Sí ___ No ___</p> <p><i>En caso de "sí" indicar entidad y cargo</i></p> <p>_____</p>
¿Ha sido contratado por Naciones Unidas en cualquiera de las modalidades de contratación (IC, SC, STAFF, TA, otra)?	<p>Sí ___ No ___</p> <p><i>En caso de "sí" Indique tipo de contrato, cargo, nivel, lugar, fecha de desvinculación</i></p> <p>_____</p>
¿Su padre, madre, hijos(as), hermanos(as), esposo(s) es (son) funcionarios del staff de Naciones Unidas?	<p>Sí ___ No ___</p> <p><i>En caso de "sí" indique el nombre del familiar, la Oficina de Naciones Unidas que contrata o emplea al pariente, así como el parentesco, si tal relación existiese</i> _____</p>
¿En la actualidad está usted contratado por las Naciones Unidas, en cualquiera de sus modalidades?	<p>Sí ___ No ___</p> <p><i>En caso de "sí" indique tipo <u>de Contrato, Nombre de la Agencia de Naciones Unidas/ Compañía y Duración del Contrato</u></i></p> <p>_____</p>
De igual manera, estoy esperando resultado de la convocatoria del/los siguiente(s) trabajo(s) para otras entidades para las cuales he presentado una propuesta:	<p>Sí ___ No ___</p> <p><i>En caso de "sí" indique tipo <u>de Contrato, Nombre de la Agencia de Naciones Unidas/ Compañía y Duración del Contrato</u></i></p> <p>_____</p>
Si fuese seleccionado para la asignación, procederé a;	<p><i>Por favor marque la casilla apropiada:</i></p> <p><input type="checkbox"/> Firmar un Contrato/Acuerdo con ONU Mujeres según lo estipulado en el ANEXO 1 - TERMINOS DE REFERENCIA</p> <p><input type="checkbox"/> Solicitar a mi empleador <i>[indicar nombre de la compañía/ organización/ institución]</i> que firme con ONU Mujeres por mí y en nombre mío, un Acuerdo de Préstamo Reembolsable (RLA por sus siglas en inglés). La persona de contacto y los detalles de mi empleador para este propósito son los siguientes: <i>[indicar nombre, email, teléfonos]</i></p>

NOTA INFORMATIVA

Funcionarios Públicos deberán tener autorización escrita de sus entidades para prestar servicios de consultoría y en algunos casos contar con una licencia no remunerada, lo anterior cuando su vinculación no responde a la modalidad de Acuerdo de Gastos Reembolsables.

Pensionados de Naciones Unidas o Exfuncionarios del staff deben consultar las restricciones para ser contratados bajo esta modalidad, por ejemplo: un pensionado no puede ser contratado por más de seis meses, ni superar la remuneración de 22,000 dólares, debe haber transcurrido un tiempo prudencial desde su retiro o separación, no debe tener conflicto de interés, la razón de retiro no le impide llevar a cabo la consultoría, etc.

Individuos con otras consultorías vigentes en la oficina u otras oficinas de ONU Mujeres, deberán informar de esta situación para poder analizar si la carga de un nuevo contrato interfiere con los resultados esperados en todos los contratos.

Funcionarios/as de Naciones Unidas no podrán ser contratados/as como consultores/as a través de SSA.

Es necesario revisar otras disposiciones en los términos y condiciones de ONU Mujeres.

Atentamente,

(Firma)

Nombre del proponente: [indicar nombre completo del proponente]

Documento de Identidad No.: [indicar número]

Dirección: [indicar dirección y ciudad]

Teléfonos de Contacto: [indicar número e indicativo de larga distancia]

E mail: [indicar]