

TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PROGRAMA DE DESARROLLO INTEGRADO DE UED LAO, PROVINCIAS DE TETUÁN Y CHEFCHAUEN, MARRUECOS PERIODO 2002-2004

1. ANTECEDENTES

Desde febrero de 1993 las regiones del Norte del Reino de Marruecos reciben una atención particular y continua tanto por parte de las autoridades marroquíes como por parte de los programas de cooperación multi y bilaterales y entre ellos y de modo particular de la Cooperación española.

En julio de 1995 se crea la Agencia para la Promoción y Desarrollo Económico y Social de las Prefecturas y Provincias del Norte de Reino (APDN), organismo de carácter público, bajo tutela del Primer Ministro, con un ámbito de intervención preciso y cuyo objetivo fundamental es constituirse en instrumento privilegiado para el desarrollo de estas provincias. La estrategia de desarrollo de la APDN se concreta en diez grandes ejes de acción y un Programa de desarrollo económico social integrado con un enfoque participativo e integrado de proyectos como el Programa de Desarrollo Integrado de Ued Lao (PDI Ued Lao).

Este programa se inscribe dentro de las directrices tanto de la Ley de Cooperación Internacional para el Desarrollo como del Plan Director 2001-2004 y más concretamente dentro de las líneas definidas en el Acta de la IV Comisión Mixta Hispano-Marroquí de Cooperación Científica y Técnica, celebrada los días 1 y 2 de marzo de 2000 puesto que promueve el desarrollo en las provincias del Norte, el desarrollo endógeno y la protección del medioambiente.

La zona de intervención directa del proyecto está formada por los municipios de Beni Saïd, Ulad Ali Mansur y Ued Lao en la provincia de Tetuán y por los de Tassift y Tizgane en la de Chefchauen. El ámbito de acción se sitúa entre la parte baja de la cuenca del río (ued) Lao en el litoral mediterráneo de Marruecos y cuenta con una extensión de 668 Km². La necesidad de intervenir de un modo integrado sobre esta parte de la cuenca del río se debe no sólo a la unidad geográfica del territorio objeto de la intervención, sino también al deseo de acometer un conjunto de actuaciones que mejorarán la situación de los sectores económicos clave en la región.

El objetivo general del programa, iniciado en enero de 2002, es la redinamización de las actividades tradicionales como la pesca y la agricultura y la introducción de nuevas actividades económicas, generadoras de empleo y de rentas en beneficio de las condiciones de vida del conjunto de la población. El 3 de septiembre de 2001 los Gobiernos de España y Marruecos suscriben el Protocolo Administrativo para la ejecución del Programa de Desarrollo Integrado de Ued Lao. Se establece entonces que el programa tiene una duración inicial prevista de tres años – ya ampliada- y su presupuesto total es **cuatro millones quinientos noventa mil euros (4.590.000 euros)** de los cuales la aportación de la AECI asciende a **un millón trescientas trece mil euros (1.319.000 euros)**.

Para el manejo de los recursos de cooperación, se ha procedido a la apertura de una cuenta corriente que recibe los fondos correspondientes a las Subvenciones de la AECI a la APDN. Las entidades responsables y coordinadores del PDI son la APDN y la AECI. La participación de otras instituciones públicas como el Ministerio de Pesca Marítima, el Ministerio de Agricultura, Servicio de Aguas y Bosques y Ministerio de Turismo para la ejecución de obras y actividades son reguladas mediante la firma de convenios, acuerdos y/o contratos que especifican las obligaciones contraídas y los mecanismos de coordinación.

La sede del Programa es la ciudad de Tetuán, donde la Delegación Provincial de Agricultura ha cedido el local de la Unidad Gestora del Programa.

Entre las actividades previstas en el programa se incluye las evaluaciones intermedia y final del mismo. La presente evaluación intermedia comprenderá el periodo de ejecución del proyecto desde que se inició sus actividades en enero de 2002 hasta mediados de 2004.

2. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

El objetivo general de la evaluación consiste en proporcionar elementos orientadores para la planificación y ejecución del PDI Ued Lao en su segunda fase de ejecución en el periodo 2004-2006.

Los objetivos específicos de la evaluación son los siguientes:

- ✓ El eje central de la evaluación es el estudio de la viabilidad y grado de transferencia del programa. Se tendrá especialmente en cuenta las limitaciones y las posibles ventajas del marco institucional y macroeconómico de Marruecos y se valorará hasta qué punto se tuvieron en cuenta estas limitaciones y ventajas a la hora de la programación e identificación de los elementos del programa y la capacidad de los distintos responsables administrativos para identificar y evaluar el contexto económico e institucional local, regional y nacional.
- ✓ Efectuar una valoración de la calidad del PDI Ued Lao en la gestión del ciclo del proyecto así como indicar recomendaciones respecto al futuro del programa.
- ✓ Contar con un análisis detallado de las principales actividades desarrolladas en el marco del programa para lo que se analizarán los resultados concretos obtenidos y su impacto positivo/negativo en el área sectorial y territorial.
- ✓ Extraer conclusiones sobre la programación, gestión y control financiero del Programa en el pasado y sugerencias para el futuro.
- ✓ Elaborar una propuesta que sirva al proyecto para diseñar el proceso de transferencia a las instituciones locales, antes de su finalización en 2006.
- ✓ Obtener conclusiones que sirvan de orientación para la planificación de la cooperación hispano-marroquí en otros Planes y Programas de Desarrollo Integrado en Marruecos.
- ✓ Estudiar la replicabilidad del modelo de gestión del desarrollo local que está siendo aplicado a nivel provincial a nivel del PDI Ued Lao.
- ✓ Analizar las relaciones establecidas por el programa en el contexto de la cooperación de otros donantes internacionales y examinar el grado de coordinación y de visión compartida con las ONGDs que trabajan en la región.

Las conclusiones, enseñanzas aprendidas y recomendaciones que se obtendrán de la evaluación serán difundidas de manera general y utilizadas principalmente por los administradores de la intervención y los responsables directos de la APDN y la Cooperación Española para mejorar los mecanismos de gestión de los recursos y preparar las fases futuras de la acción. Se estima por tanto que la evaluación deberá centrarse en los aspectos de aprendizaje.

3. CUESTIONES A TRATAR

3.1. Eficacia

Medida de alcance de los objetivos explícitos o implícitos y los resultados del programa sobre la población beneficiaria, incluyendo un análisis de los procesos que lo han facilitado u obstaculizado (Anexo 2. Documento de formulación).

3.2. Eficiencia

Relación entre la calidad y la cantidad de los resultados alcanzados, así como entre los recursos y los medios utilizados para conseguirlos, poniendo especial énfasis en el análisis de posibles usos alternativos de los recursos o comparando sus resultados con los de instrumentos similares.

- ✓ Eficiencia de la Planificación y Gestión de las actividades del PDI en relación a los recursos consumidos verificando el grado de coherencia de las actividades previstas con vistas a una optimización de recursos financieros, materiales, técnicos y humanos.

3.3. Pertinencia

Análisis global de si continúan siendo válidos los objetivos del proyecto, incluyendo un análisis de la consistencia del diseño del mismo. Se tendrá especialmente en cuenta:

- ✓ Pertinencia respecto a los problemas y las necesidades de los beneficiarios, analizando si se han tenido en cuenta las principales debilidades y fortalezas, amenazas y oportunidades.
- ✓ Pertinencia respecto a las políticas nacionales, de desarrollo regional o local. Se responderá a la cuestión de si la relación de prioridades (área del territorio, sectores productivos) fue la óptima en relación a un análisis profundo de la problemática (dificultades del contexto socio-económico, áreas potenciales de desarrollo, organización social).

3.4. Impacto

Análisis de los efectos positivos y negativos en la sociedad, previstos o no, en relación a todas las partes afectadas del proyecto. Análisis de las causas y procesos para explicar el impacto del proyecto. Se centrará en:

- ✓ Impacto respecto a la contribución del PDI Ued Lao, en coordinación con otras acciones de desarrollo local, en la lucha contra la pobreza en su área de actuación.

3.5. Viabilidad

Análisis de la probabilidad de que los beneficios generados por el proyecto continúen más allá del tiempo en el que el donante está involucrado; es decir, la capacidad de perdurar de lo logrado. Se quiere estudiar con profundidad si en la identificación y desarrollo del proyecto están bien estudiados aspectos como la política de precios, derechos de propiedad sobre la tierra, acceso a recursos e insumos, competitividad de la producción, sistemas de comercialización y distribución.

Se tendrán en cuenta en la evaluación otros aspectos referidos a la gestión del proyecto, los procesos de toma de decisiones, los mecanismos de administración y disposición de los recursos financieros y el soporte administrativo, aspectos que estarán en la base del estudio de la eficacia y la eficiencia.

La evaluación del PDI Ued Lao deberá también realizar un análisis del contexto y de su relación con factores de desarrollo en el momento que fue concebido, los posibles cambios que se han producido y su incidencia en la viabilidad futura de las acciones. Estos factores son:

a) Políticas de apoyo

Compatibilidad de prioridades entre el receptor y donante. En qué medida el entorno político supone un apoyo.

b) Fortalecimiento de la capacidad institucional y de gestión

Adaptación del proyecto o programa al marco institucional, división de responsabilidades entre instituciones existentes. Viabilidad de gestión e institucional.

- ✓ La evaluación deberá analizar la actuación del PDI Ued Lao en el ámbito institucional valorando los efectos de las intervenciones del programa en las instituciones nacionales y gobiernos locales de las provincias de Tetuán y Chefchauen en lo que se refiere a sus prioridades, sus competencias y sus recursos.
- ✓ Se desea conocer si el proceso de transferencia de la dirección de las actuaciones a los responsables locales se realiza correctamente mediante la capacitación, la integración de las acciones en el marco administrativo existente, la creación de aparatos administrativos sencillos con clara continuidad después del final del programa.

c) Factores socioculturales

Efectos del proyecto sobre el acceso a los recursos por parte de los distintos grupos sociales; diferenciados en términos de género, posición social, etc.

- ✓ Se tendrán en cuenta estos aspectos analizando la participación de los beneficiarios, sobre todo de los grupos más vulnerables, la integración de las intervenciones en la comunidad local y su impacto en el acceso a los recursos.
- ✓ La evaluación analizará la manera en que las mujeres participan en los procesos de crecimiento económico y progreso social.

d) Factores ambientales y ecológicos

Adaptación del programa al marco medioambiental en términos de utilización de recursos naturales y sus efectos contaminantes.

- ✓ Se analizará la explotación, gestión y desarrollo de la dotación de recursos naturales de acuerdo con la capacidad del medio ambiente local.

Se espera que se estudien las prácticas de conservación, protección y uso.

e) Factores tecnológicos

Conveniencia de la elección de tecnología y adaptación de la tecnología al marco existente.

- ✓ Se deberá analizar la elección, adaptación y empleo de tecnologías así como técnicas de gestión y de mercado utilizadas y su adaptación a las condiciones existentes.

f) Viabilidad financiera y económica

Viabilidad financiera; análisis coste-eficacia del programa; análisis de los costes en relación con los beneficios.

- ✓ Se desea conocer si el programa fomenta el desarrollo de actividades económicas viables en base a parámetros realistas y si se realizan presupuestos realista en base de análisis de viabilidad adecuados.

Por último interesa que, en función de los aspectos estudiados, la evaluación proponga otras alternativas de actuación del PDI que podrían mejorar su eficacia, eficiencia, pertinencia, impacto y viabilidad.

4. METODOLOGÍA Y PLAN DE TRABAJO

La labor del equipo evaluador se realizará en tres fases:

1ª Fase: Estudio de gabinete

Se analizará la documentación disponible relativa al funcionamiento y gestión del programa. Los elementos de esta fase contenidos en el informe preliminar serán:

- ✓ Un resumen valorativo de la estrategia del programa (en el marco de una aproximación comparativa con las actividades de otros promotores de proyectos similares)
- ✓ Un diagnóstico integrado de las principales fortalezas y debilidades del programa
- ✓ Un análisis de la estructura administrativa, de gestión y de financiamiento de los elementos del programa.
- ✓ Comentarios sobre los datos recopilados durante el estudio documental
- ✓ La identificación de objetivos y de la lógica de intervención del programa
- ✓ Los criterios e indicadores existentes para medir el impacto del programa
- ✓ Una presentación de la metodología específica y definitiva a seguir

Sobre la base del informe preliminar se concretará la metodología para realizar el trabajo de campo (Plan de Trabajo).

2ª Fase: Trabajo de campo

Consulta con grupos e individuos afectados por el programa. El equipo de evaluación se desplazará a la zona del proyecto. Tratará el estudio de la aplicación del PDI Ued Lao en las provincias de Tetuán y Chefchauen.

3ª Fase: Preparación del informe final

El informe debe estructurarse de acuerdo al formato expuesto en "Elaboración de Informe Final" (punto 5).

Los instrumentos para la recopilación y análisis de los datos serán diseñados por el equipo evaluador. Se incluirá la recomposición de la planificación del programa, basada en la Metodología de Gestión de Proyectos de la Cooperación Española.

Los resultados del trabajo de evaluación deberán ser presentados como conclusiones (comprobaciones fácticas acerca de los criterios y factores de evaluación), enseñanzas aprendidas (relaciones causa-efecto entre las actividades emprendidas y las conclusiones obtenidas) y recomendaciones (sugerencias para mejorar la relación causa-efecto, referidas principalmente a la modalidad de gestión de la ayuda). Las recomendaciones deberán ser claras, concretas y priorizadas. Asimismo deberán quedar claros todos los procedimientos de difusión, comunicación y formación inherentes a las recomendaciones.

5. ELABORACIÓN DE INFORME FINAL

Como producto final, se entregará "el documento de la Evaluación" en cinco (5) ejemplares y obligatoriamente en formato digital.

Portada

Denominación del proyecto

- Tipo de evaluación
 Estado del informe (borrador o versión final)
 Fecha
 Cliente de la evaluación
 Autores
0. Resumen ejecutivo con las conclusiones y recomendaciones (4-6 páginas)
 1. Introducción
 - 1.1. Antecedentes de la evaluación
 - 1.2. Breve descripción del proyecto- Análisis del contexto
 - 1.3. Metodología de la evaluación: incluyendo el enfoque general utilizado, principales fuentes de datos, principales instrumentos, perfil profesional del equipo evaluador y limitaciones asociadas con la metodología y el enfoque
 - 1.4. Descripción de las intervención o intervenciones realizadas: concepción inicial y descripción detallada de su evolución
 2. Criterios de evaluación y factores de desarrollo
 - 2.1. Pertinencia del proyecto
 - ✓ Justificación y contexto del proyecto desde sus comienzos
 - ✓ Cambios en el contexto del proyecto durante la ejecución
 - ✓ Pertinencia del proyecto en relación a las prioridades del país receptor en el momento de la evaluación y en relación con las prioridades de los distintos niveles en el país receptor (nivel nacional, regional, de distrito, local).
 - ✓ Pertinencia en relación a las prioridades del donante
 - 2.2. Eficiencia
 - ✓ Progreso del proyecto comparado con lo inicialmente previsto
 - ✓ Costes y utilización de recursos comparado con el presupuesto y lo que estaba previsto inicialmente
 - ✓ Logro de los resultados
 - ✓ Resultados en relación a la utilización de recursos
 - 2.3. Eficacia
 - ✓ Logro esperado de los objetivos cuando el proyecto fue diseñado
 - ✓ Logro real o esperado de los objetivos en el momento de la evaluación
 - ✓ Factores y procesos que afectan al logro de los objetivos
 - 2.4. Impacto del proyecto
 - ✓ Prioridades, necesidades y demandas locales
 - ✓ Impactos previstos y no previstos sobre los beneficiarios y otras partes afectadas
 - ✓ Impactos previstos y no previstos a nivel institucional
 - ✓ Otros impactos importantes del proyecto
 - ✓ Factores y procesos que explican los impactos del proyecto.
 - 2.5. Viabilidad
 - ✓ En qué medida el proyecto es o llegará a ser viable
 - ✓ Factores que afectan la viabilidad: políticos, institucionales, económicos y financieros, tecnológicos, socioculturales y medioambientales
 3. Lecciones aprendidas
 - 3.1. Lecciones operativas relativas al propio proyecto
 - 3.2. Lecciones de desarrollo referidas a las consecuencias sociales del proyecto
 - 3.3. Matriz de Planificación re elaborada
 4. Conclusiones y recomendaciones
 - 4.1. Conclusiones: hechos
 - 4.2. Recomendaciones: futuro
- Anexos
1. Términos de referencia para la evaluación
 2. Itinerario para la misión de evaluación
 3. Relación de personas consultadas
 4. Literatura y documentación
6. EQUIPO EVALUADOR

La evaluación deberá ser realizada por un equipo constituido por consultores de reconocida capacidad profesional, que no hayan tenido relación económica con el PDI Ued Lao. Será un equipo no menor de dos ni mayor de cuatro consultores, un de los cuales será el Jefe de la Misión. Se desea que los

integrantes del equipo sean especialistas en las diferentes áreas que cubren principalmente las acciones. Asimismo es deseable que el equipo de evaluación esté integrado por españoles y marroquíes para garantizar un amplio conocimiento de la realidad local.

El equipo de evaluación estará formado, al menos, por los siguientes expertos:

- ✓ Un experto/a en evaluación de la cooperación al desarrollo
- ✓ Un experto/a en desarrollo rural: aspectos economía agraria y desarrollo productivo
- ✓ Un experto/a en desarrollo rural: aspecto institucional y social

7. DISPOSICIONES TEMPORALES Y PRESUPUESTARIAS

El plazo para la realización de la evaluación será de **45 días**, en los que estarán comprendidos la fase de estudio de gabinete, la del trabajo de campo y la de elaboración del informe final.

El importe de la evaluación, incluido los gastos de viaje desde España, desplazamientos internos, dietas y alojamiento, de los expertos, que serán abonados por la APDN, no podrá ser superior a **60.000 euros**.

Se primará en especial el perfil de los expertos, además de la calidad técnica de la oferta.

La oferta económica incluirá:

- ✓ Pasajes aéreos, clase económica, España/Marruecos
- ✓ Gastos de manutención de los consultores
- ✓ Gastos de alojamiento de los consultores
- ✓ Desplazamientos en Marruecos, visita a proyectos
- ✓ Honorarios de los consultores:
 - Consultor principal, jefe de misión
 - Consultor especialista
 - Gastos pre operativos de la consultora
 - Gastos de administración, de comunicación e informes
 - Supervisión de la Consultora
 - Margen de la Consultora

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

ESTRUCTURA, METODOLOGÍA, POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DEL PROGRAMA DI UED LAO
(DOCUMENTO DE FORMULACIÓN, INFORME ANUAL)