

**Evaluación de la
eficacia de los
proyectos
dirigidos al
fortalecimiento
de los sistemas
electorales de los
Estados
Miembros**

Informe final –
Volumen II



Marzo 2012

Contenido

1. Introducción	1
2. Términos de Referencia	2
3. Matriz de Evaluación	16
4. Bibliografía	23
4.1 Documentos revisados	23
4.2 Documentos revisados por proyecto	23
4.3 Bibliografía	27
5. Lista de personas consultadas	29
6. Protocolos de entrevista y cuestionario	34

1. Introducción

El Volumen II contiene los términos de referencia, la matriz de evaluación, la bibliografía de los documentos consultados, la lista de personas consultadas, así como los protocolos de entrevista utilizados.

2. Términos de Referencia



**SECRETARIA GENERAL DE LA
ORGANIZACION DE LOS ESTADOS AMERICANOS**

ESPECIALISTA EN EVALUACION DE PROYECTOS

Llamado a hojas de vida

TÉRMINOS DE REFERENCIA

**INSTITUCIONALIZACIÓN DE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE SG/OEA PARA LA
EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS**

(SAF-0901)

WASHINGTON DC

(Firma Consultora)

**Evaluación de la Eficacia de los Proyectos dirigidos al Fortalecimiento de
los Sistemas Electorales de los Países Miembros**

I. ANTECEDENTES.

Evaluación por Resultados en la OEA

- 1.1 Desde su creación, tanto el Departamento de Planificación y Evaluación (DPE) como la Comisión de Evaluación de Proyectos (CEP) han promovido iniciativas tendientes a mejorar la gestión de los proyectos formulados y diseñados en la OEA. En particular dieron inicio a un programa de capacitación y fortalecimiento en gestión de proyectos cuyos productos han redundado en: i) el desarrollo de un perfil de proyecto estándar y una guía sobre la evaluación de pertinencia de proyectos; ii) la institucionalización de un proceso de formulación y diseño de perfiles de proyecto para la presentación de propuestas para evaluación de la CEP; iii) la creación de un registro de perfiles y documentos de proyecto; iv) el desarrollo de un proceso de formulación y diseño de documentos de proyecto que contempla la medición de resultados; v) el desarrollo de talleres de capacitación en materia de formulación, monitoreo y evaluación de proyectos; vi) la asistencia técnica continua por parte del DPE a todas las áreas de la SG/OEA y para otros organismos autónomos del sistema interamericano; y vii) el desarrollo y puesta en marcha de un proceso de monitoreo del avance en la ejecución y evaluación de efectos directos de proyectos financiados por el Fondo Español para la OEA.
- 1.2 Dichos esfuerzos han contribuido a mejorar la eficiencia y efectividad de los proyectos ejecutados por la Organización. Entre otros resultados se destacan los siguientes:
- i) La disminución del uso discrecional de los fondos específicos por parte de las áreas de la SG/OEA.
 - ii) El mejoramiento de la calidad técnica de los perfiles de proyectos sometidos a la CEP para su evaluación y aprobación y de los documentos de proyecto.
 - iii) El mejoramiento de los procesos de rendición de cuentas.
 - iv) La incorporación de información relativa a los montos catalogados como fondos específicos, dentro del presupuesto de la Organización.

Medición de Resultados

- 1.3 A pesar de los esfuerzos y logros obtenidos a la fecha, aún existen grandes retos para la medición efectiva de resultados dentro de la Organización y se ha identificado la necesidad de intensificar la promoción: i) del cambio de perspectiva a nivel organizacional en materia de conceptualización y diseño de propuestas orientándola hacia resultados; y ii) de la comprensión sobre el proceso de “gestión por resultados”. Por otro lado, se concluyó que a pesar de los esfuerzos de capacitación en materia de monitoreo y evaluación de proyectos realizado por el DPE, los equipos de proyecto de la SG, siguen mostrando confusión con respecto a los conceptos y metodologías para la medición de resultados. Se determinó así, que los orígenes de esta problemática se sitúan en la falta de un sistema de gestión de

proyectos que incorpore el uso institucional de herramientas de formulación, monitoreo y evaluación para el 100% de los proyectos y programas que se financien dentro de la Organización.

- 1.4 Con el financiamiento del Fondo Español para la OEA (FEPO) se han apoyado a la fecha tres evaluaciones cuyos sus resultados mejorarán los procesos y políticas del ciclo de proyecto de la OEA en aras de mejorar la eficiencia y efectividad de las iniciativas promovidas por la Organización. En específico, la operación que financia los presentes términos de referencia pretende consolidar los procedimientos para la evaluación de resultados en los proyectos financiados por el FEPO y contar con un acervo de lecciones aprendidas y mejores prácticas con el fin de mejorar la formulación, diseño e implementación de proyectos en las áreas evaluadas y generalizar la aplicación de dichos procedimientos a proyectos financiados por otros fondos.
- 1.5 En este contexto, el DPS inició un programa de evaluaciones formativas y sumativas de los proyectos financiados por el Fondo Español de la OEA y ejecutados por la Organización. Dichas evaluaciones pretenden capitalizar las experiencias en futuras formulaciones y diseños e institucionalizar mejores prácticas en la etapa de monitoreo y evaluación dentro de la Organización.

Proyectos de Sistemas Electorales

- 1.6 En los últimos 5 años el FEPO ha apoyado con financiamiento a un total de 20 proyectos dentro del sector de Registro Civil y Electoral, de estos 10 se han dirigido a apoyar acciones en el área electoral con poco más de US\$3.6 millones de financiamiento.
- 1.7 La mayoría de los proyectos en el área electoral apuntan al fortalecimiento de capacidades de las autoridades de los países beneficiarios, y un grupo menor se plantea la generación de estudios y publicaciones. Para efectos de la presente consultoría, la evaluación se centrará sólo en aquellos proyectos que buscan el fortalecimiento de las autoridades electorales de los Estados miembros.

Proyectos Seleccionados

- 1.8 Se espera que la presente consultoría conduzca una evaluación sumativa del siguiente grupo de proyectos:
 - i) Análisis Estratégico-Electoral en las Américas (SPA-0624A)
 - ii) Monitoreo y Observación Técnica en la Incorporación de Nuevas Tecnologías en los Procesos Electorales (SPA-0624B)
 - iii) Fortalecimiento de Sistemas y Procesos Electorales en Etapas Post-Electorales (SPA-0712)
 - iv) Fortalecimiento de la Capacidad Instalada de las Autoridades Electorales del Hemisferio (SPA-0713)

- v) Fortalecimiento del Proceso Electoral y Sistemas Registrales del Tribunal Electoral de Panamá: Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SPA-0718)
- vi) Mejorando la Capacidad Institucional de las Autoridades Electorales del Hemisferio (Segunda Fase) (SPA-0810)
- vii) Implementación y Documentación de Sistemas de Gestión de Calidad en Autoridades Electorales de Perú y México (SPA-0918)

Proyecto I: Análisis Estratégico-Electoral en las Américas (SPA-0624A).

1.9 El Propósito del Proyecto *“Análisis Estratégico-Electoral en las Américas”* es el de fortalecer las capacidades de las autoridades electorales de los Estados miembros y de la OEA, en su labor de observación electoral y post-electoral. El proyecto SPA-0624A ha concluido y la evaluación deberá dar cuenta de no sólo lo producido sino también de lo logrado en términos de efectos iniciales e intermedios. El Proyecto está constituido por dos componentes:

- i) Producto/Componente I: Identificación de lecciones aprendidas y mejores prácticas en observación electoral de la OEA; y análisis sobre los aspectos políticos y técnico-electorales de los 22 procesos de observación electoral en la región (período 2005-2006).
- ii) Producto/Componente II: Divulgación: a) sobre el debate sobre la experiencia de la OEA en el tema de observación electoral y sobre los sistemas y procesos electorales de la región (2005-2006) generado y b) de la publicación con recomendaciones del análisis entre los Estados miembros de la Organización y otros organismos y entidades.

Proyecto II: Monitoreo y Observación Técnica en la Incorporación de Nuevas Tecnologías en los Procesos Electorales (SPA-0624B)

1.10 El proyecto *“Monitoreo y Observación Técnica en la Incorporación de Nuevas Tecnologías en los Procesos Electorales”*, de acuerdo a su diseño, tiene como propósito el Fortalecer la capacidad de incorporar nuevas tecnologías en la organización electoral de la OEA. El proyecto SPA-0624B ha culminado por lo que la evaluación deberá orientarse a los resultados a nivel de producto y de propósito. El proyecto se diseñó incorporando los siguientes componentes:

- i) Producto/Componente I: Realización de un diagnóstico sobre la incorporación de nuevas tecnologías electorales realizado en 5 países de la región..
- ii) Componente II: Difusión de los resultados del diagnóstico sobre la incorporación de nuevas tecnologías electorales a las autoridades electorales y actores diversos.

Proyecto III: Fortalecimiento de Sistemas y Procesos Electorales en Etapas Post-Electorales (SPA-0712)

1.11 El proyecto de *“Fortalecimiento de Sistemas y Procesos Electorales en Etapas Post-Electorales”* tiene como propósito mejorar la capacidad de desempeño del Tribunal Supremo Electoral de Guatemala, la Corte Nacional Electoral de Bolivia y el Tribunal Superior de Justicia Electoral de Paraguay a través de planes de trabajo basados en las recomendaciones identificadas en las MOEs con el fin de fortalecer los sistemas electorales de los tres países. El proyecto SPA-0712 ha concluido y por lo tanto la evaluación deberá orientarse a los resultados a nivel de producto y de propósito. El proyecto se diseñó incorporando los siguientes componentes:

- i) Producto/Componente I: Elaboración de planes de trabajo para las autoridades electorales de Guatemala, Bolivia y Paraguay basados en las recomendaciones identificadas a partir de los informes finales de las MOEs. En coordinación con las autoridades electorales se evaluarán y priorizarán las recomendaciones encontradas en los informes verbales y finales para cada una de las tres Misiones de Observación Electoral.
- ii) Producto/Componente II: Elaboración de perfiles de proyectos para ser implementados por las autoridades electorales con el fin de mejorar la autoridad electoral de los tres países. Para esto, se trabajará con las autoridades electorales en perfiles de proyectos, enfocándose en como implementar las recomendaciones del plan de trabajo que necesitan un apoyo técnico más profundo. Los perfiles de proyecto incluirán los pasos necesarios para la realización de cada actividad propuesta, como el cronograma de actividades y el financiamiento necesario para la ejecución de cada actividad.

Proyecto IV: Fortalecimiento de la Capacidad Instalada de las Autoridades Electorales del Hemisferio (SPA-0713)

1.12 El proyecto de *“Fortalecimiento de la Capacidad Instalada de las Autoridades Electorales del Hemisferio”* tiene como propósito promover el mejoramiento de la organización y administración de los procesos y sistemas electorales en los países del hemisferio. El proyecto SPA-0713 sigue ejecutando y por lo tanto la evaluación será formativa, enfatizando la valoración y análisis de los resultados a nivel de producto y de ser posible a nivel de propósito mediante “proxies” o indicadores aproximados para la medición de los efectos iniciales y/o intermedios. El proyecto se diseñó incorporando los siguientes componentes:

- i) Producto/Componente I: Transmisión de conocimientos sobre la administración y organización de procesos electorales a los participantes de la Primera Jornada Interamericana Electoral. El objetivo del Componente I es profesionalizar aún más el desempeño de los organismos electorales de la región. En particular, se busca mejorar las prácticas de las autoridades electorales en dos áreas de los procesos electorales identificadas como deficientes a través del proyecto *“Análisis Estratégico Electoral en las Américas”*, es decir, la necesidad de

programas de educación cívica para aumentar la participación electoral, y la depuración y mantenimiento de los padrones electorales. En estos dos asuntos la autoridad electoral tiene un rol fundamental.

- ii) Producto/Componente II: Establecimiento de un mecanismo de intercambio de información entre autoridades electorales del hemisferio y otros interesados (titulado Red Interamericana de Información Electoral (RIIE). El objetivo de este Componente es difundir conocimientos en material electoral, y crear un espacio de intercambio de información y conocimientos electorales entre las autoridades electorales, y entre otros interesados en estos temas, en donde éstos puedan intercambiar modelos y herramientas que les han funcionado en la organización y administración de procesos electorales en distintos niveles

Proyecto V: Fortalecimiento del Proceso Electoral y Sistemas Registrales del Tribunal Electoral de Panamá: Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SPA-0718)

1.13 El proyecto de *“Fortalecimiento del Proceso Electoral y Sistemas Registrales del Tribunal Electoral de Panamá: Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad”* tiene como propósito el fortalecimiento del proceso electoral, sistemas registrales e identificación ciudadana del Tribunal Electoral de Panamá a través de la implementación de sistemas de calidad y certificación bajo las normas ISO 9001:2000. El proyecto SPA-0718 ha concluido su ejecución y por lo tanto la evaluación será sobre los indicadores de producto y propósito. El proyecto se diseñó incorporando los siguientes componentes:

- i) Producto/Componente I: Definición de una Estrategia de gestión de calidad en Tribunales Electorales. Este producto tiene por objetivo sentar las bases para la implementación del proceso de certificación y evaluación ISO 9001:2000 de forma eficiente y efectiva, mediante la definición de una estrategia de gestión de calidad para el Tribunal Electoral de Panamá. La certificación como producto de la mejora de los procesos del Tribunal tendrá un impacto positivo en la operación diaria y los servicios que la institución presta.
- ii) Producto/Componente II: Elaboración y difusión de diagnósticos y planes Estratégicos 2008 -2010.
- iii) Producto/Componente III: Capacitación de recursos humanos del Tribunal Electoral en Gestión de Calidad y sobre los requerimientos y principios de las Normas ISO 9001:2000.
- iv) Producto/Componente IV: Documentación e implementación del sistema de documentación electoral y registral bajo normas de gestión de calidad en las 3 direcciones sustantivas e Informática.

- v) Producto/Componente V: Certificación en calidad bajo las Normas ISO 9001:2000 de los procesos de las tres direcciones sustantivas y una dirección de apoyo del Tribunal Electoral

Proyecto VI: Mejorando la Capacidad Institucional de las Autoridades Electorales del Hemisferio (Segunda Fase) (SPA-0810)

1.14 El proyecto de *“Mejorando la Capacidad Institucional de las Autoridades Electorales del Hemisferio”* tiene como propósito el mejoramiento de la capacidad institucional de las autoridades electorales en los países del Hemisferio. El proyecto SPA-0810 ha concluido y por lo tanto la evaluación incorporará los resultados generados a nivel de producto y propósito. El proyecto se diseñó incorporando los siguientes componentes:

- i) Producto/Componente I: Formulación de recomendaciones a la DNE de Argentina para facilitar el acceso de los partidos políticos al financiamiento público. El componente tiene como objetivo la identificación de la mejor forma de proveer información a los funcionarios de los partidos políticos sobre sus derechos y deberes para cumplir con la legislación Argentina sobre el acceso a y uso del financiamiento público, y la rendición de cuentas.
- ii) Producto/Componente II: Recomendaciones formuladas a las autoridades electorales de Guatemala y Costa Rica para el diseño y expansión de programas de educación cívica enfocada a la población juvenil. Este producto pretende apoyar a las autoridades electorales de *Guatemala* y *Costa Rica* en el diagnóstico y formulación de un plan de expansión de un programa de capacitación para estudiantes en escuelas y colegios (en los Tribunales Electorales Estudiantiles) y apoyar en el diseño de un plan de replicación de los programas de capacitación a lo largo y ancho del país. Con este producto también se busca la posibilidad de repetir la primera experiencia d un programa parecido en Guatemala.
- iii) Producto/Componente III: Aumento del nivel de profesionalización de las autoridades electorales sobre la administración y organización de procesos electorales. Basado en los resultados de la primera fase del proyecto, este producto pretende impulsar el aumento de la profesionalización de las autoridades electorales mediante la Segunda Jornada Interamericana Electoral, tanto como la expansión y mejoramiento de la Red Interamericana de Información y Procesos Electorales (RIPE).

Proyecto VII: Implementación y Documentación de Sistemas de Gestión de Calidad en Autoridades Electorales de Perú y México (SPA-0918)

1.15 El proyecto de *“Implementación y Documentación de Sistemas de Gestión de Calidad en Autoridades Electorales de Perú y México”* tiene como propósito fortalecer la función jurisdiccional a partir de la implementación de sistemas de gestión de calidad y certificación bajo normas ISO 9001 en el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación de México y el Jurado Nacional de Elecciones de Perú.. El proyecto SPA-0918 sigue ejecutando y por lo tanto la evaluación será formativa, enfatizando la valoración y análisis de los resultados a nivel de producto y de ser posible a nivel de propósito mediante “proxies” o indicadores aproximados para la medición de los efectos iniciales y/o intermedios. El proyecto se diseñó incorporando los siguientes componentes:

- i) Producto/Componente I: Desarrollo de diagnósticos del proceso de Atención y Resolución de los medios de impugnación en TEPJF. Este producto tiene por objetivo definir las bases para la implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2008 de forma eficiente y efectiva, elaborando un programa de auditorías, analizando los requisitos ISO y definiendo la estrategia para la certificación del proceso de Atención y Trámite de los medios de impugnación como etapa inicial para posteriormente hacerlo extensivo a todos los procesos jurisdiccionales. En este producto se definirán los responsables por la coordinación, administración y monitoreo del proyecto
- ii) Producto/Componente II: Capacitación del recursos humanos para el proceso de Atención y Resolución de los medios de impugnación del TEPJF.
- iii) Producto/Componente III: Desarrollo del sistema documental para México y Perú.
- iv) Producto/Componente IV: Certificación al proceso de Atención y Trámite de los medios de impugnación del TEPJF.
- v) Producto/Componente V: Difusión de los procesos de certificación ISO en autoridades electorales a nivel regional alcanzada. (Perú y México).
- vi) Producto/Componente VI: Desarrollo de un estándar ISO electoral finalizado.

II. OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA

2.1 La presente consultoría tiene por objetivo determinar la eficacia de los proyectos seleccionados en el área electoral (ver párrafo 1.8), incluyendo los resultados a nivel de productos “outputs” y de efectos directos “outcomes”.

2.2 Para el logro del objetivo la consultoría deberá:

- Conducir evaluaciones formativas y sumativas según corresponda con el fin de estimar los resultados de los proyectos.
- Determinar la eficiencia y efectividad de las acciones financiadas por el proyecto.

- Analizar críticamente la formulación, diseño, implementación y gestión de los proyectos.
- Evaluar la sostenibilidad institucional y financiera de las intervenciones financiadas por los proyectos.
- Documentar las lecciones aprendidas de las operaciones relacionadas a su formulación, diseño, implementación, gestión y sostenibilidad.
- Hacer recomendaciones a fin de mejorar futuras formulaciones y diseños de proyectos similares.

III. ACTIVIDADES

- 3.1 La consultoría, en colaboración con el Coordinador de Proyecto del DPS, el Jefe de Sección de Apoyo a la Gestión de Proyectos y el Director del DPS, deberá entre otros:
- 3.2 Desarrollar un **plan de trabajo** detallado de la consultoría, incluyendo la descripción de las actividades a llevarse a cabo y los productos, un cronograma de actividades y entregas. Asimismo la consultoría deberá incluir recomendaciones a los TOR según considere conveniente.
- 3.3 Desarrollar el **marco de evaluación** para la estimación de la gestión en el proceso de implementación y el desempeño de los proyectos seleccionados. Entre otros el marco de evaluación deberá incluir:
 - una descripción de la metodología o estrategia de diseño de evaluación.
 - un plan para la recolección y análisis de la información generada;
 - la identificación de los indicadores de efecto directo/logro relevantes (“intermediate outcomes” y “final outcomes”) y aquellos identificados en la Matriz de Marco Lógico (MML), su definición y metodologías para la recolección y cálculo;
 - los instrumentos de recolección de la información y material relacionado para el muestreo, incluyendo encuestas;
 - el cronograma de recolección, análisis y producción de reportes;
 - la tabla de contenido del reporte de evaluación final, entre otros.
- 3.4 Además del documento del Marco de Evaluación la consultoría deberá producir una presentación power point sobre el mismo y presentarla al equipo del DPE en Washington.
- 3.5 El marco de evaluación coadyuvará la operacionalización de los procesos de recolección y análisis de la información a fin de determinar si los proyectos se han implementado de forma eficiente y efectiva y si han generado los cambios esperados en las poblaciones, las comunidades e instituciones involucradas, todas beneficiarias

- directas del proyecto. La evaluación deberá contemplar metodologías cualitativas y cuantitativas y las opiniones de los actores clave.
- 3.6 Revisar todos los documentos relevantes necesarios para ejecutar la consultoría, entre ellos: los documentos de proyecto; Matrices de Marco Lógico; medios de verificación de los productos y logros generados a la fecha; Informes de Progreso en la Ejecución del Proyecto (IPEP) a la fecha; entre otros.
- 3.7 Conducir para los proyectos un **ejercicio de actualización de la MML** a fin de:
- i) Valorar la pertinencia de los indicadores contenidos en la MML; e
 - ii) Identificar y definir aquellos indicadores de efecto directo/logro (incluyendo metas) que de acuerdo a los objetivos y acciones planeadas y ejecutadas en los proyectos, se debieron seleccionar para la medición de los resultados correspondientes.
- 3.8 En este sentido la consultoría deberá validar la cadena de resultados (modelo lógico) de cada proyecto, determinando si fue adecuada y válida para la obtención de los resultados, y manifestando para cada indicador de las MML si el indicador es apropiado, inapropiado y por qué; asimismo deberá incorporar indicadores que son más propios dado la naturaleza del proyecto, de haberlos, e incluir su definición, metodología de cálculo, fuentes de información y limitaciones de las fuentes de información de haberlas.
- 3.9 La consultoría deberá **medir el desempeño del proyecto en términos de eficiencia y eficacia**. Para los indicadores identificados la consultoría deberá producir datos duros y evidencia que den cuenta de los cambios generados aliviando cualquier posibilidad de sesgos que afecten la interpretación de los resultados.
- 3.10 En particular se deberá establecer si las acciones de fortalecimiento de cada proyecto generaron cambios en las formas de hacer las cosas dentro las entidades electorales, por ejemplo, se deberán probar las siguientes hipótesis:
- i) **SPA-0624A:** Se fortalecieron las capacidades de las autoridades electorales de los Estados miembros y de la OEA, en lo que respecta a su labor de observación electoral y post-electoral.
 - ii) **SPA-0624B:** Se fortalecieron las capacidades de la OEA para la incorporación de nuevas tecnologías en la organización electoral.
 - iii) **SPA-0712:** Se mejoraron las capacidades funcionales de: i) el TSE de Guatemala, ii) la CNE de Bolivia y iii) el TSJE de Paraguay mediante la incorporación de las recomendaciones identificadas en las Misiones de Observación Electoral.
 - iv) **SPA-0713:** En una muestra representativa de países del hemisferio se generaron e iniciaron su implementación iniciativas tendientes al mejoramiento de la organización y administración de los procesos y sistemas electorales.

- v) **SPA-0718:** La implementación de sistemas de calidad y certificación bajo las normas ISO 9001:2000, fortalecieron los procesos electorales, sistemas registrales y de identificación ciudadana del Tribunal Electoral de Panamá.
 - vi) **SPA-0810:** Se mejoraron las capacidades institucionales de las autoridades electorales de los países beneficiarios del proyecto (Argentina, Guatemala y Costa Rica).
 - vii) **SPA-0918:** La implementación de sistemas de calidad y certificación bajo las normas ISO 9001:2008, fortalecieron la gestión de las autoridades electorales jurisdiccionales de Perú y México.
- 3.11 Asimismo, la consultoría deberá evaluar el modelo lógico subyacente a los proyectos en su conjunto, particularmente en lo referido a la **comparación de la eficacia y de la eficiencia relativas entre tres tipos diferentes de intervenciones:**
- i) Los proyectos que atienden *necesidades específicas* identificadas en las recomendaciones resultantes de las misiones de observación electoral, sin contemplar un abordaje integral del fortalecimiento de las instituciones beneficiarias;
 - ii) Los proyectos que contemplan un *fortalecimiento integral* de las instituciones beneficiarias;
 - iii) Los proyectos que apuntan a *verificar y certificar la calidad de la gestión* de las instituciones beneficiarias.
- 3.12 De estas comparaciones la consultoría deberá extraer recomendaciones sobre cuáles son las modalidades de intervención más adecuadas en términos de contribución efectiva al logro del fin de los proyectos.
- 3.13 Para la medición de estos y otros indicadores que sean identificados, los mecanismos de recolección y análisis de información deberán **favorecer técnicas experimentales y/o cuasi-experimentales de evaluación y muestreo**, aplicando para ello metodologías cuantitativas y estadísticas en el estudio de las variables y la prueba de las hipótesis. La consultoría podrá hacer uso de muestras representativas para establecer el logro de los indicadores a ser analizados.
- 3.14 Asimismo la consultoría deberá analizar los efectos de los proyectos sobre la **gestión de las instituciones** electorales beneficiarias (ver párrafo 3.17) que contemplen, entre otros aspectos, su grado de autonomía respecto de otras instituciones públicas, su estructura organizacional y de toma de decisiones, dotación adecuada de personal, infraestructura, disponibilidad de soportes tecnológicos, existencia de manuales operativos para la los procesos clave, sostenibilidad financiera, años de existencia, habilidad para trabajar con otras instituciones, estrategia institucional definida, etc.
- 3.15 Las MML actualizadas, así como las recomendaciones a las matrices originales **deberán presentarse al equipo técnico del DPS en formato Power Point**. Este ejercicio se espera mejore la calidad de los indicadores a nivel de propósito de la MML.

- 3.16 **Conducir entrevistas y recolectar información de la partes interesadas clave**, incluyendo: jefes de equipo y equipo técnico de los proyectos (en Washington DC); contrapartes de los gobiernos involucrados, y de los co-ejecutores en las localidades intervenidas; personal del DPE; y beneficiarios directos e indirectos de los proyectos.
- 3.17 Llevar a cabo **visitas de campo a las localidades e instalaciones beneficiadas** por los proyectos (Argentina, Bolivia, Costa Rica, Guatemala, México, Panamá, Paraguay y Perú) en coordinación con los Administradores de los Proyectos, a fin de realizar entrevistas a ejecutores y beneficiarios, de recolectar información, evaluar el desempeño del proyecto y valorar su gestión.
- 3.18 Conducir un **análisis del logro de los objetivos de los proyectos y del diseño y pertinencia de la conceptualización del problema**, así como determinar si las intervenciones previstas en los proyectos abordan las causas principales de las problemáticas identificadas en el sector.
- 3.19 Evaluar la **viabilidad** de la implementación del modelo de intervención del Departamento para la Cooperación y Observación Electoral de la Secretaría de Asuntos Políticos de la OEA, y establecer su eficiencia, efectividad y viabilidad técnica, identificar lecciones aprendidas y hacer las recomendaciones pertinentes para futuras ejecuciones.
- 3.20 Determinar la **relevancia de los criterios utilizados para la focalización de los países beneficiarios del proyecto**. La consultoría deberá identificar los criterios utilizados para la selección de los beneficiarios del proyecto, establecer su relevancia en comparación con otros criterios utilizados para tales efectos y hacer las recomendaciones pertinentes para futuros proyectos.

IV. PRODUCTOS, ENTREGAS Y CALENDARIZACIÓN DE PAGOS

- 4.1 La consultoría deberá generar los siguientes productos:
- i) Un plan de trabajo detallado.
 - ii) Un marco de evaluación para la valoración de la eficiencia y efectividad de la gestión de los proyectos así como de la eficiencia y efectividad de las acciones ejecutadas por los proyectos según sea el caso.
 - iii) Una presentación Power Point sobre el Marco de Evaluación.
 - iv) Una propuesta de tabla de contenido para el informe final de evaluación de ambos proyectos.
 - v) Una propuesta de MML actualizadas.
 - vi) Una evaluación final para los proyectos SPA-0624A, SPA-0624B, SPA-0712, SPA-0718 y SPA-0810.

- vii) Una evaluación intermedia para los proyectos SPA-0713 y SPA-0918.
 - viii) Una presentación Power Point intermedia y final de los resultados de la consultoría.
- 4.2 La consultoría tendrá la siguiente calendarización de pagos y realizará las siguientes entregas:
- i) **20% a la entrega de:** El plan de trabajo *dentro de los primeros 10 días* después de haber firmado el contrato, incluyendo una agenda tentativa de entrevistas con los actores clave de ambos proyectos.
 - ii) **20% a la entrega y aprobación de:** El marco de evaluación incluyendo su presentación en Washington a los *30 días después de haber firmado el contrato*.
 - iii) **20% a la entrega y aprobación de:** Un informe de medio término incluyendo entre otros: (a) el protocolo e instrumentos para el levantamiento y evaluación experimental o cuasi-experimental de los logros del proyecto; (b) las **MML actualizadas** con indicadores de efecto directo y recomendaciones; (c) un breve resumen de la planeación y avances sobre la medición de los indicadores de los proyectos, incluyendo la estrategia a seguir en función de la disponibilidad de información para la determinación de la línea de base y la medición de los resultados a nivel de propósito; (d) la identificación y definición de los criterios de focalización utilizados para la selección de las municipalidades/comunidades beneficiarias; y (e) una presentación Power Point intermedia de los resultados de la consultoría a la fecha.
 - iv) **35% a la entrega y aprobación de:** Un informe final con los resultados de las evaluaciones de gestión y de resultado de los proyectos y una presentación Power Point final.

V. PERFIL DE LA CONSULTORÍA

- 5.1 La consultoría deberá contar con al menos 10 años de experiencia en la evaluación de proyectos y en su propuesta de equipo de consultores deberá incluir a un especialista en fortalecimiento institucional (preferencia se dará a aquellos que cuenten con suficiente experiencia en el fortalecimiento de autoridades electorales) y a un especialista en evaluación de proyectos y programas, entre otros.

VI. DURACIÓN

- 6.1 La consultoría deberá realizarse en el periodo comprendido de diciembre de 2010 a junio de 2011.
- 6.2 El proceso de adjudicación del contrato hará uso de la modalidad de Selección Basada en Calidad y Costo (SBCC). El proceso será competitivo entre las firmas participantes, y en el mismo se tomará en cuenta la calidad de la propuesta y el costo de los servicios arriba descritos. La ponderación asignada a la calidad y al costo será de 60% y 40% respectivamente.
- 6.3 El proceso de selección consta de las etapas y fechas siguientes:
 - Recepción de expresiones de interés (*a más tardar el 22 de octubre de 2010*) –enviar al correo electrónico vsanchez@oas.org ;
 - Recepción de propuestas técnicas y financieras en sobres separados (*a más tardar el 15 de noviembre de 2010*);
 - Evaluación de las propuestas técnicas: consideración de la calidad (*del 15 al 26 de noviembre de 2010*);
 - Evaluación de las propuestas de precio (*29 de noviembre de 2010*);
 - Negociación y adjudicación del contrato a la firma seleccionada (*1 de diciembre de 2010*).

3. Matriz de Evaluación

Evaluación	Preguntas clave de Evaluación	Indicadores	Origen de datos	Metodología de colección
Contexto	<i>¿Cuáles han sido los principales cambios en los contextos regionales y nacionales que han tenido o pueden tener un impacto en la cartera de proyectos de la OEA?</i>	Cambios regionales y nacionales claves notificados por los Estados miembros y los funcionarios de la OEA que han influido en la cartera de proyectos en revisión.	Documentos de Proyecto Supervisores de Proyecto Funcionarios del gobierno de los Estados miembros	Revisión de documentos Entrevistas Misiones
	<i>¿Cuáles han sido los principales cambios en las estrategias organizativas de la OEA y sus prioridades que han tenido o pueden tener un impacto en su programación?</i>	Cambios internos claves en el enfoque, las prioridades y estrategias de la OEA que han influido en la cartera de proyectos en revisión.	Documentos de Proyecto Supervisores de Proyecto	Revisión de documentos Entrevistas
Relevancia	<i>¿En qué sentido los proyectos apoyan a las prioridades de los Estados miembros de la OEA?</i>	Nivel de alineación entre los objetivos de los proyectos y las solicitudes de asistencia por los Estados miembros. La percepción y la satisfacción de los Estados miembros.	Documentos de Proyecto Supervisores de Proyecto Funcionarios del gobierno de los Estados Miembros Beneficiarios de los proyectos	Revisión de documentos Entrevistas Misiones Entrevistas por teléfono y grupos de discusión con los beneficiarios del proyecto
	<i>¿En qué sentido los proyectos corresponden a los ámbitos de intervenciones de la OEA?</i>	Nivel de alineación entre los proyectos y las estrategias de la OEA.	Supervisores de Proyecto	Revisión de documentos Entrevistas
	<i>¿En qué sentido los proyectos corresponden a un nicho? ¿Son únicos?</i>	Nivel de diferenciación de los proyectos de la OEA con respecto a los proyectos de otros organismos. Percepciones de los Estados miembros y de los beneficiarios de la singularidad de los proyectos de la OEA.	Funcionarios del gobierno de los Estados miembros Representantes de los donantes Otros organismos trabajando sobre proyectos similares Beneficiarios de los proyectos	Revisión de documentos Entrevistas Misiones Entrevistas por teléfono y grupos de discusión con los beneficiarios del proyecto

Evaluación	Preguntas clave de Evaluación	Indicadores	Origen de datos	Metodología de colección
	<i>¿En qué sentido los proyectos de la OEA son armonizados con los proyectos de sus socios (multilaterales, bilaterales, y la sociedad civil)?</i>	<p>Nivel de consulta con los socios en la etapa del diseño.</p> <p>Carácter y nivel de ajuste al diseño de proyectos para asegurar la armonización con los socios.</p> <p>Las percepciones de los socios de la armonización de los proyectos de la OEA con otros actores.</p>	<p>Representantes de los donantes</p> <p>Otros organismos trabajando sobre proyectos similares</p> <p>Funcionarios del gobierno de los Estados miembros</p> <p>Supervisores de Proyecto</p> <p>Beneficiarios de los proyectos</p>	<p>Revisión de documentos</p> <p>Entrevistas</p> <p>Misiones</p> <p>Entrevistas por teléfono y grupos de discusión con los beneficiarios del proyecto</p>
	<i>¿Cómo la OEA ha mantenido la pertinencia de su cartera de proyectos para los principales actores o partes interesadas (Estados miembros, donantes, etc.) a través del tiempo?</i>	<p>Carácter y nivel de ajuste de la cartera de proyectos de la OEA para asegurar su pertinencia por los Estados miembros.</p> <p>Carácter y nivel de ajuste de la cartera de proyectos de la OEA para asegurar su pertinencia por los donantes.</p> <p>Percepciones de los Estados miembros y donantes del ajuste de la OEA de su cartera de proyectos para satisfacer sus necesidades.</p>	<p>Documentos de la OEA</p> <p>Representantes de los donantes</p> <p>Funcionarios de los gobiernos de los Estados miembros</p> <p>Supervisores de Proyecto</p> <p>Beneficiarios de los proyectos</p>	<p>Revisión de documentos</p> <p>Entrevistas</p> <p>Misiones</p> <p>Entrevistas por teléfono y grupos de discusión con los beneficiarios del proyecto</p>

Evaluación	Preguntas clave de Evaluación	Indicadores	Origen de datos	Metodología de colección
Efectividad y Resultados	<p><i>¿Se han logrado los resultados explícitos del proyecto (a través de la cadena de resultados)?</i></p> <p><i>¿Cuáles son las explicaciones para cualquier varianza?</i></p>	<p>Nivel de logro de los productos esperados del proyecto.</p> <p>Nivel de logro de los resultados esperados del proyecto.</p> <p>Nivel de satisfacción de las partes interesadas respecto a la calidad y naturaleza de los productos y resultados.</p> <p>Nivel de utilización de los productos de proyecto por los Estados miembros y los beneficiarios de los proyectos, según lo informado por los Estados y beneficiarios.</p>	<p>Documentos de Proyecto</p> <p>Personal de la OEA</p> <p>Representantes de los Estados miembros</p> <p>Beneficiarios de los proyectos</p>	<p>Revisión de documentos</p> <p>Entrevistas</p> <p>Misiones sobre el terreno</p> <p>Entrevistas por teléfono/Grupos de discusión con los beneficiarios del proyecto</p>
	<p><i>¿Cuáles han sido los efectos no deseados de los proyectos, si alguno?</i></p>	<p>Informes de resultados no deseados por las partes interesadas y los directores de proyectos.</p> <p>Nivel de satisfacción de las partes interesadas con respecto a los productos y resultados no deseados.</p>	<p>Documentos de Proyecto</p> <p>Personal de la OEA</p> <p>Representantes de los Estados miembros</p> <p>Beneficiarios de los proyectos</p>	<p>Revisión de documentos</p> <p>Entrevistas</p> <p>Misiones sobre el terreno</p> <p>Entrevistas por teléfono/Grupos de discusión con los beneficiarios del proyecto</p>
Sostenibilidad	<p><i>¿En qué sentido la OEA tiene estrategias adecuadas para fomentar/apoyar la sostenibilidad de los resultados de programación?</i></p>	<p>Pruebas y adecuación de estrategia de sostenibilidad en el diseño del proyecto.</p> <p>Nivel de ejecución de estrategia de sostenibilidad en la finalización del proyecto.</p>	<p>Documentos de los proyectos y de la cartera de proyectos</p> <p>Supervisores de Proyectos de la OEA</p>	<p>Revisión de documentos</p> <p>Entrevistas</p> <p>Misiones sobre el terreno</p> <p>Entrevistas por teléfono/Grupos de discusión con los beneficiarios del proyecto</p>
	<p><i>¿Hasta qué punto son (serán) los resultados de la programación de la OEA sostenidos en el tiempo?</i></p>	<p>Informes de los Estados miembros y de los beneficiarios del proyecto sobre la sostenibilidad de los resultados (del proyecto)</p>	<p>Documentos de los proyectos y de la cartera de proyectos</p> <p>Supervisores de Proyectos de la OEA</p> <p>Representantes de los Estados miembros</p>	<p>Revisión de documentos</p> <p>Entrevistas</p> <p>Misiones sobre el terreno</p>

Evaluación	Preguntas clave de Evaluación	Indicadores	Origen de datos	Metodología de colección
Eficiencia	<i>¿Son los plazos entre la petición, la aprobación, el inicio y la terminación del proyecto razonables y según el plan?</i>	Grado de variación entre los hitos planeados versus los hitos actuales del proyecto Percepciones de la eficiencia de los proyectos de la OEA por los Estados miembros	Documentos de proyectos de la OEA Representantes de los Estados miembros	Revisión de documentos Entrevistas
	<i>¿Han sido los proyectos terminados a tiempo y dentro de los presupuestos?</i>	Grado de variación entre los presupuestos planeados y los presupuestos actuales del proyecto Percepciones de la eficiencia de los proyectos de la OEA por los Estados miembros	Presupuestos de los proyectos Documentos de Proyecto Directores de Proyecto de la OEA Funcionarios del gobierno de los Estados miembros	Revisión de documentos Entrevistas
	<i>¿Cómo han proporcionado los proyectos una relación calidad precio/rentabilidad sobre la inversión adecuada para los Estados miembros de la OEA?</i>	Comparación de los resultados de los proyectos de la OEA (cantidad y calidad) con inversiones realizadas por otros organismos para actividades comparables Costo por funcionario capacitado Percepción de los Estados miembros de la relación calidad/precio de los proyectos de la OEA	Presupuestos de los proyectos Organismos donantes Supervisores de proyectos y personal directivo de la OEA	Revisión de documentos Entrevistas
Cartera de proyectos y Gestión	<i>¿En qué medida los resultados especificados de la cartera de proyectos y de los proyectos individuales responden a los criterios CCT para indicadores?</i>	Evidencia de indicadores CCT en el diseño de los proyectos Nivel de utilización adecuada de marcos lógicos para dirigir los proyectos según lo informado por los directores de proyectos	Documentos de diseño de proyectos Supervisores de Proyecto de la OEA	Revisión de documentos Entrevistas

Evaluación	Preguntas clave de Evaluación	Indicadores	Origen de datos	Metodología de colección
	<i>¿Hasta qué punto los diseños de los proyectos incluyen estrategias de mitigación de riesgos?</i>	Pruebas de estrategias de mitigación de riesgos en los documentos de proyecto Calidad y especificidad de las estrategias de mitigación de riesgos	Documentos de diseño de proyectos Supervisores de Proyecto de la OEA	Revisión de documentos Entrevistas
	<i>¿En qué medida el diseño de los proyectos tiene en cuenta las opiniones y necesidades de los usuarios / beneficiarios del proyecto?</i>	Nivel de participación de los usuarios / beneficiarios del proyecto en las etapas de diseño, según lo informado por los directores de proyectos y los Estados miembros Nivel de integración de las opiniones de las partes interesadas en el diseño del proyecto	Documentos de diseño de proyectos Supervisores de Proyecto de la OEA Representantes de los Estados miembros Beneficiarios de los proyectos	Revisión de documentos Entrevistas Misiones sobre el terreno Entrevistas por teléfono/Grupos de discusión con los beneficiarios del proyecto
	<i>¿Son supervisados los proyectos individuales y la cartera de proyectos de manera oportuna y con el fin de realizar los ajustes necesarios para alcanzar los resultados esperados?</i>	Calidad de los informes de supervisión de proyectos Pruebas de los ajustes del diseño del proyecto según los informes de supervisión Percepciones de los Estados miembros y directores de proyecto de la suficiencia y calidad de supervisión de los proyectos	Documentos de supervisión de proyectos (OEA) Supervisores de Proyecto de la OEA Estados miembros	Revisión de documentos Entrevistas
	<i>¿Son los proyectos individuales y la cartera de proyectos evaluados de manera oportuna y con el fin de medir el logro de los resultados?</i>	Existencia y calidad de las evaluaciones de los proyectos Pruebas del uso de las recomendaciones y conclusiones de las evaluaciones de proyectos para mejorar los proyectos de la OEA	Documentos de evaluación de proyectos de la OEA Supervisores de Proyecto de la OEA	Revisión de documentos Entrevistas

Evaluación	Preguntas clave de Evaluación	Indicadores	Origen de datos	Metodología de colección
	<i>¿Existe un sistema para monitorear e informar sobre los productos, resultados y efectos de los proyectos individuales y de la cartera a las partes interesadas en la OEA?</i>	Existencia de un sistema M&E (formas, procedimientos, procesos) para monitorear e informar sobre el rendimiento del proyecto Nivel de cumplimiento con el sistema M&E por parte de los encargados de proyecto	Documentos de proyecto (OEA) Supervisores de proyectos de la OEA Sistema de gestión de proyecto (OEA) Personal de gestión de la OEA Sistema M&E	Revisión de documentos Entrevistas
	<i>¿Son los recursos humanos suficientes y adecuados (en cantidad y calidad) para dirigir los proyectos y la cartera de proyectos?</i>	Nivel de experiencia del personal del proyecto en la gestión de proyectos (desde el diseño hasta la evaluación) Adecuación de la plantilla para gestionar proyectos de manera oportuna, según lo informado por los directores de proyectos	Presupuestos de proyectos Perfiles de los directores de Proyecto de la OEA Supervisores de Proyecto de la OEA	Revisión de documentos Entrevistas
	<i>¿Los procesos de comunicación, resolución de problemas, coordinación, y toma de decisiones de la cartera de proyectos han resultado efectivos a nivel regional y nacional?</i>	Adecuación de los mecanismos utilizados para comunicar, resolver problemas, coordinar y tomar decisiones, según lo informado en los documentos, los funcionarios de la OEA y los Estados miembros Juicio del equipo sobre la adecuación de estos procesos	Supervisores de Proyecto de la OEA Representantes de los Estados miembros Documentos de Proyecto de la OEA	Revisión de documentos Entrevistas Misiones sobre el terreno

Evaluación	Preguntas clave de Evaluación	Indicadores	Origen de datos	Metodología de colección
	<p><i>¿Los papeles y responsabilidades de la gestión de la cartera de proyectos y gobernanza de la OEA han sido definidos claramente?</i></p> <p><i>¿En qué medida son apropiados y utilizados?</i></p>	<p>Nivel de satisfacción de los apelados con respecto a la claridad de sus papeles y responsabilidades en la gestión de la cartera de proyectos de la OEA bajo revisión</p> <p>Adecuación de los papeles y responsabilidades (a los niveles de operación y de gobernanza) para la gestión de la cartera de proyectos de la OEA en revisión, según lo informado por la opinión experta del evaluador</p>	<p>Documentos de Proyecto y documentos estratégicos de la OEA</p> <p>Memorando de entendimiento entre OEA, donantes y Estados miembros</p> <p>Supervisores de Proyecto y personal directivo de la OEA</p> <p>Representantes de los Estados miembros</p>	<p>Revisión de documentos</p> <p>Entrevistas</p> <p>Misiones sobre el terreno</p>
<p>Lecciones aprendidas, buenas prácticas y direcciones futuras</p>	<p><i>¿Cuáles son las principales lecciones aprendidas al nivel operativo y de desarrollo de la cartera de los proyectos de la OEA?</i></p>	<p>N/A</p>	<p>Supervisores de Proyecto</p> <p>Estados miembros</p> <p>Agencias donantes</p> <p>Beneficiarios de proyecto</p>	<p>Síntesis de los datos recogidos</p>
	<p><i>¿Cuáles son los principales desafíos en términos de institucionalización de estas lecciones?</i></p>	<p>N/A</p>	<p>Supervisores de Proyecto</p> <p>Estados miembros</p> <p>Agencias donantes</p> <p>Beneficiarios de proyecto</p>	<p>Síntesis de los datos recogidos</p>
	<p><i>¿Cuáles son las repercusiones claves de los hallazgos de la evaluación, conclusiones y lecciones aprendidas para la OEA?</i></p>	<p>N/A</p>	<p>Supervisores de Proyecto</p> <p>Estados miembros</p> <p>Agencias donantes</p> <p>Beneficiarios de proyecto</p>	<p>Síntesis de los datos recogidos</p>
	<p><i>¿Cuáles son los principales cambios que la OEA debe hacer para optimizar los resultados de la cartera de proyectos?</i></p>	<p>N/A</p>	<p>Supervisores de Proyecto</p> <p>Estados miembros</p> <p>Agencias donantes</p> <p>Beneficiarios de proyecto</p>	<p>Síntesis de los datos recogidos</p>

4. Bibliografía

4.1 Documentos revisados

- OEA/SG y el Gobierno de España. Memorándum de Entendimiento entre el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación de España y la Secretaria General de la Organización de los Estados Americanos para establecer el *Fondo Español para la OEA*. 26 de Junio de 2006
- OEA/DPCE. Automatización de los Procesos Electorales, Matriz para la Recopilación de Información.
- OEA. Metodología para la Observación de Elecciones Electrónicas (Borrador). Septiembre 2008
- OEA. Memoria: Taller Interno del Departamento para la Promoción de la Democracia (DPD) sobre las Misiones de Observación Electoral (MOEs). Mayo 2008
- OEA/SAP. Departamento para la Promoción de la Democracia. Metodología de Observación Electoral y Criterios Electorales. Mayo 2008
- OEA. Second International Meeting on the Implementation of the Declaration of Principles for International Election Observation. Summary of Proceedings. 14-15 de Noviembre de 2007
- OEA y el Tribunal Supremo Electoral de Ecuador. Documento Conceptual. V Reunión Interamericana de Autoridades Electorales. Quito, Ecuador. 22-24 de Abril de 2008
- OEA/SG/DPE/SAF (Secretaria de Administración y Finanzas). Llamado a Presentación de Ofertas para la Evaluación de la Eficacia de los Proyectos dirigidos al Fortalecimiento de los Sistemas Electorales de los Países Miembros de la OEA (BID No. 07/11). 23 de marzo de 2011
- OEA. Llamado a Presentación de Ofertas para la Evaluación de la Eficacia de los Proyectos dirigidos al Fortalecimiento de los Sistemas Electorales de los Países Miembros de la OEA (BID No. 07/11). Preguntas y Respuestas.
- OEA/SG. Contrato de Performancia con Universal Management Group Limited.

4.2 Documentos revisados por proyecto

Proyecto SPA 0624A: Análisis estratégico-electoral en las Américas

- OEA/SAP/ DCOE. Documento de Proyecto. Julio 2007
- OEA/SAP/DCOE. Informe Narrativo de Progreso en la Ejecución del Proyecto. Mayo 2008
- OE/SAP/DCOE. Informe de Progreso en la Ejecución del Proyecto (IPEP). Mayo 2008
- OEA/SAP/DCOE. Informe final. Noviembre 2009
- OEA, Departamento de Planificación, Control y Evaluación, Informe de Progreso en la Ejecución del Proyecto (IPEP). Noviembre 2009
- OEA/SAP/DCOE. Programa de Fortalecimiento de instituciones de sistema electoral (62B) Programa 6 – Contribución del Gobierno de España, Estado Financiero final. Noviembre 2009

Proyecto SPA 0624B: Monitoreo y Observación Técnica de la Incorporación de Nuevas Tecnologías en los Procesos Electorales

- OEA/SAP/DCOE. Documento de Proyecto. 2007
- OEA/SAP/ DCOE. Informe de Progreso en la Ejecución del Proyecto (IPEP). Mayo 2008

- OEA/SAP/DCOE. Informe Narrativo de Seguimiento del Progreso, Tercer Trimestre, Junio-Septiembre 2008
- OEA/SAP/DCOE. Informe de Terminación del Proyecto. Proyectos aprobados por la Comisión de Evaluación de Proyectos (CEP). Septiembre 2009
- OEA/SAP/DCOE. Informe de Terminación del Proyecto. Septiembre 2009
- OEA/SAP/DCOE. Informe Final Narrativo.

Proyecto SPA 0712: Sistemas y Procesos Electorales en Etapas Postelectorales

- OEA/SAP/DCOE. Documento de Proyecto
- OEA/SAP/DCOE. Informe de Progreso en la Ejecución del Proyecto. Mayo 2008-Abril 2009
- OEA. Seguimiento a los Hallazgos y Recomendaciones Electorales de la Misión de Observación Electoral, Referéndum Revocatorio Bolivia 2008, Propuesta de Trabajo Presentada a la Corte Nacional Electoral República de Bolivia. Diciembre 2008
- OEA/SAP/DCOE. Informe Narrativo de Seguimiento del Progreso. Mayo 2009
- OEA. Plan de Trabajo Presentado al Tribunal Supremo Electoral de Guatemala, Ciudad de Guatemala. Febrero 2009
- OEA/SAP/DCOE. Informe de Terminación del Proyecto. 10 Diciembre 2009
- OEA/SAP/DCOE. Informe Final. Diciembre 2009
- OEA/SAP/DCOE. “Fortalecimiento de Sistemas y Procesos Electorales en Etapas Post-Electorales”, Programa 6 (62B), Contribución del Gobierno de España. Informe Financiero Final. Diciembre 2009

Proyecto SPA 0713: Fortaleciendo la Capacidad Instalada de las Autoridades Electorales del Hemisferio

- OEA/DPCE. Documento de Proyecto
- OEA/DPCE. Informe de Progreso en la Ejecución del Proyecto (IPEP). Octubre 2008
- OEA (y otras organizaciones autores). Informe Final Evaluación II Jornada Interamericana Electoral. Ciudad de México, 28 de Septiembre al 3 de Octubre 2009
- OEA/SAP/DCOE. Informe de Terminación del Proyecto – Borrador. Febrero 2008-Enero 2010
- OEA/SAP/DCOE. Informe Narrativo Final del Proyecto. Febrero 2008-Enero 2010
- OEA/DPCE. Informe de Terminación del Proyecto-Borrador. Enero 2010
- Informe Final Evaluación III Jornada Interamericana Electoral, Septiembre 2010. Ciudad de México
- Curso virtual “Financiamiento de la Política y de las Campanas Electorales en las Américas”
- Curso virtual “Developing Strategies to Improve Voter Registries in the Americas. A Course in Voter Registration Policy and Practice”
- Curso virtual en línea CapaciNet: “Estrategias de Participación Electoral”

Proyecto SPA 0714: Fortaleciendo la Reforma de Financiamiento Político y su aplicación en las Américas

- OEA/DPCE. Documento de Proyecto. Febrero 2009
- OEA/DPCE. Informe de Progreso en la Ejecución del Proyecto. Marzo – Octubre 2009
- OEA/DPCE. Informe de Progreso en la Ejecución del Proyecto. Marzo 2009 – Diciembre 2010
- OEA/DPCE. Informe de Progreso en la Ejecución del Proyecto. Octubre 2009 – Mayo 2010
- OEA/SG. Comisión de Evaluación de Proyectos. Perfil de Proyecto “Fortaleciendo la Reforma de Financiamiento Político y su Aplicación en las Américas”
- OEA/DPCE. Informe Final, Abril 2009- Febrero 2011
- OEA/DPCE. Anexo al Informe Final “Identification of the Material Basis for Political Party Registration, Financing and Financing Elections Campaigns”

Proyecto SPA 0718: Fortalecimiento del Proceso Electoral y Sistemas Registrales del Tribunal Electoral de Panamá: Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad

- OEA. Cuarto Informe Narrativo. Enero 2008
- OEA/DCOE. Documento de Proyecto. 5 de Febrero 2008
- OEA/DPCE. Informe de Progreso en la Ejecución del Proyecto. 20 de Octubre 2008
- OEA/DPCE. Informe de Progreso en la Ejecución del Proyecto. 12 de Enero 2009
- OEA/Departamento de Planificación y Evaluación. Informe de Progreso en la Ejecución del Proyecto. Marzo 2010
- OEA/DPE. Informe de Progreso en la Ejecución del Proyecto. Abril 2010
- OEA/DPCE. Informe de Terminación. Febrero 2011
- OEA/SG/SAP. BID 05/08. “Llamado a presentación de ofertas para la contratación de una firma consultora para gestionar la calidad de cuatro direcciones dependientes del Tribunal Electoral de Panamá”.
- OEA/SG/SAP. BID 05/08. “Para la contratación de una firma consultora para gestionar la calidad de cuatro direcciones dependientes del Tribunal Electoral de Panamá”. Calendario de Pagos
- OEA/SG/SAP. “Para la contratación de una firma consultora para gestionar la calidad de cuatro direcciones dependientes del Tribunal Electoral de Panamá”. Términos de Referencia
- OEA y el Tribunal Electoral de Panamá. Acuerdo de cooperación.
- OEA. Certificación requisitos técnicos. Contenido de la Oferta Técnica
- OEA/DECO. Recomendación preliminar sobre el BID 05/08 en favor de DABEL Consulting. 5 de Mayo del 2008
- OEA, Oficina de Servicios de Compras. Carta de confirmación de contratación a DABEL. 16 de Mayo del 2008
- OEA/SG. Contrato de Performancia con DABEL firmado por OEA
- OEA/SG. Contrato de Performancia con DABEL firmado por OEA y DABEL
- OEA/SG. Contrato firmado con ABS. 29 de Octubre de 2009

- OEA/SAP/DCOE. “Contribución del gobierno de España”, Estado Financiero Interino. 21 de Julio del 2009
- OEA/SAP/DCOE. “Contribución del gobierno de España”, Estado Financiero Interino. 21 de Octubre del 2009
- OEA, Departamento de Servicios de Gestión Financiera y Administrativa. “Contribución del gobierno de España”, Estado Financiero Final. 27 de Diciembre del 2009
- OEA/SAP/DCOE. “Contribución del gobierno de España”, Estado Financiero Interino, Preliminar y no auditado. 1 de Abril del 2010
- OEA/SAP/DCOE. “Contribución del gobierno de España”, Estado Financiero Interino. Septiembre 2008

Proyecto SPA 0810: Fortaleciendo la Capacidad Instalada de las Autoridades Electorales del Hemisferio – Fase II

- OEA/ DPCE. Documento de Proyecto. 4 de Junio del 2009
- OEA/SAP/DCOE. Informe Narrativo Final del Proyecto. Junio 2009- Diciembre 2010
- OEA/DPCE. Informe narrativo final de progreso en la ejecución del proyecto. Enero 2010
- OEA/SAP/DCOE. Informe narrativo final de progreso en la ejecución del proyecto. Enero 2010
- OEA/DPCE. Informe de progreso en la ejecución del proyecto. Febrero 2010
- OEA/ DPCE. Informe de terminación del proyecto. Mayo 2011

Proyecto SPA 0918: Implementación y Documentación de Sistemas de Gestión de Calidad en Autoridades Electorales de Perú y México

- OEA/ DPCE. Documento de Proyecto. 5 de Abril del 2010
- OEA/ SG/SAP/DECO/DPE. Memorándum, Informe de progreso en la ejecución del proyecto. 3 de Enero del 2011
- OEA/ DPE. Informe de Verificación. 27 de Enero del 2011
- OEA/ DPE. Informe de progreso en la Ejecución del proyecto. Diciembre 2010
- OEA/DPE. Informe de progreso en la Ejecución del proyecto. Julio 2011
- OEA, Subsecretaria de Administración y Finanzas en coordinación (SAF) con el DPCE. Plantilla Estándar de Presupuesto.
- OEA. Matriz de Marco Lógico.

4.3 Bibliografía

- OEA/SG. Promoviendo el Fortalecimiento de los Procesos y Sistemas Electorales en el Hemisferio: el Financiamiento de la Política, los Registros Electorales, y la Educación Cívica-Electoral - Primera Jornada Interamericana Electoral. 2009
- OEA/SG e IFE. Fortaleciendo los Procesos Electorales en el Hemisferio: El Papel de los Medios de Comunicación en las Campanas Electorales y la Relación entre las Autoridades Electorales y los Partidos Políticos - Segunda Jornada Interamericana Electoral. 2010
- OEA/SG/SAP/DCOE. Manual for OAS Electoral Observation Missions. 2010
- OEA/SG/SAP/DCOE. Observing the Use of Electoral Technologies: A Manual for OAS Electoral Observation Missions. 2010
- OEA/SG/SAP/DCOE. Electoral Technology in the Americas: Five Case Studies. 2010
- OEA/SG. Strengthening Electoral Processes and Systems throughout the Hemisphere: Political Financing, Voter Registration, and Voter Education. First Inter-American Electoral Training Seminar. 2009
- OEA/SG/SAP/DCOE. Informe Final: Encuentro Interamericano sobre Gestión de Calidad en Autoridades Electorales. 2008
- OEA/SG. Mejores Prácticas en Observación Electoral de la OEA. 2008
- OEA. Análisis político sobre la relación entre fiscalidad y parlamentos en Centroamérica y en particular en Costa Rica.
- OEA. Cuadros resúmenes de los Marcos Legales y Rol constitucional del Parlamento en temas presupuestarios en Centroamérica.
- OEA. Rol de la Asamblea Legislativa en el proceso presupuestario en El Salvador.
- OEA. Parlamento y Fiscalidad en Centroamérica. Apartado de Nicaragua.
- EISA, UNDF, ACE. *Electoral Management Bodies Capacity*. Assessment Report. June 2008
- OCDE. Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo y programa de acción de Accra. 2005-2008
- Carter Center. Observing the 2006 Nicaragua Elections. Mayo 2007
- IDEA. Electoral Management Design. An Overview of the International IDEA Handbook. 2006
- IFE. Estrategia de Capacitación y Asistencia Electoral. Proceso Electoral Federal 2011-2012
- GDRC (Global Development Research Center). *Capacity Building Policy*.
- PNUD Colombia. Herramientas para construir un programa de gobierno. Guía para aspirantes a alcaldías y gobernaciones. Junio 2011
- UN/ECOSOC/Committee of Experts on Public Administration (E/C.16/2006/4). “Definition of basic concepts and terminologies in governance and public administration”. 5 January 2006
- UN/ECOSOC/ Comité de Expertos en Administración Pública (E/C.16/2006/4). “Conceptos y terminologías de gobernanza y administración pública”. 5 de Enero 2006
- Abinader, Luis Gil. *El Rol del Parlamento en el Proceso Presupuestario dominicano: Análisis Político y Legal* (artículo realizado para el Proyecto “Parlamento y Fiscalidad” de la Secretaria de Asuntos Políticos de la OEA). 2008

- Belford, Arianne. Relación entre Fiscalidad y Parlamentos en Centro América, Republica de Panamá.
- Chacón de Cárcamo, Carmen. “Organización y funcionamiento de la unidad de capacitación de un organismo electoral” en *Capacitación Cívica y Electoral* (no 44). Instituto Interamericano de Derechos Humanos. Centro de Asesoría y Promoción Electoral (IIDH-CAPEL), Costa Rica, 1999
- Gálvez, Miguel Eduardo Álvarez. *Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado* (artículo realizado para el Proyecto “Parlamento y Fiscalidad” de la Secretaria de Asuntos Políticos de la OEA). Julio 2008
- Gonzalez Trevino, Monica. *Encouraging a Fair Vote. The Role of the International Community in Helping to Strengthen Electoral Commissions*. Rapporteur’s Report Private Sessions. Center for Developing Area Studies, McGill. 14 y 15 de Marzo de 2008
- Gonzalez Trevino, Monica. *Encouraging a Fair Vote. The Role of the International Community in Helping to Strengthen Electoral Commissions*. Rapporteur’s Report Public Sessions. Center for Developing Area Studies, McGill. 13 y 14 de Marzo de 2008
- González, Luis Antonio Sobrado. “Los Organismos Electorales: Autonomía, Formación Electoral y Democracia” en *Revista de Derecho Electoral* (no 6, segundo semestre). Tribunal Supremo de Elecciones de Costa Rica. 2008
- González, Luis Antonio Sobrado. “Tendencias de la Justicia Electoral Latinoamericana y sus desafíos democráticos” en *Revista de Ciencias Jurídicas de la Universidad de Costa Rica* (no 109). 2006
- Guerin, Paul. “Electoral Cycle”, IFES. Released at Global Electoral Organisations Conference, Washington DC, March 2007
- Kerevel, Yann. “Election Management Bodies and Public Confidence in Elections: Lessons from Latin America” en *IFES Fellowships in Democracy Studies*. 2009
- Kingsley, Jean-Pierre. International workshop on Elections and Security for the Supreme Electoral Tribunal of Guatemala.
- Lobos, Judith S. “La Capacitación de los Órganos Electorales: La Organización, Conducción y Evaluación” en *Capacitación Cívica y Electoral* (no 44). Instituto Interamericano de Derechos Humanos. Centro de Asesoría y Promoción Electoral (IIDH-CAPEL), Costa Rica, 1999
- Lopez-Pintor, Rafael. Electoral Management Bodies as Institutions of Governance. UNDP, Bureau for Development Policy
- Orozco Henríquez, José de Jesús. “Tendencias recientes de la Justicia Electoral en América Latina”. Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM
- Turbay, María Mercedes. “Fomento de la Capacidad. Educación Cívica y Capacitación Electoral” en *Proyecto Integral para la Modernización del Sistema Electoral Colombiano*. PNUD Colombia, División de Asistencia Electoral (DAE), Registradora Nacional del Estado Civil. 2005
- Vallecillo, Nery Melissa Ruiz. Estrategia del Procedimiento presupuestario en Honduras. Junio 2008
- Veloso, David Álvarez. Parlamento y presupuestos en Centro América y Republica Dominicana. Herramientas formales versus practica legislativa.

5. Lista de personas consultadas

Washington D.C – Sede de la OEA

Nombre	Posición	Sección de la OEA
Allan Culham	Director General y Representante Permanente del Canadá	Asuntos Hemisféricos
Charlotte McDowell	Especialista	Departamento para la Cooperación y Observación Electoral, Secretaria de Asuntos Políticos
Eva Sánchez Buendía	Administradora ejecutiva	Fondo Español para la OEA
Charlotte McDowell	Especialista	Departamento para la Cooperación y Observación Electoral, Secretaria de Asuntos Políticos
Jean-François Ruel	Especialista	Departamento para la Cooperación y Observación Electoral, Secretaria de Asuntos Políticos
María Teresa Mellenkamp	Director	Cooperación Técnica Electoral, Departamento para la Cooperación y Observación Electoral
Moisés Benamor	Coordinador	Poder Legislativo, Departamento para la Gestión Pública Efectiva, Secretaria de los Asuntos Políticos
Ricardo Graziano	Director	Departamento de Planificación y Evaluación, Secretaria de Administración y Finanzas
Steve Griner	Director	Departamento de Sustentabilidad Democrática y Misiones Especiales, Secretaria de los Asuntos Políticos
Victor Rico Frontaura	Secretario de Asuntos Políticos	Secretaria de Asuntos Políticos
Yacsire Cutler	Director	Departamento de Planificación y Evaluación, Secretaria de Administración y Finanzas

Costa Rica

Nombre	Posición	Organización
Henry Jova	Representante	Oficina de la Secretaría General de la OEA en Costa Rica
Rossy Araya Alfaro	Técnica Administrativa	Oficina de la Secretaría General de la OEA en Costa Rica
Hector Fernández	Director General del Registro Electoral	Tribunal Supremo de Elecciones
Rodolfo Delgado Rojas	Jefe de Proyectos Tecnológicos	Tribunal Supremo de Elecciones
Ana María Jiménez Rodríguez	Jefa Oficina Comunicación	Tribunal Supremo de Elecciones

Nombre	Posición	Organización
Francina Flores Jiménez	Coordinación de Programas Electorales	Tribunal Supremo de Elecciones
Hugo Picado León	Director Instituto de Formación y Estudios en Democracia	Tribunal Supremo de Elecciones

Guatemala

Nombre	Posición	Organización
Milagro Torres-Chico	Representante	OEA Guatemala
Maria del Rosario Velasquez	Directora Ejecutiva, Unidad de capacitación, Divulgación y educación Cívico-electoral (UCADE)	Tribunal Supremo Electoral
Carlos Narcizo	Unidad de capacitación, Divulgación y educación Cívico-electoral (UCADE)	Tribunal Supremo Electoral
María Eugenia Villagrán	Presidente	Tribunal Supremo Electoral

Jamaica

Nombre	Posición	Organización
Joan Neil (Dr.)	Representante	OEA Jamaica
Orette Fisher (Sr.)	Director de Elecciones	Oficina Electoral de Jamaica
Pauline Welsh (Sra)	Asistente del Director de la Administración y del Agente de Formación e Investigación	Oficina Electoral de Jamaica
Stephen Hilbbert (Sr.)	Director GIS	Oficina Electoral de Jamaica
Errol Miller (Dr.)	Presidente	Comisión Electoral de Jamaica
Andrea Sheperd-Steward (Sra.)	Directora de la Cooperación Técnica y Multilateral	Instituto de Planificación de Jamaica
Allison Roofe (Sra.)	Directora del Departamento de las Américas y el Caribe	Ministerio de Relaciones Exteriores
Takeese Gilpin-Allen (Sra.)	Agente de Educación Pública	Oficina Electoral de Jamaica
Kerry-Ann Parchment (Sra.)	Administradora	OEA Jamaica

México

Nombre	Posición	Organización
Antonio Aranibar Quiroga, (Embajador)	Representante	OEA México
Carlos Navarro (Sr.)	Director de Estudios y Proyectos Internacionales	Instituto Federal Electoral (IFE)
Rafael Riva Palacio (Sr.)	Director de Enlace y Acuerdo Político Internacional	Instituto Federal Electoral
Gibran Montero (Sr.)	Asesor, asuntos internacionales	Instituto Federal Electoral
Emma Castañeda Heredia (Sra.)		Registro Nacional de Electores, IFE
Estefania Ortiz (Sra.)		Registro Nacional de Electores, IFE
Agel Bael Banderas,		Registro Nacional de Electores, IFE
Mauricio Rios Alba		Registro Nacional de Electores, IFE
Hector Dávalos Martínez	Coordinador de Relaciones con Organismos Electorales	Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF); Sala Superior
Helen Peña Martínez (Sra.)	Asesora, Coordinación de Relaciones con Organismos electorales	TEPJF, Sala Superior
Marco Zavala Arredondo (Sr.)	Secretario general de Acuerdos del TEPJF	TEPJF
Carlos Jiménez (Sr.)	Asesor, Secretaría general de Acuerdos TEPJF	TEPJF
Agustín Pavel (Sr.)	Asesor, Secretaría general de Acuerdos TEPJF	TEPJF
Alejandro Ponce de León (Sr.)	Secretario de estudios	TEPJF, Sala superior
Ricardo Higareda Pineda (Sr.)	Secretario de estudios	TEPJF, Sala superior
Genaro Escobar (Sr.)	Secretario de estudios	TEPJF, Sala superior
Rodrigo Quezada (Sr.)	Secretario de estudios	TEPJF, Sala superior
Isaías Trejo Sánchez (Sr.)	Secretario de estudios	TEPJF, Sala superior

Panamá

Nombre	Posición	Organización
Abigail Castro de Pérez	Representante	OEA Panamá
Gerardo Solís	Magistrado Presidente	Tribunal Electoral de Panamá
Eduardo Valdez Escoffery	Magistrado	Tribunal Electoral de Panamá
Erasmus Pinilla	Magistrado	Tribunal Electoral de Panamá
Yadira Castañeda de Oberto	Directora de Planificación	Tribunal Electoral de Panamá
Eric Aparicio	Subdirector de Planificación	Tribunal Electoral de Panamá
Sharon Sinclair de Dumanioir	Directora Nacional de Registro Civil	Tribunal Electoral de Panamá
Ivan Noel Guerra Brugiatí	Subdirector del Registro Civil	Tribunal Electoral de Panamá
Lourdes González Mendoza	Directora de Compra y Proveduría	Tribunal Electoral de Panamá
Luis Bermúdez	Director General de Cedulación	Tribunal Electoral de Panamá
Francisco Osorio	Subdirector de Informática	Tribunal Electoral de Panamá
Humberto Castillo	Director de Información y Relaciones Públicas	Tribunal Electoral de Panamá
Davis Abel	Director Ejecutivo	Dabel
José Antonio López	Director de Proyecto	Dabel

Perú

Nombre	Posición	Organización
Fernando Ameghino (Sr.)	Director General de Planeamiento, Innovación y Desarrollo y Director General de Cooperación y Relaciones Internacionales	Jurado Nacional de Elecciones
Fernando Rodríguez Patrón (Sr.)	Director Nacional de Educación y Formación Cívica Ciudadana	Jurado Nacional de Elecciones
José Luis Echevarría Escribens (Sr.)	Director Nacional de Fiscalización y Procesos Electorales	Jurado Nacional de Elecciones
Lourdes del Pilar Munguía Estrella (Sra.)	Directora del Registro de Organizaciones Políticas	Jurado Nacional de Elecciones
David Abel Hernández	Consultores en la implementación de las normas ISO	Dabel
José Antonio López	Consultores en la implementación de las normas ISO	Dabel
Alfonso Silva	Consultores en la implementación de las normas ISO	Dabel
Victoria Echeandía (Sra.)	Servicios al Ciudadano	Jurado Nacional de Elecciones
Enrique Martín Benites (Sr.)	Director General de Normatividad y Asuntos Jurídicos	Jurado Nacional de Elecciones
Rubén Durand (Sr.)	Gerente de la Jefatura Nacional (Gerente de Organización Electoral y Coordinación Regional)	Oficina Nacional de Procesos Electorales

Nombre	Posición	Organización
Teresa Watanabe (Sra.)	Gerente de Educación e Investigación Electoral	Oficina Nacional de Procesos Electorales
Luigino Pilotti Carreño (Sr.)	Gerente de la Oficina General De Asesoría Jurídica	Oficina Nacional de Procesos Electorales
María Rocío Salas Palacios (Sra.)	Gerente de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto	Oficina Nacional de Procesos Electorales
David Morris	Representante	OEA Perú
Marita Escobar Alegría (Sra.)	Jefe del área de capacitación electoral	Oficina Nacional de Procesos Electorales

6. Protocolos de entrevista y cuestionario

Protocolo de entrevista a la atención de los Directores de Proyecto de la OEA

Introduction

Universalía has been engaged to undertake an evaluation of OAS's projects addressing the strengthening of electoral systems in member states of the OAS. We appreciate your assistance in the evaluation and agreeing to this interview. This document is intended to be a guide for our discussion, which I expect will take approximately 90 minutes. All interviews are confidential and information you provide will only be reported in aggregate, summarizing all key informant interviews without attribution to the sources. Thank you for your time.

1. Role and Project Specifics

- 1.1 What is your role within OAS? What project(s) pertaining to our evaluation are you responsible for¹? Since when have you worked in this position? Since when have you been involved in the project?
- 1.2 Which countries have participated in this project? How was the budget distributed across countries within this project?
- 1.3 When did the project(s) start? Who initiated the project? Was the project initiated through demand or supply needs?
- 1.4 Who are the project's stakeholders (donors, institutions, beneficiaries, etc.)
- 1.5 In what context does the project fit within OAS programming? What sort of programming is it - project/programme/donor/ theme based?
- 1.6 How is the project designed? What are the strengths and weakness of the project design?

2. Context

- 2.1 What have been relevant changes within the OAS context?
- 2.2 In your view, what have been the most relevant changes in the regional context in the past 5 years that have affected OAS work in relation to strengthening of electoral systems and processes?

3. Project Relevance

- 3.1 What initial needs or issues was the project trying to address? Who established these needs were relevant? Are those factors still relevant now?
- 3.2 Has the project been relevant in the view of beneficiaries/state/OAS/donor priorities and needs?

¹ If the Officer is responsible for more than one project, the interviewer may choose to go through this format for each project in turn.

4. Project Effectiveness

- 4.1 How effective was the project in achieving its objectives? Were anticipated objectives reached? Why or why not?
- 4.2 Were anticipated results achieved in terms of identified outputs (*productos/components*)? Were unanticipated results achieved in terms of outputs?
- 4.3 Were anticipated results achieved in terms of identified outcomes (*efectos directos*)? Were unanticipated results achieved in terms of outcomes?

5. Factors Affecting Performance

- 5.1 From your point of view what factors have positively or negatively affected the program's performance and how?
- 5.2 Were financial resources sufficient for this project? Were financial resources used efficiently and appropriately allocated within the project?
- 5.3 Were human resources sufficient for this project? Were human resources used efficiently and appropriately allocated within the project?

6. Project Design and Planning

- 6.1 Were monitoring and evaluation systems put in place for this project? To what extent has OAS established and maintained an appropriate system to monitor and report in meaningful and useful ways on this project's outputs, outcomes and impacts?
- 6.2 What kind of support do you receive when planning/design the logical frameworks (Matriz de Marco Logicos MMLs) for each project? Is there any training in project planning and monitoring provided? Are there particular guidelines put in place and/or reporting that takes place?
- 6.3 What have been the strengths and weaknesses of overall project management/processes/tools? At the HQ level? At the country/project level?
- 6.4 How is quality control of project management addressed?
- 6.5 If you could design and implement the project again, what changes would you make? Why?

7. Sustainability

- 7.1 How likely are project achievements to be sustained after the end of the project? What factors are likely to support or hinder the sustainability of results?

8. Lessons Learned and Recommendations

- 8.1 Are there any lessons that have been learned with regard to this project?

9. Field Mission Logistics

- 9.1 In your opinion, for the purposes of this evaluation what would be the most strategic countries to visit regarding this project, and why? Do you have any insight as to which countries would be the most strategic to visit for the evaluation project portfolio overall?
- 9.2 Who would you recommend we consult with to carry-out this evaluation in the field?
- 9.3 What, if any, would be limits to data collection, or availability/willingness of stakeholders to participate in certain countries in the evaluation process?

10. Other

- 10.1 Are there any other relevant issues that we have not addressed in the questions above that you would like to share with us?

Protocolo de entrevista a la atención del Secretario de Asuntos Políticos de la OEA – Víctor Rico Frontaura

In May 2011, the Department of Planning and Evaluation (DPE) of the Organization of the American States (OAS) contracted Universalía, a Canadian Management Consulting Firm, to carry out the evaluation of projects' effectiveness towards the strengthening of the Electoral systems of OAS Member States.

One key focus of the evaluation is this project, which is why we would like to conduct this interview with you. This exercise should take approximately one and a half hour.

Please be assured that your answers are confidential to Universalía and that any information or comments you provide will only be reported on in aggregated form, and without attributing direct quotes to identifiable individuals.

Thank you very much for your collaboration.

1. What role do you play in your work as the Secretary for Political Affairs at the OAS?
2. How long have you been in the position you currently hold as the Secretary for Political Affairs?
3. What post did you hold before coming to the Secretariat?
4. What are the main objectives of the Secretariat for Political Affairs?
5. How do you see the role of the Secretariat for Political Affairs within the OAS?
6. What are the main strategic objectives of the Secretariat?
7. What is the role of electoral cooperation and observation within these objectives of the Secretariat?
8. How do these sets of projects fit in with the strategy for the Secretariat and the OAS?
9. How do you see the role of capacity development within those objectives?
10. How familiar are you with the specific projects?
11. What is your opinion as to the strengths and weaknesses of the portfolio?
12. How do you see the role of the Spanish Fund in the activities of the Secretariat?
13. How did the Spanish Fund come to support the activities of the Secretariat?
14. What do you gain from the Spanish Fund's involvement?

Protocolo de entrevista a la atención del Director del Departamento para la Cooperación y Observación Electoral (DECO) – Pablo Gutiérrez

In May 2011, the Department of Planning and Evaluation (DPE) of the Organization of the American States (OAS) contracted Universalía, a Canadian Management Consulting Firm, to carry out the evaluation of projects' effectiveness towards the strengthening of the Electoral systems of OAS Member States .

One key focus of the evaluation is this project, which is why we would like to conduct this interview with you. This exercise should take approximately one and a half hour.

Please be assured that your answers are confidential to Universalía and that any information or comments you provide will only be reported on in aggregated form, and without attributing direct quotes to identifiable individuals.

Thank you very much for your collaboration.

1. What role do you play in your work as the Director of the Department of Electoral Observation and Cooperation?
2. How long have you been in the position you currently hold as the Director of the Department?
3. What post did you hold before coming to the Department?
4. How do you see the role of the Department within the Secretariat of Political Affairs?
5. What are the main strategic objectives of the Department?
6. How does the strategy of the Department fit with the strategy of the Secretariat?
7. How much of the work of the Department involves project implementation as opposed to policy dialogue and other activities? What other activities do you engage in?
8. What is the relationship between the electoral observation component and the technical cooperation component for elections?
9. How do you see the involvement of the Spanish Fund in these projects?
10. What other donors do you have for your project implementation more broadly speaking, and for this portfolio in particular?
11. What do you see as most effective type of capacity development? Where have you seen more and better results?
12. What do you see as the strongest and weakest points in this portfolio of projects, be it within the individual projects or the type of projects overall?
13. Are any of these projects more problematic than others?
14. Have any of the projects been particularly successful that are worth noting?
15. How is your relationship with the countries where you are implementing these projects? Do they welcome it your input/support? Resent it etc?
16. Would you like to continue implementing any of the types of projects in the portfolio?

Protocolo de entrevista a la atención de las agencias donantes

In May 2011, the Department of Planning and Evaluation (DPE) of the Organization of the American States (OAS) contracted Universalía, a Canadian Management Consulting Firm, to carry out the evaluation of projects' effectiveness towards the strengthening of the Electoral systems of OAS Member States .

One key focus of the evaluation is this project, which is why we would like to conduct this interview with you. This exercise should take approximately one hour.

Please be assured that your answers are confidential to Universalía and that any information or comments you provide will only be reported on in aggregated form, and without attributing direct quotes to identifiable individuals.

Thank you very much for your collaboration.

1. What is your role at the (name Donor Agency) and to what extent are you familiar with the project? Is there someone else in your organization that you would also suggest we interview to obtain additional information on the project?
2. From your perspective, what are the key elements of the Latin American context that suggest a need for strengthening electoral processes?
3. Share with me the priorities of your organizations with respect to Elections and electoral capacity building (budget, geographic focus, major types of work undertaken)
4. What proportion (percentage or size of budget) of your work in Electoral capacity Building is done in joint projects with OAS?
5. Where do the projects fit in the broader strategy and objectives of your organization?
6. What role, does/ did your organization play in the actual design/ logframe/ implementation/ management of the project, or is your role solely providing funds?
7. For which aspect of the project do you /did you have to collaborate with the OAS? How would you characterize your collaboration with the OAS (i.e. communication, collaboration, proactiveness of addressing issues, etc.)
8. From your perspective did the project reach expected results? If not, why?
9. Would you invest in a similar project again in the future? Why?
10. Would you partner with the OAS again in the future? Why?
11. What are the strongest and weakest points of the management of these projects? Please provide concrete examples if possible?
12. What are the strengths and weaknesses of the various capacity development approached used by OAS to strengthen electoral processes (give examples)
13. Do you think the project is sustainable? If not, what could/ should have been done to ensure a stronger sustainability?
14. Is there any aspect of the project that we have not discussed and that you would like to comment on?

Protocolo de entrevista a la atención de los Representantes en país de la OEA

En mayo de 2011, el Departamento de Planificación y Evaluación (DPE) de la Organización de los Estados Americanos (OEA) se contrajo Universalía, una firma de consultoría canadiense, para llevar a cabo la evaluación de la eficacia de los proyectos para el fortalecimiento de los sistemas electorales de la OEA los Estados miembros.

Uno de los objetivos clave de la evaluación de este proyecto es, por lo que nos gustaría llevar a cabo esta entrevista con usted. Este ejercicio debe durar aproximadamente una hora y media.

Tenga por seguro que sus respuestas son confidenciales a Universalía y que cualquier información o comentario que proporcione sólo se informó en forma global, y sin atribuir citas directas a personas identificables.

Muchas gracias por vuestra colaboración.

1. ¿Por favor, describa brevemente su título, su función y su conexión con este proyecto?
2. ¿En relación con este Estado miembro y los Organismos de Gestión Electoral (OGE), cuáles son los elementos clave que sugieren que hay una necesidad de fortalecer los procesos electorales?
3. ¿Cómo ve usted el papel de la OEA en este país? Por favor comparta conmigo las prioridades de su organización con respecto a las elecciones y al fortalecimiento de la capacidad electoral (presupuesto, enfoque geográfico, principales tipos de trabajo realizados).
4. ¿A partir de su conocimiento y comprensión, dónde se originó el proyecto y cómo fue diseñado?
5. ¿Hasta qué punto es el proyecto de interés para el país en lo que respecta al fortalecimiento de los procesos electorales? ¿Y para las partes involucradas?
6. ¿Cómo ha participado su organización en las diferentes etapas de gestión de proyectos (diseño, marco lógico e implementación)?
8. ¿Se han logrado los resultados del proyecto? ¿Cuáles son las explicaciones sobre las variaciones, si fuera el caso? ¿Cuáles han sido los efectos no deseados del proyecto si los hubiera?
9. ¿De qué manera el proyecto ha fortalecido las capacidades de los beneficiarios?
10. ¿Desde su perspectiva, cuáles han sido las fortalezas y debilidades del diseño y de la gestión global del proyecto? Por ejemplo en relación con los objetivos, duración, recursos, gobernanza y estructuras de gestión, sistema de M&E, roles y responsabilidades, la comunicación con la OEA y con las partes interesadas del proyecto.
11. ¿Cree usted que el proyecto es sostenible? ¿Si no, qué podría/debería haber sido hecho para asegurar una sostenibilidad más fuerte?
12. ¿Hay algún otro aspecto del proyecto del que no hayamos hablado y sobre la que le gustaría hacer comentarios?

Protocolo de entrevista a la atención de los Organismos de Gestión Electoral

En mayo 2011, el Departamento de Planificación y Evaluación (DPE) de la Organización de los Estados Americanos (OEA) contrató a Universalía, una firma canadiense de consultoría en gestión, para llevar a cabo la evaluación de la eficacia de los proyectos para el fortalecimiento de los sistemas electorales de los Estados miembros de la Organización de Estados Americanos (OEA).

Uno de los elementos clave de la evaluación es éste proyecto, por lo que nos gustaría llevar a cabo esta entrevista con usted. Este ejercicio no debería tomar más de hora y media.

Tenga por seguro que Universalía manejará sus respuestas confidencialmente y que cualquier información o comentario que proporcione sólo presentado de manera agregada y sin atribuir citas directas a personas identificables.

Muchas gracias por su cooperación

1. ¿Cuál es su papel al interior del organismo electoral y en qué medida está usted familiarizado con el proyecto? ¿Hay alguien más en su organización que usted sugiere que entrevistemos para obtener información adicional sobre el proyecto?
2. ¿Cuál es la estructura, el tamaño así como las prioridades (con respecto a las elecciones y el fortalecimiento de la capacidad electoral) del organismo electoral en su país?
3. Desde su perspectiva, ¿cuáles son los elementos claves que sugieren la necesidad de fortalecer el proceso electoral en su país?
4. ¿Por favor, díganos sobre otras iniciativas que se han llevado a cabo para fortalecer el proceso electoral en su país?
5. ¿Hasta qué punto es el proyecto relevante para su organización y para los actores involucrados? ¿Hasta qué punto está el proyecto apoyando las prioridades de su país?
6. ¿Qué papel tiene/tuvo su organización en el diseño actual / marco lógico / implementación / gestión del proyecto?
7. ¿En qué medida se han alcanzado los resultados? ¿Cuáles son las explicaciones de las diferencias que puedan haberse presentado? ¿Cuáles han sido los efectos no deseados del proyecto, si es el caso?
8. ¿De qué manera el proyecto ha fortalecido la capacidad de su organización? ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del enfoque de la OEA sobre de desarrollo de capacidades para el fortalecimiento de los procesos electorales?
9. ¿En su opinión, cómo se manejó/gestionó el proyecto? Por ejemplo en relación con los objetivos, duración, recursos, gobernanza y estructuras de gestión, sistema de M&E, roles y responsabilidades, la comunicación con la OEA y con las partes interesadas del proyecto. ¿En cuanto a la puntualidad, la gestión de riesgos, los socios, la asignación de recursos?
10. ¿Hasta qué punto son sostenibles los resultados en el tiempo?
11. ¿Si fuera a diseñar e implementar el mismo proyecto, cómo lo haría? Pregunte acerca de una segunda fase o nueva iniciativa si se aplica.

Protocolo de entrevista a la atención de los Participantes de las Jornadas

En mayo 2011, el Departamento de Planificación y Evaluación (DPE) de la Organización de los Estados Americanos (OEA) contrató a Universalía, una firma canadiense de consultoría en gestión, para llevar a cabo la evaluación de la eficacia de los proyectos para el fortalecimiento de los sistemas electorales de los Estados miembros de la Organización de Estados Americanos (OEA).

Uno de los elementos clave de la evaluación es éste proyecto, por lo que nos gustaría llevar a cabo esta entrevista con usted. Este ejercicio no debería tomar más de hora y media.

Tenga por seguro que Universalía manejará sus respuestas confidencialmente y que cualquier información o comentario que proporcione sólo presentado de manera agregada y sin atribuir citas directas a personas identificables.

Muchas gracias por su cooperación

1. ¿Cuál es su papel dentro de su organización y en qué medida usted está familiarizado con el proyecto?
2. ¿Qué taller usted asistió?
3. Fue el tema de la jornada/taller pertinente a la región de América Latina? A su país? Por favor, explicar por qué
4. ¿Usted asistió a todas las sesiones de la jornada?
5. ¿En qué medida el proyecto es relevante/pertinente para usted, sus funciones y su organización?
6. ¿Qué ocurrió como resultado del evento? (i) en su organización? En su país? (Si no pasó nada, le pide al consultado por qué)
7. ¿Cuáles fueron los mejores aspectos de este proyecto? ¿Hay algo que sugeriría que hacer de manera diferente si se trataba de volver a hacerlo nuevamente? (fueron invitadas las personas adecuadas); Calidad de la capacitación; duración de la capacitación; hubo un seguimiento suficiente, etc.)
8. ¿De qué manera el proyecto ha fortalecido su capacidad? ¿Su capacidad organizativa?

Protocolo de entrevista a la atención de los Participantes de la Consultación Regional sobre el modelo legislativo de la registración y financiamiento de los partidos políticos y campanas en el Caribe

In May 2011, the Department of Planning and Evaluation (DPE) of the Organization of the American States (OAS) contracted Universalía, a Canadian Management Consulting Firm, to carry out the evaluation of projects' effectiveness towards the strengthening of the Electoral systems of OAS Member States.

One key focus of the evaluation is this Regional Consultation On Model Legislation for the Registration and Financing of Political Parties and Campaigns in the Caribbean, which is why we would like to conduct this interview with you. This exercise should take approximately half an hour.

Please be assured that your answers are confidential to Universalía and that any information or comments you provide will only be reported on in aggregated form, and without attributing direct quotes to identifiable individuals.

Thank you very much for your collaboration.

1. What is your role within your organization and to what extent are you familiar with the project?
2. Was the theme of the workshop relevant to the Caribbean region? To your country? Kindly explain why.
3. Did you attend all sessions of the workshop?
4. To what extent was the project relevant to you, your functions and your organization?
5. What happened as a result of the workshop? (i) in your organization? In your country?
6. What were the best aspects of this project? Anything you would suggest to do differently if it were to be done again?
7. In what ways has the project strengthened your capacity? Your organizational capacity?

Protocolo de entrevista a la atención de los Beneficiarios Directos

En mayo 2011, el Departamento de Planificación y Evaluación (DPE) de la Organización de los Estados Americanos (OEA) contrató a Universalía, una firma canadiense de consultoría en gestión, para llevar a cabo la evaluación de la eficacia de los proyectos para el fortalecimiento de los sistemas electorales de los Estados miembros de la Organización de Estados Americanos (OEA).

Uno de los elementos clave de la evaluación es éste proyecto, por lo que nos gustaría llevar a cabo esta entrevista con usted. Este ejercicio no debería tomar más de media hora.

Tenga por seguro que Universalía manejará sus respuestas confidencialmente y que cualquier información o comentario que proporcione sólo será presentado de manera agregada y sin atribuir citas directas a personas identificables.

Muchas gracias por su cooperación.

1. ¿Asistió a todas las sesiones?
2. ¿Hasta qué punto las actividades que se llevaron a cabo fueron relevantes para usted y para el desempeño de sus funciones?
3. ¿En qué medida fue usted capaz de aplicar los conocimientos adquiridos durante estas actividades?
4. ¿Qué recomendaciones haría usted con el fin de mejorar la eficacia y la eficiencia de estas actividades?

Cuestionario a la atención de los Participantes de las Jornadas

Evaluación de la eficacia de los proyectos para el fortalecimiento de los sistemas electorales de los Estados miembros de la OEA.

En mayo de 2011, el *Departamento de Planificación y Evaluación (DPE) de la Organización de los Estados Americanos (OEA)* contrató a *Universalía*, para llevar a cabo la evaluación de la eficacia de los proyectos para el fortalecimiento de los sistemas electorales de los Estados miembros de la Organización de Estados Americanos (OEA).

Los resultados de la evaluación se utilizarán para evaluar el diseño, la implementación y la estructura de gestión del proyecto, así como para proporcionar insumos para el diseño y la implementación de posibles proyectos similares en el futuro. Universalía tratará sus respuestas confidencialmente y cualquier información o comentario que proporcione sólo será presentado de manera agregada y sin atribuir citas directas a personas identificables.

Agradecemos de antemano su gentil colaboración.

1. ¿Cuál es su nombre, organización y posición actual?
2. ¿Cual posición ocupaba el año que asistió a la jornada?
3. ¿Cuál es su papel/Cuales son sus funciones dentro de su organización?
4. ¿En qué jornada y talleres participó usted?

La Primera Jornada Interamericana Electoral, México, DF, 17 - 21 noviembre, 2008	
La mejora de los registros electorales	
El diseño de campañas de educación cívica-electoral	
El financiamiento de los partidos políticos	
La Segunda Jornada Interamericana Electoral, México, DF, 28 septiembre 3 - octubre 2009	
Las relaciones entre las autoridades electorales y los partidos políticos	
El papel de los medios de comunicación durante el proceso electoral	
La Tercera Jornada Interamericana Electoral, México, DF, 06 al 10 septiembre, 2010	
La planificación estratégica de los órganos de administración electoral	
La cartografía electoral	

5. ¿En su opinión, fueron los temas de la jornada relevantes a las necesidades de la región?

Temas	Relevancia						Comentarios
	0	1	2	3	4	5	
Primera jornada							
La mejora de los registros electorales							
el diseño de campañas de educación cívica-electoral							
El financiamiento de los partidos políticos							
Segunda Jornada							
Las relaciones entre las autoridades electorales y los partidos políticos							
El papel de los medios de comunicación durante el proceso electoral							
Tercera Jornada							
La planificación estratégica de los órganos de administración electoral							
La cartografía electoral							

6. ¿En qué medida la jornada fue relevante para usted?

a. ¿Sus funciones?

b. ¿Su organización?

7. ¿Como resultado de su asistencia al evento, se produjo algún cambio (i) en su organización? (ii) en su país? (Si nada hubiera pasado, por favor explique por qué).

8. ¿Cuáles fueron los mejores aspectos de este proyecto? ¿Por qué?
9. ¿Cambiaría algo al evento si se hiciera otra vez? (por ejemplo, ¿fueron invitadas las personas adecuadas? ¿Fue la capacitación útil? ¿Fue la duración de la jornada adecuada? ¿Hubo un seguimiento suficiente?)
10. ¿En qué medida y en su caso de qué manera el proyecto fortaleció su capacidad personal?
11. ¿En que medida y en su caso de qué manera el proyecto fortaleció la capacidad de su organización?
12. ¿Conoce la Red Interamericana de Información y Procesos Electorales (RIPE)? ¿Si la conoce alguna vez la ha utilizado en el desempeño de su trabajo?
13. ¿En relación a la Red Interamericana de Información y Procesos Electorales (RIPE), que funcionalidades le gustaría que tuviera para ser más relevante para su trabajo?

El Departamento de Planificación y Evaluación de la OEA le da las gracias por su ayuda.

Atentamente,