Secretaría de
Planificación y
Programación de
la Presidencia

Guía para la elaboración de Términos de Referencia (TdR)

para Evaluaciones de Diseño

Subsecretaría de Análisis
Estratégico del Desarrollo
Dirección de Seguimiento y
Evaluación del Desarrollo (DSED)

2025

338.9 S454 TdR 2025	Guatemala. Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. **Guía para la Elaboración de Términos de Referencia TdR para Evaluaciones de Diseño.** Guatemala: SEGEPLAN, 2025. 15 p.: il.; Digital **ISBN: 978-99939-45-53-6 (versión digital)** 1. Evaluación de programas - Metodología. 2. Políticas públicas - Evaluación. 3. Planificación del desarrollo. 4. Gestión por resultados. **I. Título**

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-
9ª. Calle, 10-44 zona 1, Guatemala, Centro América
PBX: 2504-4444
www.segeplan.gob.gt

Coordinación proceso editorial:
Secretario SEGEPLAN: Carlos Antonio Mendoza Alvarado
Subsecretario de Subsecretaría de Análisis Estratégico del Desarrollo: Hugo Allan García Monterosa
Director de la Dirección de Seguimiento y Evaluación del Desarrollo: Erick Raúl Chuquiej Galeano

Se permite la reproducción total o parcial de este documento, siempre que no se alteren los contenidos ni los créditos de autoría y edición.

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
-SEGEPLAN-

CRÉDITOS

Carlos Antonio Mendoza Alvarado
Secretario de Planificación y Programación de la Presidencia

Hugo Allan García Monterrosa
Subsecretario de Análisis Estratégico del Desarrollo

Wendy Nineth Sánchez Cacao
Subsecretaria de Planificación y Programación para el Desarrollo

Iliana Maricela Peña Aldana
Subsecretaria de Cooperación Internacional y Alianzas para el Desarrollo

Enrique Estuardo Maldonado Maldonado
Subsecretario de Inversión para el Desarrollo

Coordinación técnica
Erick Chuquiej, Mynor Avila, Ana Martínez, César Alvarado, Estuardo Rodríguez, Gabriela Escobar, Gustavo Madrid, Irma Monroy, Regina Flores, Shorjan Estrada, Sintia Morán, Vivian Valdez y Yaquelin Orozco
Dirección de Seguimiento y Evaluación del Desarrollo

Equipo de apoyo

Alexander Contreras
Diseño y Diagramación
Dirección de Comunicación Social

Contenido

1. Presentación 5

2. Introducción 6

3. Aspectos generales 7

4. Contenido general de los TdR para la evaluación de diseño 8

a. Título 8
b. Introducción 9
c. Antecedentes y marco de referencia 9
d. Vinculación con instrumentos estratégicos de país 9
e. Alcance de la evaluación de diseño 10
f. Objetivo de la evaluación de diseño 10
g. Marco metodológico de la evaluación de diseño 10
h. Productos esperados 11
i. Perfil del equipo evaluador 11
j. Anexos 11

5. Mecanismos de coordinación y aspectos administrativos 13

a. Mecanismos de coordinación, supervisión y comunicación 13
b. Aspectos administrativos 13

6. Referencias bibliográficas 14

1. Presentación

La Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), en el marco de sus atribuciones como ente rector del Sistema Nacional de Planificación (SNP) y del Sistema Nacional de Seguimiento y Evaluación (SINSE), presenta la Guía para la elaboración de Términos de Referencia (TdR) de Evaluaciones de Diseño. Este documento tiene como propósito orientar técnicamente la formulación de TdR que permitan evaluar la coherencia, pertinencia y viabilidad de las intervenciones públicas en sus etapas iniciales, fortaleciendo así la calidad de la planificación estratégica en el país.

La evaluación de diseño constituye una herramienta clave para garantizar que las políticas, planes, programas y proyectos respondan efectivamente a las problemáticas que buscan atender. Esta guía proporciona un marco metodológico estandarizado que facilita la identificación de debilidades estructurales en el diseño, promueve el uso de evidencia para la toma de decisiones y contribuye a la mejora continua de las intervenciones públicas. Su aplicación se enmarca en los principios de la Gestión por Resultados (GpR) y en la lógica de intervención basada en la cadena de valor pública.

El documento está dirigido a equipos técnicos de instituciones públicas responsables de formular, implementar y evaluar intervenciones, así como a consultores externos que participen en procesos evaluativos. La guía incluye orientaciones claras sobre los componentes esenciales de los TdR, tales como el objetivo de la evaluación, el marco metodológico, los productos esperados, el perfil del equipo evaluador y los aspectos administrativos. Asimismo, incorpora criterios técnicos para asegurar la calidad y utilidad de los procesos evaluativos.

La estructura propuesta en la guía permite adaptar los TdR a distintos contextos institucionales y tipos de intervención, manteniendo un enfoque analítico, participativo y orientado a resultados. Se promueve la articulación con instrumentos estratégicos nacionales como el Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las prioridades sectoriales, asegurando la alineación de las evaluaciones con los compromisos de desarrollo del país.

SEGEPLAN considera esta guía como un insumo técnico fundamental para institucionalizar la práctica de evaluación de diseño en el sector público guatemalteco. Su implementación contribuirá a mejorar la calidad del gasto público, fortalecer la rendición de cuentas y fomentar una cultura de evaluación basada en evidencia. Se espera que este documento sea utilizado como referencia para la elaboración de TdR en futuras evaluaciones, promoviendo procesos más rigurosos, transparentes y efectivos.

2. Introducción

La presente guía tiene como finalidad establecer los lineamientos técnicos y administrativos para la realización de una evaluación de diseño de una intervención pública. Este tipo de evaluación analiza la coherencia interna y externa del diseño, la alineación con los principales instrumentos de desarrollo del país, así como la capacidad para responder a las necesidades de la población objetivo.

En este contexto, los TdR constituyen un instrumento de gestión que permite definir con claridad el alcance del encargo evaluativo, los productos esperados, el perfil del equipo evaluador y los mecanismos de coordinación entre las partes involucradas. Asimismo, permite transparentar el proceso de contratación y ejecución de la evaluación, cumpliendo los estándares técnicos requeridos.

El documento está estructurado en secciones que abordan desde el objetivo de la evaluación hasta los aspectos administrativos y anexos técnicos. Cada apartado ha sido diseñado para proporcionar información precisa y suficiente que permita a los oferentes comprender el contexto, los requerimientos metodológicos y los entregables esperados, promoviendo así una ejecución eficiente y orientada a resultados.

3. Aspectos generales

Los TdR se constituyen en el documento en donde se establece el alcance y los requerimientos de una evaluación de diseño, sirven de referencia entre la institución que requiere la evaluación y la instancia contratada o responsable de llevar a cabo el ejercicio evaluativo. Los TdR se relacionan con evaluaciones del tipo mixtas[1] o bien externas[2].

En la siguiente ilustración se presenta la utilidad de los TdR desde la perspectiva de los dos actores que intervienen: el solicitante y el equipo que realizará la evaluación (oferentes).

Utilidad de los TdR según el actor involucrado en el proceso evaluativo

Institución que solicita la evaluación	Equipo que realizará la evaluación (oferentes)
▪ Especificar el encargo evaluativo ▪ Establecer los requisitos que espera del equipo que evaluará ▪ Tener control de las condiciones de presentación de la propuesta técnica ▪ Base para elaboración del contrato ▪ Verificar el cumplimiento de lo contratado (durante la ejecución de la evaluación)	▪ Disponer del contexto y alcance del encargo evaluativo ▪ Conocer los requerimientos y las responsabilidades que deberán asumir ▪ Tener claridad de las condiciones que deben seguir para presentar la propuesta técnica del servicio a prestar

Fuente: MIDEPLAN, 2017.

En consecuencia, los TdR son instrumentos que facilitan técnica y administrativamente las acciones que se realizarán durante un proceso evaluativo, así también promueven mecanismos de comunicación y coordinación entre los actores involucrados en el proceso.

1 Evaluación mixta es la realizada de manera articulada entre un agente interno y un agente externo de la institución que ejecuta la intervención (política pública, plan, programa o proyecto).

2 Evaluación externa es la realizada por un agente externo a la institución responsable de la intervención (política pública, plan, programa o proyecto).

4. Contenido general de los TdR para la evaluación de diseño

La estructura o el contenido que se utilice para la elaboración de los TdR puede presentar variantes en función de la institución que los realiza, del tipo de evaluación que se realizará o de la coyuntura o el contexto en la que se lleva a cabo el proceso; sin embargo, el contenido y la forma en cómo se elaboren, condiciona el desarrollo de la evaluación y su uso.

En ese sentido, se presenta una estructura básica para la elaboración de los TdR para evaluaciones de diseño de las intervenciones públicas institucionales (políticas públicas, planes, programas o proyectos).

a. Título
b. Introducción
c. Antecedentes y marco de referencia
d. Vinculación con instrumentos estratégicos de país
e. Alcance de la evaluación
f. Objetivo de la evaluación
g. Marco metodológico de la evaluación
h. Productos esperados
i. Perfil del Equipo Evaluador
j. Anexos

El abordaje de cada uno de los componentes de la estructura anterior, debe ser de manera clara y concreta, que no permita, en la medida de lo posible, dejar espacio a dudas o vacíos que interfieran en la consecución de los resultados esperados del proceso evaluativo, para ello es importante que su elaboración sea con el tiempo suficiente y desde un enfoque analítico.

a. Titulo

En este apartado se describe el servicio a contratar (evaluación de diseño) y el nombre de la intervención pública (política, plan, programa o proyecto) sujeta a dicha evaluación.

b. Introducción

Se debe incluir una descripción clara del tema, información de contexto relevante sobre la necesidad de evaluar, debe incluir el abordaje del propósito principal de los TdR. Además, es recomendable anticipar la estructura del documento y los actores clave en el proceso.

c. Antecedentes y marco de referencia

En esta sección del documento se deberán abordar todos los elementos necesarios que permitan tener una mejor claridad sobre la política, plan, programa o proyecto a evaluar, dentro de los temas sugeridos para describir se encuentran:

- Problemática (así como sus respectivas causas y efectos) que busca atender la política, plan, programa o proyecto.
- Objetivos (tanto generales como específicos) de la política, plan, programa o proyecto.
- Etapa en la que se encuentra la política, plan, programa o proyecto (diseño, implementación, resultados); haciendo una breve descripción de los principales desafíos encontrados en dicha etapa.
- Antecedentes históricos, normativos, institucionales en los que se enmarca la política, plan, programa o proyecto.
- Población objetivo y población beneficiaria de la política, plan, programa o proyecto.
- Cobertura geográfica de la política, plan, programa o proyecto (si se encuentra disponible).
- Descripción de actualizaciones o mejoras relevantes que se hayan realizado a la política, plan, programa o proyecto (en el diseño o en la implementación).
- Otros elementos relevantes que se considere necesarios para contar con una mejor comprensión y contextualización de la política, plan, programa o proyecto.

d. Vinculación con instrumentos estratégicos de país

Se debe realizar una breve descripción de la alineación de la política, plan o programa a evaluar, con los siguientes instrumentos estratégicos:

- Plan Nacional de Desarrollo.
- Prioridades Nacionales de Desarrollo.
- Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Objetivos institucionales del ente ejecutor.
- Otros que se consideren relevantes.

e. Alcance de la evaluación de diseño

Se debe realizar la descripción sobre el alcance de la evaluación de diseño, la cual debe estar enfocada en la identificación de hallazgos y recomendaciones en el marco del análisis de la congruencia del diseño de la política, plan, programa o proyecto. Adicionalmente, se debe delimitar la manera en que se realizará el análisis (si será de gabinete, de campo o una combinación de ambos) tomando como punto de partida la documentación normativa del objeto a evaluar y la información disponible en relación a la implementación (si fuera el caso que éste se encuentre en ejecución). Asimismo, se debe acotar la temporalidad, es decir el período de tiempo que abarcará el análisis; especificar los criterios de evaluación que serán valorados según las características del objeto de evaluación, dichos criterios pueden ser: Coherencia; Pertinencia; Eficacia; Eficiencia; Impacto; Sostenibilidad.

f. Objetivo de la evaluación de diseño

Analizar la congruencia, pertinencia y viabilidad técnica de las intervenciones públicas en cuestión, considerando su alineación con los instrumentos de desarrollo nacionales y su capacidad para generar los resultados esperados. Se busca identificar fortalezas y debilidades en el diseño, así como oportunidades de mejora que puedan ser incorporadas en futuras fases de implementación.

De manera específica, la evaluación de diseño pretende responder a preguntas clave relacionadas con la lógica de intervención, la claridad de los objetivos, la adecuación de los mecanismos de ejecución y la coherencia entre los componentes del diseño.

g. Marco metodológico de la evaluación de diseño

La evaluación se desarrollará bajo un enfoque metodológico mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas para garantizar una comprensión integral del diseño de la intervención. Se utilizarán herramientas como revisión documental, entrevistas semiestructuradas[3], talleres participativos y análisis de matrices de coherencia, con el fin de triangular la información y validar los hallazgos.

El enfoque participativo será central en el proceso, involucrando a actores clave como beneficiarios, técnicos implementadores y tomadores de decisión. Esto permitirá recoger percepciones diversas sobre la lógica de intervención, los supuestos críticos y los factores externos que podrían afectar la implementación.

El análisis se estructurará en torno a criterios de evaluación como pertinencia, coherencia interna y externa, viabilidad técnica-financiera, sostenibilidad e innovación. Se aplicarán matrices de evaluación para sistematizar los hallazgos y facilitar la formulación de recomendaciones concretas y accionables.

3 De considerarse necesario deberá incluir un plan de muestreo y mecanismos de validación de datos.

h. Productos esperados

La evaluación deberá generar una serie de productos que permitan documentar el proceso y sus resultados de manera clara y útil para los tomadores de decisión. El primer producto será un plan de trabajo detallado, que incluya el cronograma de actividades, la metodología ajustada y la distribución de responsabilidades dentro del equipo evaluador.

Durante el desarrollo de la evaluación, se entregará un informe preliminar que contenga los hallazgos iniciales, con el objetivo de recibir retroalimentación de los actores involucrados. Este informe será clave para ajustar el enfoque y validar la información recolectada antes de la elaboración del informe final.

El producto final incluirá un informe técnico con análisis por criterios de evaluación, recomendaciones estratégicas y un plan de implementación a corto y mediano plazo. Además, se realizará una presentación de resultados en formato presencial o virtual, dirigida a los actores clave del proceso evaluativo.

i. Perfil del equipo evaluador

El equipo evaluador deberá estar conformado por profesionales con experiencia comprobada en evaluación de políticas públicas, diseño de intervenciones y metodologías participativas. La composición mínima incluye un(a) coordinador(a) general, un(a) especialista temático(a) y un(a) asistente de investigación.

La persona encargada de coordinar deberá contar con al menos cinco años de experiencia en evaluación, manejo de metodologías mixtas y capacidad de liderazgo técnico. El(la) especialista temático(a) debe tener conocimientos específicos en el sector de la intervención (salud, educación, desarrollo rural, etc.), mientras que el/la asistente apoyará en la sistematización de información y logística.

Todos los miembros del equipo deberán tener formación en ciencias sociales, economía o áreas afines, así como conocimiento del contexto guatemalteco y las normativas vigentes. Se exigirá la declaración de ausencia de conflictos de interés, especialmente en relación con la participación previa en el diseño de la intervención evaluada.

j. Anexos

Los anexos deberán incluir documentos de referencia relevantes para el desarrollo de la evaluación, tales como el diseño original de la intervención, estudios previos, normativas aplicables y fichas técnicas. También se incorporará un cronograma de Gantt detallado que permita visualizar las etapas del proceso.

Se adjuntarán formatos estándar para entrevistas, talleres y matrices de evaluación, con el fin de facilitar la recolección y análisis de información. Estos instrumentos deberán ser adaptados por el equipo evaluador según las características específicas de la intervención.

Finalmente, se incluirán los criterios de selección de ofertas, especificando el peso técnico (70%) y económico (30%) en la evaluación de propuestas. Esto permitirá garantizar la transparencia y objetividad en el proceso de contratación del equipo evaluador.

5. Mecanismos de coordinación y aspectos administrativos

a. Mecanismos de coordinación, supervisión y comunicación

La evaluación será coordinada por una unidad técnica designada por la institución solicitante, la cual será responsable de supervisar el cumplimiento del plan de trabajo, validar los productos entregables y facilitar el acceso a la información requerida. Esta unidad actuará como enlace entre el equipo evaluador y los actores institucionales.

Se establecerán canales de comunicación formales, incluyendo reuniones periódicas de seguimiento, informes de avance y espacios de retroalimentación. Estos mecanismos permitirán asegurar la calidad técnica del proceso, resolver dudas operativas y garantizar la alineación con los objetivos institucionales.

Además, se promoverá la transparencia y la participación activa de los actores clave mediante talleres de validación y presentaciones intermedias. La comunicación será fluida y constante, utilizando medios digitales y presenciales según la disponibilidad y necesidades del proceso.

b. Aspectos administrativos

El proceso de evaluación estará sujeto a los plazos establecidos en el cronograma aprobado, los cuales deberán ser respetados por el equipo evaluador. Cualquier modificación deberá ser justificada y autorizada por la unidad técnica responsable. Los productos serán aprobados conforme a criterios de calidad previamente definidos.

El presupuesto asignado incluirá honorarios profesionales, gastos de trabajo de campo, organización de talleres y otros costos operativos (presupuesto desglosado por rubro). Los pagos se realizarán en función de hitos cumplidos: 30% al inicio, 40% tras la entrega del informe preliminar y 30% con la aprobación del informe final.

En el contrato, se establecerán cláusulas de confidencialidad para proteger la información sensible recolectada durante la evaluación. Asimismo, los derechos de propiedad intelectual de los productos generados serán cedidos a la institución solicitante, para su uso exclusivo en procesos de planificación y toma de decisiones.

6. Referencias bibliográficas

- AF-TERG. (2024). Términos de referencia de la evaluación. Washington, DC: AF-TERG.
- CONEVAL. (2017). Términos de Referencia de la Evaluación de Diseño. Ciudad de México: CONEVAL.
- MIDEPLAN. (2017). Guía de términos de referencia. Orientaciones para su elaboración: estructura y contenido. San José, Costa Rica: MIDEPLAN.
- SEGEPLAN. (2025). Marco conceptual del Sistema Nacional de Seguimiento y Evaluación. Guatemala: SEGEPLAN.

Secretaría de
Planificación y Programación de la Presidencia

SEGEPLAN

www.segeplan.gob.gt

ISBN: 978-99939-45-53-6