



**Diagnóstico y Reingeniería del
Sistema de Planeación, Monitoreo y
Evaluación (PME) con enfoque en
Gestión basada en resultados y
Construcción de Paz.**

Desarrollo Institucional

21/06/2022

Contenido

| | |
|---|---|
| 1. Antecedentes/ Justificación | 2 |
| 2. Objetivos de la consultoría | 3 |
| 3. Descripción del cometido | 3 |
| 3.1. ¿Quiénes participan en el proceso?..... | 3 |
| 3.2. Documentos a los que los evaluadores tendrán acceso: | 3 |
| 4. Responsabilidades y entregables | 4 |
| 4.1. Responsabilidades..... | 4 |
| 4.2. Resultados y Entregables | 5 |
| 5. Métodos a utilizar..... | 5 |
| 6. Fechas y posible duración | 5 |
| 7. Perfil de la persona consultora | 6 |
| 8. Ofertas de las personas consultoras interesadas..... | 6 |

1. Antecedentes/ Justificación

Servicios y Asesoría para la Paz surge como un mecanismo de apoyo a la Comisión Nacional de Intermediación (CONAI), organismo presidido por el entonces obispo de la Diócesis de San Cristóbal de las Casas, Samuel Ruiz García. En el proceso de diálogo establecido entre el Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) y el Gobierno Federal, la CONAI fungió como organismo mediador entre ambos actores (1994 – 1998). Formalmente constituida en 1996, Serapaz constituye un instrumento financiero, administrativo, jurídico y técnico de la mediación hasta la disolución de la CONAI en 1998. Durante ese periodo, SERAPAZ realiza sus tareas manteniendo un bajo perfil, siendo sólo una instancia de apoyo. Al disolverse la CONAI en junio de 1998, diversas tareas vinculadas con la mediación y la articulación civil para el trabajo de Paz, se trasladan a Serapaz.

Se abre entonces, una etapa en la que Serapaz asume la tarea de sistematizar y divulgar lo que fueron las tareas de la CONAI hacia los actores civiles, nacionales e internacionales. Los ejes de su actuación durante esta etapa (1998-2001), fueron el análisis, la sistematización y la divulgación del proceso de diálogo y de paz en Chiapas, así como distintas tareas, acciones e iniciativas por el cumplimiento de los llamados Acuerdos de San Andrés (febrero 16, 1996), uno de los frutos del diálogo y eje de la movilización indígena, tanto del EZLN como del Congreso Nacional Indígena.

Desde 2002 y hasta 2005, los enlaces, redes y vínculos de Serapaz se diversifican lo cual, conjuntamente con la experiencia adquirida en el proceso en Chiapas, permite tomar la decisión estratégica de comenzar el acompañamiento a otros actores en conflicto con el Estado, así como de participar en la construcción de plataformas de la sociedad civil dirigidas hacia el cambio social. Por lo que en el 2005, la intervención y el acompañamiento a actores sociales en conflicto, se formaliza e institucionaliza como centro de la actuación y quehacer de Serapaz, llevándose a cabo un proceso re organizativo interno para responder a las decisiones estratégicas tomadas.

Desde ese año, se implementan programas orientados al fortalecimiento de actores sociales en conflicto y a la incidencia en estructuras, procesos, actores y cultura, cuyo objetivo es la construcción de nuevas formas de transformación de los conflictos sociales en México.

Serapaz opera con el apoyo de varias Agencias de Cooperación Internacional, las cuales contribuyen a su trabajo. La instancia designada por Serapaz para la definición y seguimiento de las estrategias de movilización de recursos y finanzas es la *Subdirección de Fortalecimiento Institucional*, cuyo objetivo es: Garantizar la sostenibilidad financiera y el desarrollo institucional a través del diseño e implementación de estrategias para la movilización de recursos y de políticas institucionales; así como del manejo eficiente y transparente de los recursos administrativos, humanos, materiales, financieros y contables.

Y a fin de hacer una reingeniería del Sistema de Planeación, Monitoreo y Evaluación en Serapaz, con enfoque en Gestión basada en resultados¹ y de construcción de paz², publicamos la siguiente convocatoria.

¹ La gestión basada en los resultados es un **enfoque de gestión integral** que se centra en la definición de resultados medibles y en las metodologías e instrumentos que se utilizarán para lograrlos. (Centro Internacional de Formación OIT, 2022)

² “Las actividades de construcción de paz no siempre corresponden fácilmente con las categorías de pensamiento establecidas para la ayuda, el desarrollo y otros proyectos sociales. Construir la paz a menudo tiene que ver mas con la creación de espacios, el desarrollo de relaciones y la perseverancia a pesar del pesimismo reinante, así como la flexibilidad para moverse aprovechando las oportunidades que surjan, por escasas que sean” (Lederach, 2007)

2. Objetivos de la consultoría

Objetivo general:

Rediseñar el sistema de Planeación, Monitoreo y Evaluación (PME) de Serapaz, con enfoque en gestión basada en resultados y construcción de paz.

Objetivos específicos:

- Realizar un diagnóstico inicial para determinar la base del rediseño del Sistema de PME.
- Definir la estructura y sistematizar las políticas, procesos, procedimientos e instrumentos del Sistema de PME con enfoque en Gestión basada en resultados y de construcción de paz.
- Fortalecer las capacidades del equipo Serapaz en la implementación del Sistema de PME.
- Definir un proceso de mejora continua del Sistema de PME.

3. Descripción del cometido

3.1. ¿Quiénes participan en el proceso?

Durante el proceso de la consultoría a nivel de orientación estratégica participan:

1. Directora Ejecutiva
2. Subdirectora de Fortalecimiento Institucional
3. Subdirectora Operativa

A nivel de Coordinación del proceso de la consultoría:

4. Subdirectora de Fortalecimiento Institucional
5. Coordinadora de Desarrollo Institucional y Procuración de fondos

A nivel de consulta:

6. Responsable de Control Presupuestal y Rendición de cuentas
7. Responsable de Administración
8. Responsable de Administración Chiapas
9. Coordinación de Verdad, Justicia y Desaparición
10. Coordinación de Defensa del Territorio
11. Coordinación de Condiciones democráticas
12. Coordinación de Construcción de Conocimiento
13. Coordinación de Comunicación
14. Coordinación de Intervención Territorial Chiapas
15. Coordinación de Seguridad y Protección
16. Coordinación de Incidencia Internacional
17. Promotora de desarrollo institucional y procuración de fondos.
18. Asesora externa en formulación de proyectos.
19. Oficial de logística

3.2. Documentos a los que los evaluadores tendrán acceso:

Para la evaluación las personas evaluadoras contarán con la siguiente información a su disposición:

- Planeación estratégica
- Documento rector

- Proyectos activos en Serapaz
- Planeaciones Operativas anuales
- Convenios de Cooperación
- Calendario de informes
- Informes semestrales internos
- Informes de agencias de cooperación
- Auditorías
- Otras evidencias: Lista de los procesos acompañados, memorias y evaluaciones de espacios formativos, y otros que sean oportunos.
- Evaluaciones externas realizadas a Serapaz.
- El proceso e instrumentos con los que cuenta Serapaz para la PME: Planeaciones Operativas anuales, Paedis (Plan de actividades y desempeño individual), la lógica de los balances semestrales y planeaciones anuales, Informes semestrales internos, matriz de integración de avances y resultados por línea estratégica, metodología e insumos de análisis de contexto generados por la Comisión de análisis de Serapaz.

4. Responsabilidades y entregables

4.1. Responsabilidades

- Diseñar e implementar un plan de trabajo para la consultoría en Diagnóstico y Reingeniería del Sistema de Planeación, Monitoreo y Evaluación (PME) con enfoque en Gestión basada en resultados y Construcción de Paz.
 - Revisión de la documentación preexistente.
 - Ruta para la reingeniería del Sistema de PME
- Conducir un proceso de construcción colectiva, creativo y participativo entre el equipo de Serapaz que considere pertinente.
- Sistematizar los datos cuantitativos y cualitativos que resulten del proceso de consulta.
- Analizar y presentar de forma clara y concisa los resultados obtenidos del diagnóstico.
- Construir una propuesta de reingeniería del Sistema de PME (Estructura, Políticas, procesos, procedimientos e instrumentos)
- Brindar capacitación al equipo de la Subdirección de Fortalecimiento Institucional en la implementación del Sistema de PME con el fin de dejar instaladas las capacidades para el seguimiento.
- Mantener una comunicación fluida, eficiente y oportuna con la subdirección de Fortalecimiento Institucional y la Coordinación de Desarrollo Institucional y Procuración de Fondos a lo largo del proceso de consultoría.

4.2. Resultados y Entregables

| Etapa | Resultado /Producto / Entregable | % de pago |
|--|--|-----------|
| Planificación de la consultoría | Plan de trabajo que detalle, objetivos, metas, metodología, actividades (incluida la capacitación), recursos y cronograma. | 20% |
| Diagnóstico | Sistematización de los datos recopilados, hallazgos y recomendaciones preliminares. | 30% |
| Reingeniería del Sistema de PME | Sistema de PME: <ul style="list-style-type: none">• Estructura (Diagrama)• Manual de PME<ul style="list-style-type: none">○ Políticas○ Procesos (Diagramas)○ Procedimientos○ Instrumentos• Definición de funciones de PME del equipo de Fortalecimiento Institucional y operativo• El equipo de Fortalecimiento Institucional cuenta con capacidades instaladas para la implementación y seguimiento de Sistema de PME | 40% |
| Informe final de la consultoría | Conclusiones, recomendaciones y pasos a seguir. | 10% |

5. Métodos a utilizar

La reingeniería debe enmarcarse en los enfoques de Gestión basada en resultados y Construcción de Paz.

La consultoría debe tener un enfoque participativo y consultivo que involucre a las personas clave en el Sistema de PME.

Se espera una propuesta metodológica en la oferta de las personas consultoras aspirantes.

6. Fechas y posible duración

La consultoría se realizará en tres meses:

| Etapa | Tiempo |
|---------------------------------|----------------------------------|
| Planificación de la consultoría | Semana 1 |
| Diagnóstico | Semana 2 y 3 |
| Reingeniería del Sistema de PME | Semana 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 y 11 |
| Informe final de la consultoría | Semana 12 |

7. Perfil de la persona consultora

Habilidades:

- Excelentes habilidades de redacción y expresión oral y escrita, comprobable.
- Comunicación fluida, eficiente y oportuna.
- Habilidades analíticas y de pensamiento crítico.
- Habilidades organizacionales y capacidad de priorizar tareas y cumplir con fechas límite.
- Atención al detalle.

Conocimientos:

- Construcción y ejecución de diagnósticos y reingenierías institucionales en temas relativos al Sistema de Planeación, Monitoreo y Evaluación (PME)
- Gestión basada en resultados (GBR)
- Trabajo con un enfoque transversal de construcción de paz, género, interculturalidad e intergeneracionalidad.
- Sistematización y presentación detallada y comprensible de análisis de datos cualitativos y cuantitativos.
- Metodologías de consulta e investigación horizontales, participativas y equitativas.
- Manejo y gestión de diálogo en equipos de trabajo internacionales y multiculturales.
- Creación e implementación de capacitaciones en PME.

Actitudes:

- Honestidad
- Responsabilidad
- Confiabilidad
- Proactividad

Esquema de contratación: Honorarios profesionales

8. Ofertas de las personas consultoras interesadas

Las personas interesadas en este cometido deberán presentar los siguientes documentos:

- Una propuesta técnica y económica de la consultoría.
- Curriculum Vitae actualizado
- Una carta de intención

Deberán enviar los documentos antes mencionados a:

isabel.silva@serapaz.org.mx

serapaz@serapaz.org.mx

Se recibirán los documentos hasta el 15 de julio de 2022. Las propuestas que más se acoplen a las necesidades de Serapaz serán consideradas para una entrevista y con base en los resultados de la misma se elegirá la propuesta que llevará a cabo el proceso.

La persona consultora firmará un contrato con Serapaz conforme al presente documento de términos de referencia al inicio de las actividades.