

TÉRMINOS DE REFERENCIA

I. Información general

Nombre de la misión	Asistencia técnica para la medición de impacto y el análisis del retorno de la inversión (ROI) del modelo de intervención LAMARR y del Programa de Atención al Talento Humano (PATH), y su integración en la estrategia de sostenibilidad del proyecto, incluidas la evaluación de procesos de PATH y la estimación del ahorro por joven derivado de la aplicación móvil
Proyecto	Proyecto LAMARR – “Competencias digitales y servicios para jóvenes en situación de vulnerabilidad en El Salvador” financiado por la Unión Europea e implementado por Expertise France.
País	El Salvador
Número total estimado de días	100 días - persona, en un período de 10 meses (del 1 de noviembre de 2026 al 31 de agosto de 2027)

II. Contexto y justificación de la necesidad

1) El proyecto LAMARR

LAMARR es una acción financiada por la Unión Europea (instrumento NDICI) e implementada por Expertise France entre el 1 de febrero de 2023 y el 31 de enero de 2028. Su presupuesto total es de EUR 9,080,000: EUR 9,000,000 de la UE, incluida una ampliación de EUR 4,000,000 firmada en 2024, y EUR 80,000 de EF.

Su objetivo general es favorecer la inserción socioeconómica de mujeres y hombres jóvenes desfavorecidos en el sector de la transformación digital. Persigue dos objetivos específicos:

- **OE1:** reforzar la profesionalización y la inserción laboral de jóvenes mediante un dispositivo de formación e inserción de proximidad, inclusivo y basado en la colaboración.
- **OE2:** consolidar la asociación entre el mundo socioprofesional y los actores de la formación, para una formación de calidad, pertinente y sostenible, y para un trabajo digno.

La población meta son jóvenes de 16 a 29 años fuera del sistema educativo o inactivos: residentes en zonas de alta incidencia delictiva, migrantes retornados, jóvenes en procesos de reinserción social y jóvenes con discapacidad. El proyecto trabaja con BILI12, centros de formación profesional (CFP), universidades, centros de proximidad, gremiales y empresas.

2) Avances y desafíos en empleabilidad

Al cierre del tercer año (enero de 2026), LAMARR había beneficiado a 2,761 jóvenes, el 65.74% de la meta de 4,200. La empleabilidad avanza más despacio que la cobertura: el indicador IOE1.2 (empleo nuevo o mejor) alcanza 10.45% (123 jóvenes) frente a una meta de 12%, y la retención a seis meses (IOE1.3) llega a 11.38% (14 jóvenes) frente a 25%. En 2025, 318 jóvenes se vincularon con empresas: 244 mediante pasantías y 74 mediante empleos formales.

La evaluación intermedia externa (informe de marzo de 2026, período febrero 2023 – octubre 2025) calificó el componente de empleabilidad como incipiente. Entre sus hallazgos:

- No existe aún una estrategia de empleabilidad sistematizada; la relación con empresas depende en gran medida de perfiles individuales del equipo.
- Las empresas responden a criterios de utilidad y eficiencia (productividad, costos de reclutamiento), pero el proyecto no dispone de evidencia sistemática sobre el ROI ni sobre los beneficios empresariales de vincularse con LAMARR.
- El sistema SERA es uno de los componentes más sólidos (98% de valoración positiva) y da trazabilidad a los jóvenes hasta varios meses después de su inserción. Sin embargo, es muy manual y lo opera un equipo de dos personas sin dedicación exclusiva.
- El 55.1% de los socios y aliados considera moderada la probabilidad de que las intervenciones continúen sin apoyo externo; el 22.4% la considera baja y el 4.1%, muy baja.
- La sostenibilidad enfrenta la dependencia de un único actor articulador del sector formativo, el menor financiamiento del INCAF (recibe el 20% de las cotizaciones patronales) y el cese de USAID en julio de 2025.
- Emerge un escenario de “capitalización”: que las empresas reconozcan el retorno de los itinerarios LAMARR, incluido PATH, y financien la formación de jóvenes como parte de su estrategia de talento.

3) El Programa de Atención al Talento Humano (PATH)

PATH es el sistema de acompañamiento transversal de LAMARR, desde la selección e ingreso de cada joven hasta su inserción laboral o su continuidad educativa. Su metodología fue diseñada en 2025 con asistencia técnica de la empresa salvadoreña ALKIMYA S.A.S. y validada con el equipo del proyecto en noviembre y diciembre de 2025.

- **Etapas:** selección, activación, mentoreo, alineación, transformación y expansión, que se activan según el diagnóstico inicial de cada joven.
- **Componentes:** sistema de evaluación y selección (piloteado en 5 CFP, con más de 2,000 jóvenes seleccionados al 15 de octubre del 2026), simuladores para el empleo (más de 800 jóvenes beneficiados), potenciadores del talento (más de 185 jóvenes beneficiados a la fecha), habilidades blandas y preparación al empleo, rutas de formación complementaria, mentorías con profesionales del sector privado y redes de alumni, integración de centros de formación y de empresas del sector privado en los procesos
- **Pilotaje:** previsto en 2026 con siete grupos de 20 a 25 jóvenes, en formación o ya graduados y empleados en 2024–2025, con siete meses de acompañamiento metodológico.
- **Transferencia prevista:** se proyecta que la implementación recaiga en BILI12, para que los centros continúen aplicándola tras el proyecto, que las empresas participen en la expansión de PATH y su adopción para la preparación del talento humano, y que PATH se integre con el SERA y con la aplicación móvil en diseño.

4) La recomendación 3 de la evaluación intermedia

La evaluación formuló cinco recomendaciones estratégicas. La tercera da origen a esta misión:

“Se recomienda que la metodología de seguimiento y acompañamiento del modelo LAMARR, especialmente a partir de la incorporación del componente PATH, sea revisada y fortalecida mediante la incorporación de un sistema riguroso de medición que permita verificar empíricamente su incidencia en la empleabilidad y permanencia laboral de los

jóvenes. Esto implica no solo contar con indicadores claros de resultados intermedios y finales (inserción, retención, desempeño, progresión laboral) como tiene el proyecto, sino también considerar diseños metodológicos comparativos (por ejemplo, grupos de control o cuasiexperimentales) que permitan aislar el efecto atribuible al acompañamiento frente a la formación sin seguimiento. [...] Asimismo, el pilotaje de PATH debería integrar un análisis de retorno de la inversión (ROI), no solo para evaluar su potencial de escalabilidad, sino también para generar evidencia concreta sobre su impacto en variables relevantes para las empresas, como reducción de rotación, disminución de costos de inducción, mejora en productividad o estabilidad de equipos.”

Esta recomendación se vincula con otras tres:

- **Recomendación 1:** sistematizar los itinerarios como modelo transferible, incluidos los instrumentos de acompañamiento como PATH.
- **Recomendación 2:** desarrollar una línea de incidencia ante el sector privado basada en evidencia de ROI, que facilite esquemas de cofinanciación.
- **Recomendación 4:** decidir entre ampliar la cobertura o consolidar trayectorias, “especialmente si la implementación del modelo, incluyendo PATH, resulta costosa para el proyecto”.

5) Justificación de la necesidad

- **Un compromiso del proyecto.** La Descripción de la Acción prevé la Actividad 4.3, “Modelización de los costes de las acciones de formación y de los procesos de participación de las empresas”, como “un eje de pleno derecho del proceso de capitalización final del Proyecto”. También prevé buscar relevos financieros nacionales (INCAF, sector privado) a partir de resultados convincentes.
- **Un momento decisivo.** El proyecto entra en su etapa final, con cierre previsto el 31 de enero de 2028. Las decisiones sobre qué transferir, a quién y con qué financiamiento deben tomarse con evidencia y con tiempo suficiente para preparar las condiciones de cierre.
- **Una capacidad especializada.** La medición de impacto con diseños comparativos y el análisis económico de programas requieren competencias de econometría y costeo que exceden la capacidad actual del equipo SERA.
- **Una oportunidad de eficiencia.** Los procesos de registro, asistencia, viáticos, consentimientos, evaluaciones y seguimiento se realizan hoy de forma manual, con abundantes formularios físicos. El proyecto desarrolla una aplicación móvil con tres módulos (asistencia y viáticos, registro académico y seguimiento a la empleabilidad) que digitalizará y automatizará esos procesos. Conocer su costo actual por joven es la base para cuantificar el ahorro.

Por ello, EF requiere contratar a una persona profesional, o a un equipo liderado por ella, que diseñe y aplique la medición de impacto y ROI del modelo LAMARR y de PATH, evalúe los procesos de PATH, establezca la línea de base del costo por joven de los procesos manuales y estime el ahorro derivado de la aplicación móvil, y traduzca sus resultados en escenarios y recomendaciones para integrar PATH en la estrategia de sostenibilidad y cierre.

III. Objetivos y resultados esperados**1) Objetivo general**

El objetivo de la misión es generar evidencia rigurosa sobre el efecto y el retorno de la inversión del modelo de intervención LAMARR, con énfasis en PATH, en la inserción, permanencia y progresión laboral de las y los jóvenes beneficiarios. Esa evidencia se traducirá en escenarios y recomendaciones para integrar PATH en la estrategia de sostenibilidad y en las condiciones de cierre del proyecto. Asimismo, la misión establecerá el costo por joven de los procesos operativos que hoy se realizan de forma manual, como línea de base para estimar el ahorro que generará la aplicación móvil en desarrollo, y evaluará los procesos de implementación de PATH.

2) Objetivos específicos

1. Revisar y fortalecer el marco de medición del modelo LAMARR y de PATH, integrado al sistema SERA, con definiciones operativas armonizadas para los indicadores de empleabilidad.
2. Establecer la línea de base del costo por beneficiario de los procesos operativos manuales (sin aplicación móvil) y estimar el ahorro por joven y el retorno de la inversión que generará la aplicación móvil al digitalizar y automatizar esos procesos.
3. Estimar los efectos y cambios atribuibles a PATH en la inserción, la retención y la progresión laboral de las y los jóvenes, y evaluar los procesos de implementación de PATH (fidelidad al diseño, cobertura, intensidad, calidad y experiencia de los participantes, para orientar sus ajustes y su transferencia).
4. Estimar el costo completo del modelo LAMARR y de PATH y su costo-efectividad: costo por joven formado, insertado y retenido, por componente.
5. Calcular el retorno de la inversión del modelo LAMARR y de PATH desde la perspectiva del sector privado (empresas) y del proyecto/financiador/sociedad-.
6. Contribuir con insumos significativos para la construcción de un caso de negocio que muestre a las empresas el valor de contratar jóvenes formados y acompañados por el modelo (rotación, reclutamiento, inducción, productividad).
7. Formular, a partir de la evidencia generada, escenarios de continuidad y recomendaciones para integrar PATH en la estrategia de sostenibilidad y en las condiciones de cierre del proyecto, incluidos elementos para la decisión sobre la recomendación 4 de la evaluación intermedia.
8. Transferir herramientas y capacidades al equipo SERA, al equipo implementador de PATH y a BIL12, para que la medición pueda actualizarse después de la misión.

3) Resultados esperados

1. El proyecto cuenta con un marco de medición de impacto y ROI validado e integrado al SERA, con definiciones armonizadas de inserción, empleo “nuevo o mejor” y retención (IOE1.2, IOE1.3 e IR2.1).
2. Se dispone de una línea de base del costo por joven de los procesos operativos manuales y de una estimación del ahorro por joven derivado de la aplicación móvil, con una metodología que el equipo SERA puede replicar.
3. Se dispone de una estimación del efecto de PATH sobre la inserción, la retención y la progresión laboral, desagregada por sexo y grupo de población, con su nivel de rigor y sus limitaciones explícitas.

4. Se dispone de una evaluación de procesos de PATH, con recomendaciones de ajuste previas a su transferencia a BILI12.
5. Se dispone de un modelo de costos paramétrico y de un análisis de costo-efectividad y ROI con análisis de sensibilidad, que alimenta la Actividad 4.3 y la capitalización final.
6. EF cuenta con insumos para el desarrollo de un caso de negocio basado en evidencia para cofinanciar la formación y el acompañamiento.
7. EF y BILI12 cuentan con escenarios de continuidad de PATH después del 31 de enero de 2028, validados en el taller de restitución de resultados, y con recomendaciones para su integración en la estrategia de sostenibilidad y cierre del proyecto.
8. El equipo SERA, el equipo implementador de PATH y BILI12 disponen de una calculadora ROI, una calculadora del costo y del ahorro por joven, instrumentos y una guía de uso, y han sido capacitados para emplearlos.

IV. Descripción de la misión

1) Actividades previstas

Orientaciones metodológicas

La persona consultora propondrá y justificará la metodología, que deberá respetar las siguientes orientaciones:

- **Métodos mixtos.** Combinar un componente cuantitativo de atribución con un componente cualitativo de contribución (análisis de contribución, rastreo de procesos o historias de cambio) que explique cómo, por qué y para quién funciona PATH.
- **Rigor proporcionado.** Calcular el poder estadístico y el efecto mínimo detectable con el tamaño real del piloto (unos 140 a 175 jóvenes), y explicitar los supuestos y límites de la inferencia.
- **ROI en dos perspectivas:**
 - empresas: rotación a 3, 6 y, cuando los datos lo permitan, 12 meses, costos de reclutamiento, selección e inducción, tiempo hasta la productividad plena, desempeño y ausentismo;
 - proyecto, financiador y sociedad: costo por resultado, costo-efectividad incremental de PATH y, si es pertinente, retorno social de la inversión (SROI) con aproximaciones financieras documentadas.
- **Costeo transparente.** Usar un método de ingredientes o de costeo por actividades que distinga costos fijos y variables, de diseño y de operación, y los aportes en especie de empresas y centros. El modelo debe permitir estimar costos a otras escalas de implementación.
- **Costeo de procesos operativos.** Para la línea de base de los procesos manuales, aplicar un costeo basado en actividades y tiempos (por ejemplo, TDABC), con mapeo de procesos, observación directa o estudio de tiempos y registros administrativos. Usar la misma metodología y los mismos indicadores para medir los procesos con la aplicación móvil, de modo que el ahorro por joven sea comparable.
- **Datos existentes primero.** Aprovechar el SERA (matrices IC-01 de jóvenes, IC-02 de capacidades de centros, IC-03 de empleabilidad e IC-04 de sector privado, dashboard y formularios en KoboToolbox) antes de levantar datos nuevos. Explorar el uso de registros administrativos de empleo formal, sujeto a acuerdos y a la normativa de protección de datos.

- **Seguimiento sin pérdidas.** Proponer estrategias para reducir la atrición (canales múltiples, actualización de contactos, aplicación móvil, incentivos), una limitación ya identificada en el seguimiento posformación.
- **Género e inclusión.** Desagregar por sexo, edad, departamento y grupo de población, y analizar efectos diferenciados en mujeres, jóvenes con discapacidad, migrantes retornados y jóvenes en reinserción.
- **Ética y protección de datos.** Cumplir el RGPD y la legislación salvadoreña; obtener consentimiento informado, y asentimiento con consentimiento de tutores para menores de 18 años; anonimizar las bases. Ningún diseño podrá negar a jóvenes elegibles servicios a los que tendrían acceso.
- **Integración, no sistemas paralelos.** Los instrumentos y procedimientos se integrarán al SERA y a la aplicación en desarrollo, sin sobrecargar a los centros ni a los jóvenes.

Con base en estas orientaciones, la persona consultora deberá apoyar al proyecto LAMARR y a su unidad SERA en la realización de las siguientes actividades:

Preparación de la misión

- Reunión de arranque con el comité de seguimiento.
- Revisión de la documentación del proyecto.
- Entrevistas exploratorias con el equipo LAMARR, el equipo implementador de PATH, BILI12 y una muestra de empresas aliadas.
- Análisis de evaluabilidad: disponibilidad, calidad y comparabilidad de los datos del SERA y de costos.
- Elaboración del plan de trabajo (informe inicial).

Fase I: Línea de base del costo por beneficiario bajo el mecanismo manual

- Mapear los procesos operativos y de seguimiento que hoy se realizan de forma manual a lo largo del ciclo del joven: convocatoria, inscripción y selección; registro de asistencia; cálculo, autorización y pago de viáticos y estipendios; consentimientos; registro de evaluaciones y desempeño académico; reporte de deserciones; seguimiento a la empleabilidad; consolidación de datos y reportes.
- Medir, por proceso, el tiempo que dedican el personal de EF, el equipo SERA, los centros de formación y los socios, mediante observación directa o estudio de tiempos, registros y entrevistas.
- Cuantificar los insumos (papelería, impresión, transporte, comunicaciones) y los costos que asumen los jóvenes (desplazamientos, tiempos de espera).
- Cuantificar los costos de calidad: errores, reprocesos, retrasos en la validación de medios de verificación y en el pago de viáticos, y pérdida de contacto en el seguimiento.
- Calcular el costo por beneficiario de los procesos manuales, total y por etapa, por tipo de centro y modalidad, con supuestos explícitos.
- Identificar los procesos que la aplicación móvil digitalizará o automatizará y definir los indicadores y el método para medir esos mismos costos con la aplicación.
- Validar la línea de base con EF, el equipo SERA y BILI12.

Fase II: Diseño del sistema de medición de impacto, ROI y evaluación de procesos

- Reconstruir y validar la teoría de cambio de PATH (cadena de resultados, mecanismos y supuestos) y su vínculo con la teoría de cambio de LAMARR.

- Definir indicadores y fichas técnicas de inserción, empleo “nuevo o mejor” (formalidad, ingresos, jornada, relación con la formación), retención a 3, 6 y, cuando los datos lo permitan, 12 meses, desempeño y progresión laboral.
- Armonizar denominadores, fechas de corte y reglas de cálculo de IOE1.2, IOE1.3 e IR2.1.
- Definir la estrategia de identificación, los grupos de tratamiento y de comparación, el cálculo de poder y un plan de análisis elaborado antes de disponer de los datos.
- Diseñar el modelo de costos y el marco ROI: perspectivas, horizonte temporal, tasa de descuento, aproximaciones financieras y supuestos.
- Diseñar o ajustar los instrumentos (encuestas a jóvenes, módulo para empresas, guías cualitativas) e integrarlos en KoboToolbox, la aplicación o el SERA.
- Diseñar la evaluación de procesos de PATH: preguntas, criterios, fuentes e instrumentos (registros de implementación, observación, entrevistas y grupos focales).
- Elaborar el protocolo ético y de protección de datos.
- Facilitar un taller de validación con EF y BILI12.

Fase III: Levantamiento de información, medición y evaluación de procesos de PATH

- Establecer la línea de base de los participantes en PATH (reconstruirla para los grupos que iniciaron en 2026) y la del grupo de comparación con datos del SERA.
- Realizar, con el equipo SERA, mediciones de seguimiento a 3 y 6 meses de la inserción o del egreso, prioritariamente con los grupos del piloto 2026 y, en lo posible, con los que inicien PATH a comienzos de 2027.
- Evaluar los procesos de implementación de PATH en sus cinco etapas: fidelidad al diseño, cobertura y focalización, intensidad, calidad de los servicios (simuladores, potenciadores del talento, mentorías), experiencia de jóvenes y mentores, capacidades del equipo implementador, articulación con el SERA y los centros, y cuellos de botella.
- Recolectar los datos de costos: registros financieros de EF, dedicación del personal y aportes en especie.
- Levantar datos de recursos humanos en una muestra de empresas aliadas y entrevistar a gerencias y áreas de talento.
- Realizar grupos focales y entrevistas con jóvenes, mentores, facilitadores de PATH y CFP.
- Asegurar el control de calidad de los datos y monitorear la atrición.
- Compartir hallazgos preliminares que permitan ajustar el piloto durante su implementación.

Fase IV: Análisis de impacto y de retorno de la inversión

- Estimar los efectos promedio y diferenciados por sexo, grupo de población, territorio, itinerario y modalidad dual, en la medida en que el tamaño de la muestra lo permita.
- Triangular los resultados con el análisis cualitativo de contribución.
- Calcular el costo por joven formado, insertado y retenido, y el costo incremental de PATH.
- Calcular la costo-efectividad y el ROI por perspectiva, con análisis de sensibilidad y escenarios de escala.
- Contribuir con insumos estratégicos para la elaboración de un caso de negocio para empresas.
- Aportar elementos para la decisión estratégica de la recomendación 4 (cobertura ampliada o consolidación de trayectorias).
- Formular escenarios de continuidad de PATH (actores responsables, costos a distintas escalas y fuentes de financiamiento, incluido el cofinanciamiento empresarial) y recomendaciones para su integración en la estrategia de sostenibilidad y cierre del proyecto.

- Facilitar un taller de restitución de resultados con EF y BILI12.

Fase V: Medición del ahorro por joven con la aplicación móvil

- Medir, con la metodología de la línea de base, el costo de los mismos procesos en los centros o cohortes donde la aplicación esté en operación.
- Calcular el ahorro por joven en tiempo y en dinero, por proceso y en total, descontando los costos de desarrollo, implementación, alojamiento en servidores (hosting), mantenimiento y capacitación de la aplicación.
- Estimar el punto de equilibrio y el retorno de la inversión de la aplicación, y proyectar el ahorro para los jóvenes que el proyecto atenderá hasta su cierre y para la etapa posterior.
- Analizar los efectos en la calidad y la oportunidad de los datos: errores, tiempos de pago de viáticos y tasa de contacto en el seguimiento.
- Si la aplicación no está plenamente desplegada durante la misión, estimar el ahorro con datos de su piloto y escenarios de adopción, con supuestos explícitos.

Transferencia de capacidades y cierre de la misión

- Entregar una calculadora ROI parametrizable en Excel y una calculadora del costo y del ahorro por joven, con su guía de uso.
- Capacitar al equipo SERA, al equipo implementador de PATH y a BILI12 en su uso y actualización.
- Elaborar la nota de presentación de resultados para empresas.
- Presentar los resultados finales en un taller con EF, BILI12 y, si EF lo considera, la Delegación de la UE y empresas aliadas.

Seguimiento posterior a la misión:

- Atender consultas de EF y participar en una presentación de resultados (Comité Intersectorial de Coordinación o reunión con la UE) entre la entrega del informe final y el 31 de agosto de 2027.

2) Productos esperados

T0 corresponde a la fecha de inicio del contrato. Cada producto se entregará en borrador y en versión final tras los comentarios de EF (ver IV.3).

Productos	Fecha de entrega
1. Plan de trabajo (Informe inicial): metodología detallada, análisis de evaluabilidad y de datos disponibles, plan de trabajo y cronograma (máximo 25 páginas).	T0 + 3 semanas (20/11/2026)
2. Informe de línea de base del costo por beneficiario bajo el mecanismo manual: mapa de procesos, tiempos y recursos por proceso, costo por joven total y por etapa, costos de calidad (errores, reprocesos, retrasos), procesos que la aplicación móvil digitalizará y metodología para medir el ahorro.	T0 + 13 semanas (29/01/2027)

Productos	Fecha de entrega
3. Diseño del sistema de medición de impacto, ROI y evaluación de procesos: teoría de cambio de PATH, fichas de indicadores, diseño comparativo y cálculo de poder, plan de análisis, marco de costeo y ROI, diseño de la evaluación de procesos de PATH, instrumentos, protocolo ético y de datos, memoria del taller de validación.	T0 + 17 semanas (26/02/2027)
4. Informe de línea de base de impacto y modelo preliminar de costos de LAMARR y PATH: caracterización de los grupos de tratamiento y de comparación, prueba de balance, costos preliminares por componente.	T0 + 22 semanas (02/04/2027)
5. Informe de evaluación de procesos de PATH y de seguimiento intermedio: fidelidad, cobertura, intensidad, calidad y experiencia de los participantes en cada etapa de PATH; cuellos de botella y buenas prácticas; resultados de las mediciones de seguimiento, hallazgos cualitativos, recomendaciones de ajuste al piloto.	T0 + 28 semanas (14/05/2027)
6. Informe de impacto y retorno de la inversión: estimación de efectos, costo-efectividad, ROI por perspectiva, análisis de sensibilidad, insumos para el caso de negocio dirigido a empresas, escenarios de continuidad de PATH y recomendaciones para su integración en la estrategia de sostenibilidad y cierre; bases de datos anonimizadas y scripts de análisis.	T0 + 32 semanas (11/06/2027)
7. Informe de ahorro por joven con la aplicación móvil: costo de los procesos con la aplicación, ahorro por joven por proceso y total frente a la línea de base manual, costo total de la aplicación, punto de equilibrio, retorno de la inversión de la aplicación y proyecciones.	T0 + 36 semanas (09/07/2027)
8. Paquete de transferencia: calculadora ROI, calculadora del costo y del ahorro por joven y guía de uso, informe de los talleres de capacitación, nota de política (máximo 4 páginas) y presentación para empresas.	T0 + 41 semanas (13/08/2027)
9. Informe final: síntesis de la misión, conclusiones, lecciones y recomendaciones (máximo 40 páginas sin anexos), con resumen ejecutivo de unas 4 páginas en español, inglés y francés.	Borrador: T0 + 38 semanas (23/07/2027) Versión final: T0 + 43 semanas (27/08/2027)

3) Coordinación

La persona consultora será la única persona de contacto para la ejecución de la misión.

El Sr. Lisandro Pérez, Gerente de SERA de la Oficina compartida de Expertise France en El Salvador, será el punto de contacto de la persona consultora ante Expertise France, bajo aprobación del director del proyecto.

Se celebrará una reunión de arranque dentro de los 5 días hábiles siguientes a la notificación de la adjudicación del contrato.

Un comité de seguimiento supervisará la misión: Jefatura del proyecto LAMARR, Oficial de soporte técnico, coordinación de empleabilidad, y Gerente de SERA, quien lo representa ante la persona consultora.

Se mantendrá una estrecha colaboración con el equipo SERA, el equipo implementador de PATH y BILI12, desde la preparación de la misión hasta su finalización. Se realizarán reuniones quincenales de seguimiento con el equipo SERA sobre el avance de la misión y las dificultades que puedan surgir, y la persona consultora entregará una nota mensual de avance.

EF enviará sus comentarios a cada producto en un plazo de 10 días hábiles y la persona consultora entregará la versión corregida en 7 días hábiles. La aprobación de los productos corresponde al Gerente de SERA en nombre del comité.

V. Lugar, duración y modalidades de ejecución

- 1) Lugar de ejecución:** El Salvador. Trabajo remoto combinado con trabajo presencial en San Salvador y visitas a centros de formación y de proximidad en otros departamentos (por ejemplo, San Miguel, Santa Ana y Usulután).
- 2) Período de ejecución:** 10 meses (43 semanas), incluido el seguimiento posterior.
- 3) Fecha de inicio:** 1 de noviembre de 2026 (T0).
- 4) Fecha de finalización:** 31 de agosto de 2027. La versión final del informe final se entregará a más tardar el 27 de agosto de 2027, para que sus resultados informen la preparación del cierre del proyecto.
- 5) Duración efectiva de la misión:** 100 días-persona.
- 6) Calendario/programa:**

El programa provisional de ejecución de la misión es el siguiente:

Actividad	Lugar	Período	Duración (días-persona) Experto/a principal
Preparación y plan de trabajo	Remoto y San Salvador	Semanas 1 a 3 (nov. 2026)	5
Fase I: línea de base del costo por beneficiario bajo el mecanismo manual	Centros de formación y San Salvador	Semanas 3 a 13 (nov. 2026 – ene. 2027)	15
Fase II: diseño del sistema de medición, ROI y evaluación de procesos, taller de validación	Remoto y San Salvador	Semanas 8 a 17 (dic. 2026 – feb. 2027)	15

Actividad	Lugar	Período	Duración (días-persona) Experto/a principal
Fase III: línea de base, levantamiento, seguimiento, evaluación de procesos de PATH e informe intermedio	Territorio y remoto	Semanas 17 a 28 (feb. – may. 2027)	25
Fase IV: análisis de impacto y ROI, contribución al caso de negocio, escenarios de sostenibilidad y taller de restitución	Remoto y San Salvador	Semanas 26 a 32 (abr. – jun. 2027)	15
Fase V: medición del ahorro por joven con la aplicación móvil	Centros de formación y remoto	Semanas 30 a 36 (jun. – jul. 2027)	12
Transferencia de capacidades, informe final y presentación	San Salvador	Semanas 37 a 43 (jul. – ago. 2027)	11
Seguimiento posterior a la misión	San Salvador o remoto	Semanas 43 y 44 (ago. 2027)	2
Total			100

VI. Perfil y experiencia requeridos

1) Número de expertos por misión: 1

Se admite la presentación de un equipo, siempre que se designe a un/a experto/a principal, responsable de la misión e interlocutor único ante EF. Los perfiles de apoyo (análisis de datos, levantamiento de campo) deberán describirse en la oferta. En ese caso, las competencias técnicas requeridas podrán acreditarse de forma complementaria entre los integrantes del equipo.

2) Perfil del/de la experto/a principal responsable de la ejecución del contrato

A. Cualificaciones y competencias:

- Título universitario en economía, estadística, ciencias sociales, políticas públicas, administración o áreas afines. Se valorará un posgrado en evaluación, economía o un área relacionada.
- Conocimiento y experiencia aplicada en métodos de evaluación de impacto o en diseños comparativos (por ejemplo, emparejamiento o diferencias en diferencias).
- Conocimiento de herramientas de análisis económico de programas: costeo, costo-efectividad, costo-beneficio o ROI.
- Manejo de al menos un software estadístico (Stata, R, Python o SPSS) y de Excel para modelos de costos. Se valorará experiencia con herramientas de recolección digital (KoboToolbox, ODK o similares).
- Buena capacidad de análisis, redacción y comunicación de evidencia a públicos no técnicos, incluidas empresas y tomadores de decisión.
- Capacidad para facilitar talleres y transferir conocimientos.
- Dominio del español oral y escrito. Se valorará el conocimiento del inglés o del francés.

B. Experiencia profesional general

- Al menos 5 años de experiencia en evaluación, monitoreo o investigación aplicada de programas sociales, de empleo, de educación o de formación técnico-profesional.

- Al menos 2 evaluaciones o estudios cuantitativos (de impacto, de resultados o con diseño comparativo), como responsable o corresponsable.
- Al menos 1 análisis de costos, costo-efectividad, costo-beneficio, ROI o SROI de programas sociales o de desarrollo de talento.

C. Experiencia profesional específica

- Experiencia en programas de empleabilidad juvenil, formación técnica, intermediación laboral o acompañamiento de jóvenes, preferentemente en Centroamérica o América Latina.
- Conocimiento de enfoques de género e inclusión, y de principios de ética de investigación y protección de datos con jóvenes.
- Se valorará experiencia de trabajo con el sector privado en temas de talento humano o en la elaboración de casos de negocio.
- Se valorará experiencia en estrategias de sostenibilidad, transferencia o institucionalización de modelos de intervención.
- Se valorará experiencia en evaluación de procesos y en costeo de procesos operativos o de soluciones digitales.
- Se valorará experiencia con proyectos financiados por la Unión Europea u otros donantes internacionales.
- Se valorará el conocimiento del ecosistema salvadoreño de formación y empleo (CFP, INCAF, gremiales empresariales).

3) Independencia y conflicto de intereses

La persona consultora no deberá haber participado en el diseño ni en la implementación de PATH, ni mantener vínculos contractuales con socios del proyecto que generen conflicto de intereses. Presentará una declaración firmada de ausencia de conflicto de intereses.

VII. Informes de la misión

- Todos los productos se entregarán por correo electrónico, en español, en formato Word editable y en PDF.
- Las bases de datos se entregarán anonimizadas, en formato abierto (CSV o Excel), junto con los scripts de análisis; la calculadora ROI y la calculadora del costo y del ahorro por joven, en Excel editable.
- El informe final incluirá un resumen ejecutivo de unas 4 páginas en español, inglés y francés.
- La nota mensual de avance (1 a 2 páginas) resumirá actividades, avances, dificultades y próximos pasos.
- Los productos de difusión externa (nota de política, presentación para empresas) seguirán las normas de comunicación y visibilidad de la UE y de EF, y se validarán previamente con EF y la Delegación de la UE.
- Si la persona consultora no comparte algún comentario de EF, podrá incluir en el informe una nota aclaratoria que justifique su posición técnica.

VIII. Seguimiento y evaluación

Indicadores de desempeño

Productos	Efectos inmediatos	Efectos intermedios	Fuentes de verificación
1 y 3. Plan de trabajo y diseño del sistema de medición	Marco de medición e instrumentos validados e integrados al SERA; definiciones de empleabilidad armonizadas	Reporte de indicadores de empleabilidad consistente ante la UE; decisiones del piloto basadas en datos	Productos aprobados; memoria del taller de validación; instrumentos cargados en el SERA
2. Línea de base del costo por beneficiario (mecanismo manual)	Costo por joven de los procesos manuales establecido y validado	Decisiones de despliegue de la aplicación móvil basadas en costos; metodología de medición del ahorro adoptada por el SERA	Informe aprobado; mapa de procesos; registros de tiempos y costos
4 y 5. Línea de base de impacto e informe de evaluación de procesos y seguimiento intermedio	Datos de calidad sobre los grupos de tratamiento y de comparación, con la tasa de respuesta acordada en el informe inicial	Ajustes al piloto de PATH a partir de los hallazgos preliminares y de la evaluación de procesos	Bases de datos; informe intermedio; registro de ajustes al piloto
6. Informe de impacto y ROI	Evidencia disponible sobre el efecto, el costo y el retorno de PATH y del modelo LAMARR; escenarios de continuidad de PATH y recomendaciones de sostenibilidad validados con EF y BILI12	Evidencia usada en la decisión de la recomendación 4, en la estrategia de sostenibilidad y cierre y en el diálogo con empresas y con la UE	Informe aprobado; actas de reuniones con empresas, el CIC o la UE
7. Informe de ahorro por joven con la aplicación móvil	Ahorro por joven estimado frente a la línea de base manual	Decisiones de escalamiento de la aplicación y de su transferencia a BILI12 informadas por el ahorro	Informe aprobado; registros de uso de la aplicación; calculadora de costos
8. Paquete de transferencia	Equipo SERA, equipo de PATH y BILI12 capacitados en el uso de la calculadora ROI y de la calculadora de costos	Medición del ROI actualizada por actores locales tras la misión	Listas de asistencia; evaluación de los talleres; calculadora actualizada
9. Informe final	Conclusiones y recomendaciones disponibles para el cierre	Hallazgos incorporados en el informe final del proyecto, la evaluación final y la capitalización	Informe final aprobado

IX. Información práctica

1) Presentación y contenido de la oferta

Presentación en la plataforma GEX. La postulación a esta asistencia técnica se realizará exclusivamente a través de la plataforma GEX de Expertise France. Dado que la plataforma permite cargar únicamente dos archivos, la oferta deberá organizarse de la siguiente manera:

- **Campo “Carta de motivación”:** carta firmada en la que la persona ofertante expresa su interés en la misión y resume su idoneidad para ejecutarla.
- **Campo “CV”:** un único archivo en PDF que integre, en este orden, la propuesta técnica (incluidos los CV, las copias de títulos y certificados y la declaración de ausencia de conflicto de intereses) y la propuesta financiera, con los contenidos que se detallan a continuación.

Propuesta técnica (máximo 15 páginas sin anexos):

- Comprensión del contexto y de los términos de referencia, con comentarios y aportes.
- Nota metodológica: diseño comparativo propuesto y alternativas, enfoque de costeo y de ROI, método de costeo de los procesos operativos y de estimación del ahorro con la aplicación móvil, enfoque de la evaluación de procesos de PATH, fuentes de datos, género, inclusión, ética, protección de datos, riesgos y medidas de mitigación.
- Plan de trabajo y cronograma por fase.
- Composición del equipo y roles, si aplica.
- CV actualizados (máximo 3 páginas por persona) y copias de títulos y certificados.
- Al menos un ejemplo de evaluación de impacto o de análisis ROI/SROI elaborado por la persona consultora (documento o enlace).
- Declaración firmada de ausencia de conflicto de intereses.

Propuesta financiera (en USD, con los impuestos aplicables indicados por separado):

- **Tarifa diaria de honorarios (daily rate).** En caso de presentación en equipo, se indicará una tarifa diaria única aplicable a los 100 días-persona de la misión.
- **Monto total de la oferta,** resultante de multiplicar la tarifa diaria por los 100 días-persona que comprende el alcance de esta consultoría (tarifa diaria $\times$ 100).

La tarifa diaria incluye los honorarios y todos los costos propios de la persona consultora o de su equipo. No deberán incluirse los gastos de visitas de campo, refrigerios, alojamiento ni demás aspectos logísticos, que serán cubiertos por EF conforme a la sección IX.6.

Las ofertas se presentarán a través de la plataforma GEX, en los dos archivos indicados, a más tardar el **31 de octubre de 2026 a las 23:59 hora de El Salvador**. Las consultas se enviarán por escrito hasta el 29 de octubre a las 5:00 pm al correo: lisandro.perez@expertisefrance.fr.

2) Método de evaluación de ofertas

EF seleccionará la oferta con la mejor puntuación total. Solo se evaluarán las propuestas financieras de las ofertas que obtengan al menos 56 de los 80 puntos técnicos. La propuesta financiera se evaluará

sobre el monto total ofertado (tarifa diaria $\times$ 100 días-persona), mediante la siguiente fórmula: puntaje financiero = $20 \times (\text{monto total más bajo} \div \text{monto total de la oferta evaluada})$.

Criterio	Puntos
1. Propuesta técnica	80
<u>1.1 Metodología</u>	<u>45</u>
a) Comprensión de los TdR y de los objetivos de la misión	10
b) Calidad del enfoque de medición de impacto, ROI, costeo de procesos y evaluación de procesos, control de calidad y análisis de riesgos	24
c) Estructura de tareas y cronograma	11
<u>1.2 Perfil del/de la experto/a</u>	<u>35</u>
a) Formación académica	10
b) Experiencia en análisis de costos, costo-beneficio o ROI, evaluación de impacto o estudios cuantitativos de resultados	15
c) Experiencia en empleabilidad juvenil y con el sector privado en la región	10
2. Propuesta financiera (proporcionalidad inversa sobre el monto total ofertado: la oferta el monto total más bajo (tarifa diaria $\times$ 100) obtiene los 20 puntos)	20
Total	100

3) Modalidades de pago (indicativas)

Hito	Porcentaje
Aprobación del producto 1	10%
Aprobación del producto 2	15%
Aprobación del producto 3	10%
Aprobación del producto 4	10%
Aprobación del producto 5	10%
Aprobación del producto 6	15%
Aprobación del producto 7	10%
Aprobación del producto 8	10%
Aprobación del producto 9	10%

4) Confidencialidad, propiedad y protección de datos

- Todos los productos, instrumentos y bases de datos serán propiedad de Expertise France; su difusión requerirá autorización previa de EF.
- La persona consultora firmará un acuerdo de confidencialidad y tratará los datos personales conforme al RGPD y a la legislación salvadoreña aplicable.
- Al finalizar la misión entregará a EF todas las bases de datos y eliminará las copias en su poder, salvo autorización expresa.

5) Documentación disponible

EF pondrá a disposición de la persona consultora, entre otros:

- Descripción de la Acción modificada, marco lógico y teoría de cambio del proyecto.
- Informes anuales 2023, 2024 y 2025.
- Informe de evaluación intermedia (2026) e informe ROM (2024).
- Plan SERA, caja de herramientas LAMARR, matrices IC-01 a IC-04 y dashboard.
- Documento metodológico, guiones y caja de herramientas de PATH.
- Registros de implementación de PATH (asistencia por etapa, mentorías, reportes del equipo implementador).
- Estudio “Desafíos y oportunidades para la retención y profesionalización de jóvenes participantes en el proyecto LAMARR”.
- Información financiera necesaria para el costeo.
- Formularios y registros de los procesos manuales (listas de asistencia, viáticos, consentimientos y reportes).
- Documentación funcional de la aplicación móvil en desarrollo (módulos, cronograma de despliegue y costos).
- Memorandos de entendimiento y acuerdos con empresas y socios.

6) Gastos logísticos y de visitas de campo

Todos los gastos derivados de las visitas de campo, los refrigerios para las jornadas de trabajo, talleres y grupos focales, y los demás aspectos logísticos necesarios para la ejecución de la misión, como el alojamiento cuando fuere necesario, serán cubiertos por Expertise France, previa comunicación al punto de contacto de EF y contra entrega de la documentación de respaldo correspondiente (facturas, recibos u otros comprobantes válidos). Para ello, la persona consultora informará con antelación la fecha, el lugar, el objetivo y el costo estimado de cada visita o actividad. Estos gastos no forman parte de los honorarios y no deberán incluirse en la propuesta financiera.