

Apéndice A: Términos de Referencia para la evaluación final de Programa Nacional (PN) ONU-REDD Argentina

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA

FAO Argentina
noviembre 2019

Antecedentes y contexto del proyecto/programa

1. El Programa de las Naciones Unidas ONU-REDD es una iniciativa de colaboración para reducir las emisiones de la deforestación y la degradación de bosques (REDD+) en países en desarrollo. El Programa se lanzó en 2008 y cuenta con la experiencia de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (ONU Medio Ambiente). El Programa ONU-REDD apoya los procesos de REDD+ de cada país y promueve la participación activa e informada de todos los interesados, incluyendo los pueblos indígenas y otras comunidades que dependen del bosque, en la implementación de REDD+ a nivel nacional e internacional.
2. Considerando los avances y desafíos de Argentina en el sector forestal y de cambio climático, las preocupaciones del gobierno y varios actores locales y las ventajas comparativas de las organizaciones de las Naciones Unidas que integran el Programa ONU-REDD, se ha definido el apoyo en los cuatro pilares que guardan consistencia con las decisiones adoptadas en el Convenio Marco de Naciones Unidas sobre Cambio Climático (CMNUCC) sobre REDD+, en particular las decisiones de la Conferencia de las Partes (COP) celebradas en Cancún (2010) y Varsovia (2013).
3. El Programa Nacional (PN) ONU-REDD Argentina se lanzó en julio de 2015, es implementado por la Secretaría de Gobierno de Ambiente y Desarrollo Sustentable (SAyDS), a través de la Secretaría de Cambio Climático y Desarrollo Sustentable y en colaboración estrecha con la Dirección Nacional de Bosques, y se desarrolla en un marco de diversas acciones intersectoriales de políticas y programas nacionales de protección, conservación, recuperación y utilización sustentable de los bosques nativos. Estas acciones se desarrollan en consulta y concertación con los gobiernos provinciales, con participación de las organizaciones de la sociedad civil, de las comunidades que habitan los ecosistemas forestales y entidades del sector forestal. El PN ONU-REDD incluye los siguientes grandes componentes: 1. Preparación de una Estrategia o Plan de Acción Nacional para REDD+ (ENREDD), 2. Construcción de un Nivel de Referencia Nacional (NREF/NRF), 3. Fortalecimiento del Sistema Nacional de Monitoreo de los Bosques (SNMB) y 4. Desarrollo de un Sistema de Información sobre Salvaguardas (SIS).

Teoría del Cambio

4. El Programa Nacional no cuenta con una Teoría del Cambio (TdC), pero el equipo evaluador deberá realizar una para la Evaluación del Programa.

Resultados logrados

5. Para ver los progresos y resultados logrados a la fecha, se proveerá al Equipo Evaluador los informes anuales, actas de las juntas de Proyecto y demás documentación relevante del Programa Nacional.

Finalidad y alcance de la evaluación

6. La finalidad de la evaluación del Programa Nacional (PN) ONU-REDD Argentina es valorar: (i) el desempeño del PN en términos de relevancia, eficacia (productos y resultados) y eficiencia; (ii) la sostenibilidad y la ampliación/escalamiento de los resultados; y (iii) el impacto real y potencial del PN.
7. Esta Evaluación no solo abarcará el diseño y la aplicación del Programa y todos sus resultados, sino que también revisará la relación costo-beneficio del PN como mecanismo para apoyar los esfuerzos nacionales de preparación para REDD+.
8. El alcance de esta evaluación se limita al Programa Nacional ONU-REDD Argentina y no abarca el programa ONU-REDD en sus aspectos globales o de programas nacionales en otros países miembros. La evaluación se basará en los datos disponibles en el momento de la evaluación y analizará los resultados entregados por el Programa desde su inicio (Julio 2015) hasta el momento de cierre de su fase operativa en diciembre de 2019. Para los propósitos de cumplimiento en el uso de los recursos, esta evaluación también verificará aspectos relacionados al uso eficiente, efectivo y apropiado de los recursos en línea con el marco de resultados y la aplicación de las reglas y procedimientos de las agencias. También evaluará la probabilidad de los resultados y el impacto futuro que se podría alcanzar luego del cierre financiero del proyecto.
9. Con el fin de circunscribir los objetivos de la evaluación mediante la definición de los estándares con los que se valorará la iniciativa, se aplicarán los siguientes cinco criterios de evaluación:
 - **Pertinencia.** Se refiere a la medida en que el Programa Nacional y sus resultados o productos previstos son coherentes con las políticas y prioridades nacionales y locales y las necesidades de los beneficiarios previstos. La pertinencia también se relaciona con la medida en que la iniciativa esté alineada con la Estrategia del Programa ONU-REDD 2011-2015 (o el Documento Marco del Programa ONU-REDD para los Programas aprobados antes de noviembre de 2010) y los planes corporativos de las tres organizaciones participantes de las Naciones Unidas. A pesar de dar más relevancia a la estrategia 2011-2015 (bajo la cual el PN se ha aprobado), también considerará como el PN se ha encajado en el marco estratégico de la siguiente fase (ONU-REDD 2016-2020), durante la cual su implementación ha continuado. También se debe evaluar la pertinencia en relación con otros programas REDD+ o relacionados con REDD+ ejecutados en el

país, en términos de sinergias, complementariedades y ausencia de duplicación de esfuerzos.

- **Eficacia.** Mide el grado en que se han alcanzado los resultados previstos (productos y resultados) del Programa Nacional, o la medida en que se ha avanzado hacia los productos y resultados.
- **Eficiencia.** Mide cómo, en términos económicos, se usan los recursos o insumos (como los fondos, los conocimientos especializados y el tiempo) con miras a alcanzar los resultados y productos establecidos, y también la calidad, relevancia y prontitud de la contribución técnica de las agencias. También los factores y procesos que afectan el logro de los resultados del proyecto, dirigidos a la examinación del grado de preparación del proyecto, la apropiación del país, la participación de las partes interesadas, la planificación financiera, el desempeño de los organismos nacionales y locales de ejecución y la agencia de supervisión designada, el mecanismo de coordinación con otros proyectos y programas de donantes pertinentes, y las razones de los cuellos de botella y retrasos existentes en la entrega de los resultados y productos del proyecto y el logro de la sostenibilidad.
- **Sostenibilidad.** Analiza la probabilidad de obtener resultados sostenibles al terminar el programa, con énfasis en la sostenibilidad de los recursos financieros, el entorno sociopolítico, los efectos catalíticos o multiplicadores del proyecto, los factores institucionales y de gobernanza y los riesgos ambientales.
- **Impacto.** Mide en qué medida el Programa Nacional ha contribuido o es probable que contribuya a estados intermedios hacia el impacto, tales como cambios en los sistemas de gobernanza y el comportamiento de las partes interesadas, y al impacto en las vidas de las personas y el medio ambiente. La evaluación valorará la probabilidad de impacto al revisar críticamente la estrategia de intervención de los programas (Teoría del Cambio) y la presencia de los factores impulsores y supuestos necesarios para que los resultados conduzcan a los estados intermedios y al impacto previsto.

10. Los destinatarios principales de la evaluación serán el Gobierno de la República Argentina, las tres organizaciones participantes de las Naciones Unidas del Programa ONU-REDD y los asociados que participan en el Comité Directivo del PN. Los destinatarios secundarios de la evaluación serán la Junta Ejecutiva de ONU-REDD y las partes interesadas en REDD+ a escala nacional y provincial. La evaluación también se pondrá a disposición del público a través del sitio web del Programa ONU-REDD (www.un-redd.org).

Objetivo y preguntas clave de la evaluación

11. La evaluación tiene los siguientes objetivos:

- Proporcionar evidencia de los resultados para satisfacer los requisitos de rendición de cuentas.
- Evaluar el grado de preparación para REDD+ en la Argentina, las brechas y los desafíos que se deben abordar para lograr la preparación para REDD+ y la posible función del Programa ONU-REDD en el proceso futuro de REDD+ en el país.
- Promover el aprendizaje, la retroalimentación y el intercambio de conocimientos a través de los resultados y las lecciones aprendidas entre las organizaciones participantes de la ONU y los demás socios. La evaluación identificará las lecciones de pertinencia operativa y técnica para la formulación y aplicación futura de actividades de ONU-REDD, y para el Programa ONU-REDD en general.

Preguntas de evaluación

12. Se basa en los criterios de evaluación internacionalmente aceptados y mencionados anteriormente; es decir, pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad, e incluye una categoría adicional de preguntas relacionadas con los factores que afectan el desempeño del programa. La evaluación valorará el PN ONU-REDD de Argentina de la siguiente manera:

I. Concepto y pertinencia del Programa Nacional

Diseño

13. El Programa Nacional ONU-REDD Argentina, así como todos los otros Programas Nacionales, se basa en hipótesis acerca de cómo y por qué alcanzarán los objetivos acordados mediante la estrategia seleccionada; este conjunto de hipótesis constituye la teoría del programa, o "Teoría de cambio", y puede estar explícito (p. ej., una matriz de marco lógico) o implícito en un documento del programa. Si la Teoría de Cambio es implícita, el Equipo de Evaluación la reconstruiría retroactivamente y la validaría con las partes interesadas clave, incluidas las contrapartes y los organismos nacionales.
14. Esta sección incluirá un diagrama y una breve descripción de la Teoría de Cambio del programa, incluidas las cadenas de resultados de los productos hacia el impacto, los factores impulsores y las hipótesis¹⁸, y analizará críticamente:
- La idoneidad de las metas y resultados de desarrollo establecidos (objetivos inmediatos);
 - La evolución de los productos y resultados desde la reformulación del programa;

¹⁸ Los factores impulsores y las hipótesis son factores externos al programa que influyen en el cambio a lo largo de las vías causales de la Teoría del Cambio. Influyen en sí un cambio en cierto nivel de resultados (p. ej., un resultado inmediato del programa) puede conducir a un cambio en un nivel superior de resultados (p. ej., un estado intermedio hacia el impacto). Los factores impulsores son factores externos sobre los cuales el programa tiene cierto nivel de control; por ejemplo, a través de un producto del programa o por medio de la influencia en la parte interesada que se espera proporcionará el factor impulsor. Las hipótesis están completamente fuera del control del programa.

- La relación causal entre los productos, los resultados (objetivos inmediatos) y el impacto (objetivos de desarrollo);
- La medida en que los factores impulsores del cambio han sido reconocidos y apoyados por el programa;
- La pertinencia e idoneidad de los indicadores;
- La amplitud de los factores impulsores y las hipótesis identificadas por el programa.
- La suficiencia del tiempo y los esfuerzos invertidos en el proceso de diseño;
- Si el marco temporal para la implementación es realista;
- La suficiencia de la metodología de implementación utilizada para alcanzar los resultados previstos;
- La claridad y la lógica del marco de resultados del programa;
- La calidad de la identificación de las partes interesadas y los beneficiarios;

Pertinencia

15. La pertinencia de la estrategia y los objetivos del Programa Nacional para:

- Las necesidades del país;
- Las prioridades nacionales de desarrollo tal como se expresan en las políticas y los planes nacionales, así como en los marcos sectoriales de desarrollo;
- El Marco Estratégico de Cooperación del Sistema de Naciones Unidas para el Desarrollo (MECNUD) - 2016-2020 y el Plan de Acción entre el Gobierno de la República Argentina y las Organizaciones de las Naciones Unidas¹⁹;
- El Documento Marco del Programa ONU-REDD;
- Otros programas relacionados con REDD+ en el país;

II. Resultados del PN y contribución a los objetivos establecidos

Entrega de resultados y productos finales

16. La medida en que se han desarrollado los resultados y productos esperados, su calidad y puntualidad, así como las deficiencias y retrasos de la entrega y sus causas y consecuencias.

17. Idealmente, el equipo de evaluación debe valorar directamente todos los productos y, el grado de entrega de los resultados, con base en la cadena de efectos que vincula los productos con los resultados. Se debe incluir como anexo una lista completa de los productos y su ritmo de entrega y calidad, preparada por el equipo del programa.

Eficacia

¹⁹ Los documentos se encuentran disponibles en <http://www.ar.undp.org/content/argentina/es/home/about-us/legal-framework.html>

- El grado al que han sido alcanzados los resultados esperados.
- Los principales factores que influyen en su consecución (con referencias según sea necesario a análisis más detallados bajo "Factores que afectan el desempeño").
- Las contribuciones de las distintas partes interesadas a su consecución.
- ¿Cuál es el estado de preparación para REDD+ en el país, considerando los componentes típicos de preparación para REDD+, y en qué medida el programa ha contribuido a cada uno?

Eficiencia

- El costo y el cronograma de los productos clave entregados en comparación con los valores de referencia nacionales y regionales.
- Los costos administrativos (incluidos los costos de supervisión y coordinación entre las agencias participantes de las Naciones Unidas) en comparación con los costos operativos.
- Todas las medidas para ahorrar tiempo y costos tomadas por el PN.
- Todos los retrasos o sobrecostos significativos en los que se haya incurrido, la razón y la idoneidad de las medidas correctivas tomadas.
- Modalidad de implementación e impactos en el ritmo y eficiencia de implementación.

Temas transversales

- Una evaluación de la incorporación de la perspectiva de género en el Programa Nacional. Esto abarcará:
 - Un análisis de cómo se reflejaron las cuestiones de género en los objetivos, el diseño, la identificación de los beneficiarios y la ejecución del Programa;
 - Un análisis de cómo se verán afectadas por la iniciativa las relaciones y la igualdad de género;
 - La medida en que las cuestiones de género fueron tomadas en consideración en la gestión del programa.
- El alcance y la calidad del trabajo del Programa en el desarrollo de las capacidades de los beneficiarios, incluidas las perspectivas para la adopción y la transversalización de las capacidades recién adquiridas, o su difusión más allá de los beneficiarios o del Programa.
- El uso dado por el PN a los productos, directrices y salvaguardas del Programa ONU-REDD; por ejemplo, las Directrices sobre el Consentimiento Libre, Previo e Informado (CLPI) del Programa ONU-REDD y las Directrices sobre la Participación de las Partes Interesadas en la Preparación para REDD+, y la medida en que han contribuido a las salvaguardas nacionales.

Sostenibilidad y ampliación

- La idoneidad de la estrategia de salida del programa;
- Los principales factores que influyen en la consecución de sostenibilidad por parte del programa, o ausencia de la misma y las perspectivas para el sostenimiento y la ampliación de los resultados del PN por parte de los beneficiarios después de su finalización.

Probabilidad del impacto

- Medida en que el PN ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos sociales y ambientales; esto también incluirá la identificación de los impactos positivos y negativos, reales y potenciales, producidos por el PN, directa o indirectamente, intencionalmente o no.
- Presencia de las hipótesis y factores impulsores necesarios para que los resultados conduzcan a los estados intermedios y el impacto previsto.

III. Factores que afectan el desempeño del PN

Gestión y coordinación del Programa

- Función y eficacia de los mecanismos institucionales;
- Calidad de la gestión de operaciones, tanto dentro del PN como por las organizaciones participantes de las Naciones Unidas;
- Toma de decisiones estratégicas por parte de la dirección del PN;
- Realismo de los planes de trabajo anuales;
- Eficacia de los cambios en la estructura de gestión tras la revisión a mitad de periodo;
- ¿El liderazgo central fue adecuado, ya sea por parte de un órgano de gobierno o uno de los organismos asociados de las Naciones Unidas?
- Calidad de la coordinación del Programa:
 - entre las tres organizaciones participantes de las Naciones Unidas;
 - entre el Gobierno y las tres organizaciones participantes de las Naciones Unidas;
 - Dentro y entre las entidades de Gobierno;
 - Entre el PN y otras iniciativas bilaterales y multilaterales de REDD+.

Administración de Recursos Humanos y Financieros

- Recursos Humanos
 - La idoneidad en términos de número y competencias del personal de gestión y supervisión de las actividades del PN en los organismos asociados, incluido el gobierno;
 - Las tasas de rotación de personal y el balance entre la continuidad del personal y las nuevas contrataciones en el PN y con los organismos asociados, incluido el gobierno;

- La capacidad de los responsables/líderes para planificar, coordinar y delegar el trabajo, comunicarse eficazmente, motivar y recompensar al personal;
- Administración de los recursos financieros
 - Idoneidad de la asignación de fondos a cada componente, tipo de intervención y asociado, y la tasa de gastos en cada caso;
 - La calidad, la transparencia y la eficacia de los sistemas y procesos utilizados para la gestión financiera;
 - La coherencia y la solidez de las Revisiones Presupuestarias al equiparar las necesidades de implementación y los objetivos del programa;

Apoyo técnico y supervisión

- Extensión, puntualidad y calidad del apoyo técnico de los equipos de las organizaciones participantes de las Naciones Unidas, a todos los niveles (sede central, oficinas regionales, subregionales y nacionales).
- Puntualidad, calidad y cantidad de insumos y apoyo por parte del Gobierno y otros asociados dentro del país.
- Eficacia de los acuerdos y procesos de supervisión y dirección del programa en general, pero también dentro de los diferentes organismos asociados que están participando.

Participación y apropiación de las partes interesadas nacionales

- El compromiso y el apoyo del gobierno al PN, en particular:
- ¿En qué medida participan en los procesos normativos los sectores que contribuyen a la deforestación y la degradación forestal (y no solo en el ministerio o departamento respectivo)?
- ¿Qué tan fuerte fue la participación de las partes interesadas locales en el diseño, la ejecución del proyecto? ¿Hay suficiente certeza de que se les puede dar seguimiento a las actividades de sensibilización y las discusiones a nivel local, en el corto plazo con acciones y beneficios concretos a nivel local?

Monitoreo, notificación y evaluación

- La calidad, la exhaustividad y la regularidad de la información sobre los productos, los resultados y las hipótesis y factores impulsores del impacto dirigida al Gobierno, los organismos asociados de las Naciones Unidas y los donantes.
- La eficacia de los sistemas de monitoreo y revisión interna, incluida la definición clara de las funciones y responsabilidades relacionadas con la recolección, el análisis y el uso compartido de datos y de los recursos adecuados para el monitoreo.

- ¿Cómo se utiliza la información de monitoreo para la gestión, la supervisión y la dirección del Programa? ¿Cuáles mecanismos se han implementado para asegurar que los resultados del monitoreo se utilizan para mejorar el desempeño del programa?
- ¿En qué medida el monitoreo y evaluación ha incluido el monitoreo de riesgos y manejo adaptativo para responder y mitigar esos riesgos?
- ¿En qué medida las lecciones aprendidas del Programa han sido extraídas, comunicadas y han fundamentado el diseño de un posible seguimiento?

IV. Conclusiones de la evaluación

18. Las conclusiones y dictámenes de la evaluación se deben basar en pruebas y análisis rigurosos, claramente documentados en el informe de la evaluación. La información, en la medida que sea posible, será triangulada (es decir, se verificará a partir de diferentes fuentes), y cuando la verificación no sea posible, se mencionará la única fuente. Siempre se deben describir claramente los análisis que conducen a los dictámenes evaluativos. Las limitaciones del marco metodológico también se deben explicar detalladamente en los informes de evaluación.
19. La evaluación calificará los distintos criterios de evaluación detallados previamente. Todos los criterios serán calificados de acuerdo con una escala de seis puntos, de la siguiente manera: Altamente satisfactorio (AS); Satisfactorio (S); Moderadamente Satisfactorio (MS); Moderadamente Insatisfactorio (MI); Insatisfactorio (I); Altamente Insatisfactorio (AI). La sostenibilidad se califica de Altamente Probable (MP), Probable (P), Improbable (I) y Altamente Improbable (AI).
20. En el intento de atribuir resultados e impactos al programa, los evaluadores deben considerar la diferencia entre lo que ha sucedido con el programa y lo que habría sucedido sin él. Esto implica que se deben tomar en consideración las condiciones de línea base y las tendencias relacionadas con los resultados e impactos previstos del PN. Esto también significa que se debe contar con evidencia plausible para atribuir esos resultados e impactos a las acciones del proyecto. A veces no estará disponible la información adecuada sobre las condiciones de base y las tendencias. En estos casos, los evaluadores resaltarán claramente esta situación, junto con las hipótesis simplificadas que le permitieron al evaluador emitir sus juicios informados sobre el desempeño del proyecto.
21. Como se trata de una evaluación final, se debe prestar especial atención al aprendizaje que se pueda obtener de la experiencia. Por lo tanto, la pregunta "por qué" debe ocupar un lugar prioritario en la mente del/la consultor/a durante toda la experiencia de evaluación. Esto significa que el/la consultor/a debe trascender la evaluación de "cómo" fue el desempeño del programa y hacer un esfuerzo serio por proporcionar una comprensión más profunda de "por qué" el desempeño resultó de la manera en que lo hizo, es decir, de los procesos que afectan el logro de los resultados del PN. Esto debe conformar la base de las lecciones que se pueden derivar

del programa. De hecho, la utilidad de la evaluación será determinada en gran medida por la capacidad del/la consultor/a para explicar "por qué sucedieron las cosas" tal y como sucedieron y cómo es probable que evolucionen en una u otra dirección, lo cual va más allá de la mera evaluación de "cómo están las cosas" en la actualidad. El/la consultor/a también podría ofrecer recomendaciones para el futuro.

Metodología

Herramientas de evaluación

22. La evaluación final del PN ONU-REDD Argentina utilizará las siguientes herramientas:

a) Un análisis de los documentos del PN (que serán provistos por la Unidad Operativa del Programa, UOP) que incluya, pero no se limite a:

- Documentación relevante sobre antecedentes, incluido el Documento Marco del Programa ONU-REDD;
- Los informes pertinentes, tales como los informes Anuales y Semestrales del PN, evaluaciones externas por parte de los donantes, asociados, Etc.;
- Los documentos del diseño del PN, tales como el Documento de Proyecto, los planes de trabajo y presupuestos anuales, las revisiones del marco lógico y el financiamiento del proyecto;
- La documentación relacionada con los productos y los materiales pertinentes del PN publicados en el sitio web o el espacio de trabajo relevante;
- El informe final de la Revisión Interna realizada en el marco de la solicitud de extensión sin costo del PN ONU-REDD de Argentina;
- Otros documentos pertinentes, tales como documentos de las nuevas políticas nacionales, los planes sectoriales y las evaluaciones disponibles relevantes para ONU-REDD.

b) Entrevistas semiestructuradas (tanto en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires como en algunas provincias con las que se trabajó) con informantes, partes interesadas y participantes clave, que incluyan:

- Homólogos gubernamentales;
- Las partes interesadas gubernamentales, incluyendo todos los ministerios que participan de los organismos coordinadores o los comités de dirección;
- Organizaciones de la sociedad civil;
- Organizaciones de pueblos indígenas;
- Personal del país, regional y de la sede de las tres agencias de la ONU que participan en el PN; p.ej., la Unidad de Gestión del Programa y los asesores técnicos regionales;
- Representantes de otras iniciativas bilaterales o multilaterales que cofinancian el PN, si procede.

c) La Teoría de Cambio y la posterior aplicación del enfoque ROTI para progresar hacia el impacto.

23. Se le proporcionará al Equipo de Evaluación una lista de las principales partes interesadas y otras personas que deberían ser consultadas.

Proceso consultivo

24. A pesar de ser totalmente independiente en sus dictámenes, el Equipo de Evaluación adoptará un enfoque consultivo y transparente hacia las partes interesadas internas y externas. Durante todo el proceso el equipo de evaluación mantendrá una estrecha relación con: el Grupo de Gestión de Evaluación (compuesto por representantes de los departamentos de evaluación de las tres organizaciones participantes de la ONU y la Secretaría de ONU-REDD), el Equipo de Apoyo del PN, la sede de la ONU, miembros del personal a nivel regional, subregional y nacional, y otras partes interesadas clave. Si bien el equipo evaluador tiene libertad de hablar con las autoridades competentes cualquier aspecto relevante para su cometido, no está autorizado a comprometerse en ningún sentido en nombre del Gobierno, el donante o las organizaciones participantes de las Naciones Unidas.
25. El proyecto de informe de evaluación se distribuirá entre las tres Organizaciones de las Naciones Unidas participantes, incluido el Grupo de Gestión de Evaluación, y otras partes interesadas clave, para que formulen observaciones antes de su finalización; las sugerencias se incorporarán según lo considere apropiado el equipo de evaluación.

Funciones y responsabilidades²⁰

26. El responsable del presupuesto (BH) se encargará de dirigir y coordinar la elaboración de la respuesta de la Administración de la FAO y del informe de seguimiento de la evaluación, con el apoyo y los aportes de los miembros de la PTF y de otras partes interesadas de la FAO o ajenas a ella, como corresponda.
27. La **Oficina de Evaluación (OED)** nombrará a un punto focal para la evaluación de la OED que facilitará apoyo técnico a lo largo del proceso de evaluación, incluyendo orientación y apoyo puntual al EM y al PTF sobre cuestiones técnicas relacionadas con la evaluación. En particular, la OED ayudará al EM/PTF en la identificación de los miembros del equipo de evaluación, participará en las entrevistas, informará al ET sobre el proceso de evaluación y discutirá, cuando sea necesario, la metodología y herramientas de evaluación con el ET. Además, la OED revisa el borrador de los TdR y el borrador del informe para garantizar la calidad, con el fin de revisar la presentación y la coherencia con los TdR, y, por último, revisar la calidad, claridad y solidez de las pruebas y análisis sobre los que se basan las conclusiones y recomendaciones.

²⁰ Para las funciones, responsabilidades y la garantía de calidad de las evaluaciones, consultar el Manual de la OED para las Oficinas Descentralizadas.

28. Las funciones y responsabilidades del **Equipo de evaluación (EE)** son las mismas que las enumeradas en la Sección 6.

Composición y perfil del equipo de evaluación

29. La evaluación final del PN ONU-REDD será llevada a cabo por un/a consultor/a independiente nacional y un/a consultor/a independiente internacional bajo la responsabilidad y la supervisión de los Oficiales Técnicos Líder de las 3 agencias (PNUD, FAO y ONU Medio Ambiente).
30. Los dos evaluadores (nacional e internacional) conformarán el “Equipo de Evaluación” (EE). El/La consultor/a internacional será el/la líder del Equipo de Evaluación, y deberá tener experiencia probada en evaluación de proyectos/programas. El/la consultor/a nacional trabajará de forma conjunta, de manera eficiente y efectiva, y proporcionará apoyo especial durante la misión del/de la consultor/a internacional en Argentina.
31. El equipo de evaluación debe incluir la mejor combinación disponible de habilidades requeridas para evaluar el Programa Nacional ONU-REDD Argentina e idealmente incluirá una buena comprensión técnica de REDD+, así como competencias y habilidades en evaluación. En la medida de lo posible, el Equipo de Evaluación estará equilibrado en cuanto a la representación geográfica y de género, con el fin de garantizar la diversidad y la complementariedad de perspectivas.
32. Los miembros del Equipo de Evaluación no podrán haber tenido participación previa en la formulación, la implementación o el apoyo de la iniciativa, y no podrán participar en el futuro con el Programa ONU-REDD ni las unidades operativas, en Argentina o en los organismos de la ONU participantes en ONU-REDD. Todos los miembros del Equipo de Evaluación firmarán el Formulario de Acuerdo con el Código de Conducta de los Consultores en Evaluación.
33. El Equipo de Evaluación es responsable de realizar la evaluación tal como se establece en estos términos de referencia y de aplicar el enfoque y los métodos propuestos en el informe inicial que prepararán. Todos los miembros del equipo, incluido el Líder, participarán en las reuniones informativas previas y posteriores, los debates y las visitas de campo, y contribuirán a la evaluación con aportes por escrito.
34. El Equipo de Evaluación – bajo el liderazgo del/de la consultor/a internacional - colaborará en un único documento para cada uno de los principales entregables (ver sección de productos); el/la Líder del equipo (LEE) es responsable de la coordinación de los insumos y de garantizar que se cumplan todos los plazos.
35. El Equipo de Evaluación es totalmente responsable de su informe independiente, el cual no necesariamente reflejará los puntos de vista del Gobierno ni de los tres organismos participantes de las Naciones Unidas. Los informes de evaluación no están sujetos a la aprobación técnica de los departamentos de evaluación de los tres organismos participantes de las Naciones Unidas, pero deben cumplir los estándares de calidad de la evaluación de los tres organismos. El informe final se publicará en el sitio web del Programa ONU-REDD (www.un-redd.org).

Productos de la evaluación (entregables)

36. **Producto 1.** Informe Inicial. El equipo de evaluación debe elaborar un informe de inicio de evaluación antes de comenzar la fase de recogida de la información principal (ver modelo en Anexo I). Debe detallar la concepción de los evaluadores de lo que se está evaluando y por qué, y mostrar cómo se pueden responder las preguntas de evaluación a través de: los métodos propuestos y las fuentes de datos, así como los procedimientos de recolección de datos. El informe inicial debe incluir una propuesta de calendario para las tareas, actividades y productos finales, y designar al miembro del equipo responsable de cada tarea. Deberá incluir una revisión exhaustiva de la calidad del diseño del PN y del marco de resultados. El informe inicial también presentará una Teoría del Cambio preliminar, basada en un estudio documental del PN, que identificará los resultados, los estados intermedios hacia el impacto, los factores impulsores y las hipótesis a evaluar. A su vez, deberá incluir un calendario propuesto de tareas, actividades y entregables; así como la planilla de evaluación (cuyo modelo se encuentra en el anexo II). El marco de evaluación debe resumir la información disponible en la documentación del Programa concerniente a cada uno de los principales parámetros de evaluación. Se deben identificar los vacíos de información y especificar los métodos para la recopilación adicional, la verificación y el análisis de datos. El marco de evaluación presentará con mayor detalle las preguntas de evaluación correspondientes a cada criterio con sus respectivos indicadores y fuentes de datos. Esto les permitirá a las tres organizaciones participantes de las Naciones Unidas verificar que exista una comprensión compartida de la evaluación y aclarar cualquier malentendido desde el principio.
37. **Producto 2.** Borrador de Informe de evaluación. Se deberá elaborar un informe de las conclusiones preliminares y se presentarán sus primeras conclusiones a las partes interesadas en la Argentina en una sesión informativa. El borrador de informe de conclusiones preliminares no deberá superar 5.000 palabras y se le deberá distribuir a las partes interesadas invitadas a la sesión informativa con al menos 72 horas de antelación.
38. **Producto 3.** Borrador de informe de evaluación consolidado. El/la líder del equipo, es decir el/la consultor/a internacional, es el/la responsable de consolidar el informe y el consultor nacional de apoyar en su realización. Los evaluadores prepararán un borrador de informe consolidado en un plazo de tres semanas después de la misión en el terreno. El Líder del equipo (LEE) es la persona responsable de presentar el borrador de informe a FAO, quien se encargará de compartirlo con las otras agencias de ONU-REDD. En el Anexo III se presenta la plantilla del informe de evaluación, que indica las distintas secciones y contenido que deberá contener el informe. El informe de evaluación se distribuirá entre los tres organismos participantes de la ONU y otras partes interesadas clave para obtener sus comentarios. Los comentarios serán incorporados según lo que considere apropiado el Equipo de Evaluación.

39. **Producto 4.** Preparar una respuesta a los comentarios sobre el proyecto de informe recibido de parte de las partes interesadas (ver modelo en el Anexo IV). El equipo consultor preparará una respuesta a los comentarios en forma de una tabla que enumere todos los comentarios rechazados parcial o totalmente por el equipo de evaluación, junto con una explicación del por qué, la cual será compartida con las partes interesadas para garantizar la transparencia. Los comentarios confidenciales sobre el informe no serán compartidos.
40. **Producto 5.** Informe final de evaluación consolidado. El informe de evaluación final documentará las pruebas encontradas que respondan a los temas, preguntas y criterios de evaluación que figuran en los Términos de Referencia. La extensión del informe de evaluación final será de 15-18.000 palabras, excluyendo el resumen ejecutivo y los anexos. Los datos y análisis de apoyo se anexarán al informe si se considera que son importantes para complementar el informe principal. Las recomendaciones irán dirigidas a las diferentes partes interesadas y se les asignará una prioridad; deben estar basadas en la evidencia, ser pertinentes, puntuales, estar claramente formuladas y ser capaces de traducirse en acciones. Las lecciones aprendidas se basarán en la experiencia del PN y especificarán el alcance de su campo de aplicación más allá del mismo. Las recomendaciones incluirán una lista de próximos pasos prioritarios para la continuación de los requerimientos de apoyo a la preparación para REDD+ en el país, con especial referencia a los requisitos del Marco de Varsovia para REDD+. El Equipo de Evaluación propondrá el esquema del informe en el informe inicial, con base en modelo proporcionado por el PN. El informe se elaborará en español y será traducido al inglés.
41. **Producto 6.** Preparar una presentación de PowerPoint de las conclusiones y recomendaciones de la evaluación y presentarla en la Argentina ante las principales partes interesadas. Se invitará al Equipo de Evaluación a presentar las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas de la evaluación en un evento pertinente que reunirá a las partes interesadas de REDD+ en Argentina para promover la difusión y la apropiación de los resultados de la evaluación. Tras la finalización del proceso de evaluación el Equipo también podrá ser invitado por uno o más organismos de las Naciones Unidas participantes a presentar la evaluación en la oficina regional o en la sede central.

Calendario de la evaluación²¹

| Tarea | Fecha | Duración | Responsabilidad |
|--|---------------------------|-----------|--|
| Identificación y contratación del equipo | 18 a 29 de noviembre 2019 | 2 semanas | FAO en representación de las tres agencias de ONU-REDD |

²¹ Esta propuesta fue ajustada en dos oportunidades dadas las circunstancias de implementación de la evaluación.

| | | | |
|---|-------------------------------|-----------|--|
| Sesión informativa al EE | Mediados de enero de 2020 | | Agencias ONU-REDD |
| Armado y presentación del informe inicial (producto 1) | 1 a 14 de febrero de 2020 | 2 semanas | EE |
| Organización de la misión de evaluación | 17 a 28 de febrero de 2020 | 2 semanas | UOP con apoyo de las Agencias |
| Lectura de la documentación previa facilitada por la UOP | 15 enero a 15 febrero de 2020 | 1 mes | EE |
| Organización de la misión de evaluación (preparativos de viaje, reuniones preparativas con las partes interesadas y socios de proyecto, visitas sobre el terreno, Etc.) | 17 a 28 de febrero de 2020 | 2 semanas | UOP y Agencias |
| Misión de evaluación | 1 a 13 de marzo de 2020 | 2 semanas | EE |
| Elaboración de informe de evaluación preliminar (producto 2) | 16 a 20 de marzo de 2020 | 1 semana | EE |
| Primer borrador del informe de evaluación para su circulación (producto 3) | 6 de abril de 2020 | | Elaboración: EE Comentarios y revisión: Agencias ONU-REDD, UOP y otras partes interesadas |
| Informe final de evaluación consolidado (producto 5) | 15 de mayo de 2020 | | EE |
| Entrega del informe final al secretariado ONU-REDD | 29 de mayo de 2020 | | FAO en representación de ONU-REDD |

Lista de Anexos²²

42. **Anexo I.** Modelo de informe inicial

43. **Anexo II.** La planilla de evaluación: la matriz de evaluación para facilitar la planificación y la evaluación.

²² Ninguno de estos anexos estuvieron disponibles

44. **Anexo III.** Plantilla del informe de evaluación: aquí debe facilitarse el guion principal para el informe de evaluación, con referencia al guion para las evaluaciones de proyectos.
45. **Anexo IV.** Ejemplo de matriz de comentarios.
46. **Anexo V.** Marco de los resultados del proyecto.