



Empowered lives.
Resilient nations.

TERMINOS DE REFERENCIA PARA LA EVALUACION FINAL

Proyecto PNUD/GEF “Coordinación, Monitoreo y Evaluación del CPP sobre MST en Cuba” PIMS 3809

Título del Proyecto:	Coordinación, Monitoreo y Evaluación del CPP sobre MST en Cuba			
ID del Proyecto GEF:	n/a		<i>at endorsement (Million US\$)</i>	<i>at completion (Million US\$)</i>
ID del Proyecto PNUD:	49286	Financiamiento AF:	800,000	800,000
País:	Cuba	IA/EA own:		
Region:	Caribe	Gobierno:		2,826,929
Área Focal:		Otros:		
Objetivos FA, (OP/SP):		Co-financiamiento total:		2,826,929
Agencia de implementación:	PNUD	Costo total del proyecto:	<u>800,000</u>	<u>3,626,929</u>
Otras partes involucradas:		Firma del ProDoc (fecha de comienzo del proyecto): Noviembre de 2008		
		(Operacional) Fecha de cierre:	Propuesta: Junio de 2018	Actual: Mayo de 2021

1. INTRODUCCION

De acuerdo con los procedimientos y políticas del GEF y PNUD para el monitoreo y evaluación de los proyectos, todos los proyectos de largo y mediano plazo del PNUD patrocinados por el GEF deben someterse a una evaluación final (EF) cuando termine el proyecto. Estos términos de referencia establecen los puntos a trabajar en la evaluación final del proyecto **Coordinación, Monitoreo y Evaluación del CPP sobre MST en Cuba** (PIMS 3809) implementado a través de las Agencia de Medio Ambiente (AMA) del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA). Este proyecto comenzó en noviembre de 2008 y tiene 12 años de implementación. La EF debe seguir la guía presentada en el documento **Guía para la realización de evaluaciones finales de proyectos del PNUD financiados por el GEF**. (http://web.undp.org/evaluation/guideline/documents/GEF/TE_GuidanceforUNDP-supportedGEF-financedProjects.pdf)

2. ANTECEDENTES DEL PROYECTO Y CONTEXTO

El Programa de Asociación de País para Cuba de 10 años, sobre Manejo Sostenible de Tierras, incluye 4 proyectos de tamaño grande, focalizados sucesivamente sobre diferentes aspectos temáticos de la degradación de la tierra y trabajando en 5 áreas de intervención diferentes a lo largo del País. Este proyecto de tamaño mediano, se aplica para asegurar la coordinación efectiva y el monitoreo del CPP y sus proyectos constituyentes y para que el CPP pueda mostrar su potencialidad como un marco programático coherente. De acuerdo con la guía del GEF sobre MST, subordinada al GEF 4, éste modelo representa un cambio de enfoque en la aplicación del MST y tiene un enorme potencial de replicación al nivel mundial. El impacto de éste proyecto es el mismo que el del CPP en su conjunto y tiene consecuencias directas sobre el fortalecimiento duradero, eficiente y continuo de las capacidades en la aplicación del MST en una perspectiva programática de largo plazo. Dado su limitado presupuesto e importante impacto estratégico, el proyecto ofrece una buena relación costo beneficio.

Para maximizar la efectividad del CPP, este proyecto contribuye directamente a derribar todas las barreras identificadas para la aplicación del MST, especialmente: i) la limitada integración y coordinación interinstitucional; ii) inadecuada incorporación de las consideraciones sobre MST dentro de los programas de extensión y educación ambiental; iii) limitado desarrollo del financiamiento y de los mecanismos de incentivos para el MST; iv) inadecuado sistema para el monitoreo de la degradación de la tierra y del manejo de la información relacionada al respecto; v) los planificadores poseen limitados instrumentos para incorporar el MST en sus planes, programas y políticas; vi) inadecuado desarrollo del marco regulatorio para combatir la degradación de tierras. Directamente contribuirá a remover las barreras i y iv.

Cada proyecto (P1 – P4) tiene un presupuesto propio, específicamente para las actividades de comunicación, promoción, coordinación, M&E. Bajo el P5, la previsión presupuestaria sólo se realiza para aquellas actividades a nivel de Programa cuyos beneficios no serán específicos de ningún proyecto y que es esencial para asegurar el éxito del CPP en su conjunto.

El **objetivo** del proyecto es garantizar que la efectividad y la eficiencia de las iniciativas del MST en Cuba se maximizan a través de un programa a escala nacional. Dicho objetivo se debe cumplir mediante los siguientes resultados:

Resultado 1: Las instituciones coordinan, de manera efectiva, sus programas e iniciativas de MST a escala nacional.

Resultado 2: Las iniciativas de MST en Cuba responden a los resultados de monitoreo y evaluación de las condiciones en todo el programa.

Resultado 3. Manejo adaptativo, monitoreo y evaluación

Estas actividades contribuirán al Producto 1.4.1 del Plan Estratégico del PNUD: “Soluciones ampliadas para la gestión sostenible de los recursos naturales, incluidos los productos básicos sostenibles y las cadenas de valor ecológicas e inclusivas”. Al mismo tiempo, contribuyen al Resultado 3 del Documento de Programa de País (CPP): “Las instituciones, los sectores productivos y de servicios, los gobiernos territoriales y las comunidades mejoran la protección y el uso racional de los recursos naturales y los ecosistemas, la resiliencia al cambio climático y la reducción integral del riesgo de desastres administración”.

Las actividades del proyecto comenzaron en noviembre de 2008 y la fecha prevista de finalización fue diciembre de 2018. El costo total del proyecto es de US \$ 3 626 929. Esto se financia mediante una donación del FMAM de US \$ 800 000 y US \$ 2826 929 es cofinanciamiento en efectivo del Gobierno de Cuba.

Teniendo en cuenta que el proyecto fue diseñado para acompañar a todos los proyectos CPP, se tuvo que extender desde 2018 hasta la actualidad, debido a que los proyectos CPP se retrasaron en sus fechas de inicio inicialmente programadas en CPP ProDoc. Como acuerdo entre el PNUD y el gobierno cubano, se decidió

cerrar el proyecto 5 en mayo de 2021 e incluir el seguimiento de los principales indicadores del CPP en uno de los resultados del Proyecto 4.

El Comité Directivo del Proyecto (CDN) proporciona decisiones basadas en consenso, en particular cuando el coordinador del proyecto requiere orientación y tiene la autoridad final en asuntos que requieren revisión y aprobación oficial, incluidos planes de trabajo anual, presupuesto y contrataciones clave. El CDN busca activamente y tiene en cuenta los aportes del comité técnico asesor que se reúne anualmente, con consultas periódicas según sea necesario durante todo el año. El CDN está integrado por especialistas que representan a las instituciones clave involucradas en el CPP, quienes toman las principales decisiones concernientes a los proyectos de CPP.

El PNUD actúa como agencia del FMAM para este proyecto. El proyecto es ejecutado por el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, a través de su agencia ambiental (AMA), siguiendo la modalidad de implementación nacional (NIM) del PNUD.

Desde marzo de 2020, el Gobierno de Cuba ha adoptado medidas muy estrictas encaminadas a prevenir la propagación de la pandemia Covid-19: cierre de fronteras y modalidad de trabajo de telecomunicación, entre otras, para asegurar el aislamiento social). Hasta 14 de diciembre de 2020 se reportaron en el país un total de 9.423 casos, de los cuales se recuperaron 8.434 y 137 defunciones por esta enfermedad.

Los principales efectos de la Covid-19 en el desarrollo del proyecto son los siguientes:

- El Comité Directivo Nacional, programado para abril del 2020, fue cancelado.
- Atraso en proceso de categorización de sitios en MST en el año 2020, ya que no se ha podido realizar la visitas a sitios que están optando por una categoría de MST.
- Actividades que requieran trasladarse a áreas de intervención, ya que existe una restricción de movimiento entre diferentes provincias del país para prevenir Covid-19.

Resumen de los principales impactos logrados con el proyecto:

El alcance logrado se fundamentará en el análisis de los siguientes aspectos:

- Capacidad del proyecto para la creación de alianzas con entidades especializadas (nacionales e internacionales) interesadas en el desarrollo de capacidades en los temas de gestión sostenible de los ecosistemas.
- Análisis de la marcha del proyecto: Marco Lógico, Suposiciones y Riesgos, Presupuesto, Co-Financiamiento y oportunidades aprovechadas.
- Valoración de la implementación del CPP a través de: Apoyo y supervisión de las agencias de ejecución y de la Oficina de País del PNUD como agencia de implementación del P5; Monitoreo y evaluación; Participación de actores involucrados; Manejo adaptativo del CPP y los proyectos.
- Valoración del apoyo y de coordinación que brinda la Oficina de País del PNUD como agencia de implementación del P5.
- Determinar si el proyecto se está implementando de manera eficiente y efectiva.
- Identificar aquellas acciones y aspectos que han funcionado positivamente hacia el cumplimiento de los objetivos y determinar si éstas podrían ser consideradas como "buenas prácticas" que puedan ser replicadas para apoyar el diseño e implementación de otros proyectos UNDP/GEF.

3. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN FINAL

El Informe de la Evaluación Final evaluará los logros del proyecto en relación con los resultados esperados, y enunciará las lecciones que permitan mejorar la sostenibilidad de los beneficios a la vez que contribuir con el desempeño general de la programación del PNUD. El informe promueve la rendición de cuentas y la transparencia y evalúa la replicabilidad de los logros del proyecto.

4. ENFOQUE Y MÉTODO DE EVALUACIÓN

Con el tiempo se ha desarrollado un enfoque y un método¹ generales para realizar evaluaciones finales de proyectos financiados por el FMAM apoyados por el PNUD. Se espera que el evaluador enmarque el esfuerzo de evaluación utilizando los criterios de relevancia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto, como se define y explica en la Guía del PNUD para la realización de evaluaciones finales de proyectos financiados por el FMAM apoyados por el PNUD. Se ha redactado un conjunto de preguntas que cubren cada uno de estos criterios y se incluyen con este TOR (completar el Anexo C) Se espera que el evaluador enmiende, complete y presente esta matriz como parte de un informe inicial de evaluación, y la incluirá como anexo al informe final.

La evaluación debe proporcionar información basada en evidencia que sea creíble, confiable y útil. Se espera que el evaluador siga un enfoque participativo y consultivo que garantice una estrecha colaboración con las contrapartes gubernamentales, en particular el punto focal operacional del FMAM, la Oficina de País del PNUD, el equipo del proyecto, el Asesor Técnico del FMAM del PNUD en la región y las partes interesadas clave. La mayor parte de la información se obtendrá de forma remota, así como entrevistas con actores territoriales. Las entrevistas se llevarán a cabo con las siguientes organizaciones e individuos como mínimo:

- Agencia de Medio Ambiente (AMA), que pertenece al Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA)
- Instituto de Ecología y Sistemática (IES)
- Instituto de Meteorología (INSMET)
- Instituto de Geografía Tropical (IGT)
- Unidad de coordinación del P5 en la provincia de Camagüey. Delegación del CITMA.
- Unidad de coordinación del P5 en la provincia de Matanzas. Delegación del CITMA.
- Instituto de Investigación e Ingeniería Agraria (IAgric), Ministerio de Agricultura (MINAG)
- Dirección de Suelos y Fertilizantes, que pertenece al Ministerio de Agricultura (MINAG)
- Banco de Crédito y Comercio (BANDEC)
- Empresa de Seguros Nacionales (ESEN)
- Proyecto Basal
- Proyecto Manglar Vivo.

El equipo evaluador revisará todas las fuentes de información relevantes, como el Documento del Proyecto, los Informes Progreso (PIR) del proyecto, las revisiones presupuestarias, la Revisión de Medio Término, los archivos del proyecto, los documentos legales y estratégicos nacionales, y cualquier otro material que el equipo considere útil para esto. La evaluación se realiza basada en evidencias. En el Anexo B de estos Términos de Referencia se incluye una lista de documentos que el equipo del proyecto proporcionará al equipo para su revisión.

El diseño específico y metodología de la EF deberá salir de las consultas entre el equipo evaluador y las partes mencionadas anteriormente sobre lo que es apropiado para la evaluación, objetivos y preguntas de evaluación, dado las limitaciones de presupuesto, tiempo y datos. El equipo evaluador debe, sin embargo, usar metodologías con enfoque de género y herramientas que aseguren la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, así como otros aspectos transversales incorporados en el reporte de la EF.

El enfoque metodológico final debe incluir un grupo de entrevistas, visita de campo si es posible, por parte del evaluador nacional y datos que serán usados en la evaluación y deben ser claramente expuestos en el

¹ Para información adicional sobre métodos, ver [Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results](#), Chapter 7, pg. 163

Informe inicial de la evaluación y ser completamente discutido y acordado entre PNUD, las partes interesadas y el equipo evaluador.

Desde el 11 de marzo de 2020 la Organización Internacional de la Salud declaró la covid-19 como pandemia global cuando el nuevo coronavirus se expandió rápidamente por el mundo. A partir de ese momento los movimientos dentro del país fueron limitados, por lo que desafortunadamente el consultante no podrá visitar los sitios demostrativos del CPP. Por lo tanto se determinó que la evaluación final se realizará de forma virtual. Además el equipo evaluador debe desarrollar una metodología que tome esto en cuenta, incluyendo el uso de los métodos alternativos para realizar entrevistas remotas vía telefónica y online (WhatsApp, JitsiMeet, Microsoft Teams, Zoom, etc.), análisis de datos, encuestas y cuestionarios de evaluación. Esto debe estar detallado en el informe inicial de evaluación de acuerdo con el PNUD en Cuba.

Como la EF será virtual, se debe tener en consideración la disponibilidad de las partes interesadas para realizar las entrevistas. Además su accesibilidad a internet desde la casa debe ser tenida en cuenta para ser garantizado a la hora de realizar las entrevistas. Estas limitaciones deben ser reflejadas en el reporte final de evaluación.

El consultor internacional puede trabajar vía remota con la evaluadora nacional, quien puede realizar algunas visitas de campo si la situación lo permite. Ninguna de las personas involucradas en la evaluación debe ser puesta en peligro por la covid-19.

Teniendo en cuenta que la evaluación terminal se realizará bajo modalidad virtual, en el diseño metodológico se previó un período extenso para revisiones documentales. Esto facilita que el equipo de evaluación tenga suficiente tiempo para comprender el progreso en el logro de los resultados; realizar reuniones virtuales y entrevistas con las partes interesadas y contar con consultores nacionales que realicen entrevistas presenciales y visiten las áreas de intervención, donde se verifiquen los resultados del proyecto, en la medida que lo permita la normativa epidemiológica. Las metodologías y enfoques utilizados en la evaluación final, así como las limitaciones enfrentadas durante el proceso, se detallarán en los informes inicial y final. El reporte final debe describir además el enfoque completo de la EF, dejando claro las asunciones realizadas, retos enfrentados, fortalezas y debilidades de los métodos usados durante la evaluación.

5. ALCANCE DETALLADO DE LA EVALUACION

La TE evaluará el desempeño del proyecto según las expectativas establecidas en el Marco Lógico (ver Anexo A). La evaluación se realizará de acuerdo con los criterios señalados en la Guía para las Evaluaciones Finales de los proyectos GEF/PNUD

(http://web.undp.org/evaluation/guideline/documents/GEF/TE_GuidanceforUNDP-supportedGEF-financedProjects.pdf^{insert hyperlink}).

La sección de hallazgos del Informe cubrirá los tópicos listados a continuación (ver Anexo C con el índice del Informe). El asterisco “(*)” indica los criterios que requieren un rating.

Hallazgos

i. Diseño/Formulación del Proyecto

- Prioridades nacionales
- Teoría del cambio
- Equidad de género y empoderamiento de las mujeres
- Salvaguardas ambientales y sociales
- Análisis del Marco de Resultados: lógica del proyecto, indicadores

- Asunciones y riesgos
- Lecciones de otros proyectos relevantes (p.e. de la misma área focal) incorporados al diseño del proyecto
- Participación de actores planificada
- Vínculo del proyecto con otras intervenciones dentro del mismo sector
- Arreglos de gestión

ii. Implementación del Proyecto

- Manejo adaptativo (cambios al diseño del proyecto y salidas durante la implementación)
- Participación real de actores y gestión de las alianzas
- Financiamiento y cofinanciamiento
- Monitoreo y evaluación: diseño inicial (*), implementación (*), y evaluación general del M&E (*)
- Agencia de implementación (PNUD) (*) y Agencia de ejecución (*), Supervisión y ejecución (*)
- Manejo de riesgos, incluyendo estándares sociales y ambientales

iii. Resultados del Proyecto

- Evaluación del logro de los resultados según los indicadores, reportando el nivel de progreso para cada indicador de outcome y objetivo, al momento de la TE y señalando logros finales
- Relevancia (*), Efectividad (*), Eficiencia (*) y resultado final del proyecto (*)
- Sostenibilidad: financiera (*), socio-política (*), marco institucional y gobernabilidad (*), ambiental (*), general (*)
- Apropiación nacional
- Equidad de género y empoderamiento de las mujeres
- Problema transversales (pobreza, gobernabilidad, mitigación y adaptación al cambio climático, prevención de desastres y recuperación, derechos humanos, capacidad de desarrollo, cooperación sur-sur, gestión del conocimiento, voluntariado, etc., según sea relevante)
- Adicionalidad del GEF
- Rol catalizador / Efecto replicador
- Impactos

Principales hallazgos, Conclusiones, Recomendaciones y Lecciones aprendidas

- La EF incluirá un sumario de principales hallazgos. Los hallazgos deben estar basados en el análisis de los datos.
- La sección de conclusiones se escribirá en función de los hallazgos. Deberán ser planteamientos abarcadores y balanceados, bien respaldados por evidencias y conectados con los hallazgos de forma lógica. Deberán señalarse las fortalezas, debilidades y resultados, responder a las preguntas de la evaluación y acercarse a la identificación de soluciones a los problemas importantes relativos a los beneficiarios, el PNUD y el GEF, incluyendo los temas relativos a la equidad de género y el empoderamiento de la mujer
- Las recomendaciones deberán ser concretas, prácticas, factibles y objetivas, dirigidas a los usuarios vinculados con la evaluación. Deberán estar respaldadas por evidencias y relacionadas con los hallazgos y las conclusiones.
- El Informe además incluirá las lecciones aprendidas del ejercicio de evaluación, incluyendo buenas y malas prácticas en la atención de los temas relativos a la relevancia, ejecución (métodos programáticos y de evaluación utilizados, alianzas, etc.), que son aplicables a otras iniciativas del PNUD y del GEF. Cuando sea posible, el equipo evaluador debe incluir ejemplos de buenas prácticas en el diseño e implementación de proyectos.

El Informe incluirá la Tabla de Ratings siguiente:

Monitoring & Evaluation (M&E)	Rating ²
M&E design at entry	
M&E Plan Implementation	
Overall Quality of M&E	
Implementation & Execution	Rating
Quality of UNDP Implementation/Oversight	
Quality of Implementing Partner Execution	
Overall quality of Implementation/Execution	
Assessment of Outcomes	Rating
Relevance	
Effectiveness	
Efficiency	
Overall Project Outcome Rating	
Sustainability	Rating
Financial resources	
Socio-political/economic	
Institutional framework and governance	
Environmental	
Overall Likelihood of Sustainability	

6. TIEMPOS DE LA EVALUACIÓN

La duración total de la EF será de 35 días dentro del período de febrero a abril de 2021, y no excederá de tres meses desde la contratación de los consultores. El plazo tentativo del EF es el siguiente. Esas fechas son indicativas. Estos tiempos podrían ajustarse según la situación de la pandemia Covid-19:

FECHAS	ACTIVIDAD
8 de febrero	Selección del Equipo Evaluador*
12 de febrero	Firma del contrato entre PNUD/Cuba y evaluadores
15 de febrero	Preparación de la evaluación (entrega de documentación)
12 de marzo	Revisión de documentos y preparación del Informe Inicial de la EF**
15-19 de marzo	Finalización y validación del informe inicial de la EF
19 marzo – 5 abril	Intercambio de información en línea (teleconferencia, encuesta por correo y otras alternativas) con partes interesadas, beneficiarios y otros actores clave.
6 de abril	Presentación online de las primeras conclusiones.
6- 16 de abril	Elaboración del borrador del Informe final
26 de abril	Incorporación de pistas de auditoría a partir de comentarios sobre el borrador del informe
7 de mayo	Fecha prevista de finalización completa de la EF

* El contrato se firmará de acuerdo a la normativa nacional teniendo en cuenta que el proyecto se implementa bajo Modalidad Nacional (NIM).

² Outcomes, Effectiveness, Efficiency, M&E, I&E Execution, Relevance are rated on a 6-point rating scale: 6 = Highly Satisfactory (HS), 5 = Satisfactory (S), 4 = Moderately Satisfactory (MS), 3 = Moderately Unsatisfactory (MU), 2 = Unsatisfactory (U), 1 = Highly Unsatisfactory (HU). Sustainability is rated on a 4-point scale: 4 = Likely (L), 3 = Moderately Likely (ML), 2 = Moderately Unlikely (MU), 1 = Unlikely (U)

*** Las opciones para el intercambio de información en línea y los temas a seguir deben incluirse en el Informe Inicial. Debe presentarse tanto en inglés como en español.*

7. ENTREGABLES

#	Entregable	Descripción	Tiempo	Responsabilidades
1	Informe de Inicio	El Equipo evaluador prepara y presenta el Informe Inicial al PNUD y a la dirección del proyecto, en el que se aclaran los objetivos y métodos de la Evaluación Final.	Dentro de las 2 semanas posteriores al intercambio de información y entrevistas online (Marzo 15, 2021)	El equipo envía Informe a PNUD/Cuba y a la Unidad de Manejo del Proyecto
2	Presentación	Hallazgos iniciales	Al término del intercambio de información y entrevistas online (Abril 6, 2021)	El equipo presenta a PNUD/Cuba y a la Unidad de Manejo del Proyecto
3	Borrador de Informe Final	Borrador completo (según plantilla en Anexo C) con anexos	Dentro de las 3 semanas luego de terminado el intercambio de información y entrevistas online (Abril 16, 2021)	El equipo envía borrador a PNUD/Cuba y a la Unidad de Manejo del Proyecto. Revisado también por Asesor Técnico y Punto Focal del GEF en Cuba
5	Informe Final en inglés y español + Audit Trail	Informe final revisado y Audit trail, en el cual se detalla cómo los comentarios fueron recibidos y respondidos en el Informe (Ver Anexo H)	Dentro de una semana de recibidos los comentarios al borrador (Mayo, 2021)	El equipo envía ambos documentos a PNUD/Cuba y Unidad de Manejo del Proyecto

El Informe Final de la EF debe presentarse en versión en inglés y español. Se considerará completado cuando se hayan cumplido las expectativas de la evaluación y su calidad cumpla con los estándares o requisitos del PNUD / GEF.

La calidad de todos los informes de la Evaluación será evaluada por la Oficina Independiente de Evaluación (IEO) del PNUD. Los detalles de la evaluación de calidad se encuentran en la Sección 6 de la Guía de Evaluación del PNUD³.

8. ARREGLOS DE IMPLEMENTACIÓN

La Oficina de País del PNUD, junto con la Unidad de Gestión del Proyecto, asumirá la responsabilidad de la coordinación y los arreglos logísticos del TE.

³ Access at: <http://web.undp.org/evaluation/guideline/section-6.shtml>

La Unidad de Gestión del Proyecto contratará a los consultores y también será responsable de proporcionar todos los documentos relevantes, programar entrevistas y, a tiempo, proporcionar los pagos contractuales. El Equipo de la EF se reunirá virtualmente con el PNUD Cuba al principio y al final del proceso. Se organizarán teleconferencias con el Asesor Técnico Regional a cargo del proyecto en el Centro Regional del PNUD. Se pueden organizar otras reuniones si una de las partes lo considera necesario.

9. COMPOSICIÓN DEL EQUIPO EVALUADOR

El equipo de evaluación estará compuesto por 1 evaluador internacional y 1 evaluador nacional. Los consultores deberán tener experiencia previa en la evaluación de proyectos similares. La experiencia con proyectos financiados por el FMAM es una ventaja. Los evaluadores seleccionados no deberían haber participado en la preparación y / o implementación del proyecto y no deberían tener conflicto de intereses con las actividades relacionadas con el proyecto.

Líder del equipo (consultor internacional)

- Grado de Máster o Doctor en ciencias ambientales, biología, agronomía, forestales o algún otro campo cercano.
- Conocimiento del PNUD y el FMAM
- Experiencia previa con metodologías de seguimiento y evaluación basadas en resultados;
- Conocimientos técnicos en el área focal de degradación de tierras
- Habilidad comunicativa en los idiomas español e inglés.
- Demostrar entendimiento en cuestiones relacionadas a género y degradación de tierras.
- Experiencia trabajando en Cuba
- Experiencia aplicando indicadores SMART y reconstrucción o validación de escenarios de línea base.
- Demostrar habilidades analíticas
- Experiencia con la implementación de evaluaciones vía remota será considerado una ventaja

Experto del equipo (consultor nacional)

- Grado de Máster o Doctor en ciencias ambientales, biología, agronomía, forestales o algún otro campo cercano.
- Experiencia de trabajo con manejo de información medioambiental y estadísticas, políticas públicas u otro campo afín.
- Experiencia de trabajo en cambio climático y planeamiento por al menos 5 años
- Demostrar conocimientos de las políticas públicas, marcos regulatorio e institucional en el sector medioambiental.
- Mostrar familiaridad con las Convenciones Internacionales de Cambio Climático addressing y Desertificación y Sequía
- Experiencia de trabajo con PNUD y el FMAM será considerado como ventaja
- Experiencia aplicando indicadores SMART y reconstrucción o validación de escenarios de línea base.
- Habilidad comunicativa en los idiomas español e inglés.
- Demostrar habilidades analíticas
- Experiencia con la implementación de evaluaciones vía remota será considerado una ventaja

10. ETICA DEL EVALUADOR

El equipo evaluador observará los más altos estándares éticos, y los evaluadores deberán firmar un código de conducta. La evaluación se desarrollará siguiendo los principios señalados en las 'Ethical Guidelines for

Evaluation’. Los evaluadores deberán salvaguardar los derechos y confidencialidad de los proveedores de la información, entrevistados y contrapartes, para asegurar el cumplimiento de los códigos legales y otros relevantes. Además, deberán asegurar la seguridad de la información recopilada antes y después de la evaluación, así como el anonimato y confidencialidad de las fuentes de información siempre que sea requerido. La información y datos levantados durante la evaluación, solo deben ser usada a este fin y no para otros usos sin la autorización expresa del PNUD y socios.

11. ESQUEMA DE PAGO

Los evaluadores serán contratados con los fondos del proyecto. El esquema de pagos será el siguiente:

- 50% del total a la entrega satisfactoria del borrador del Informe de evaluación al PNUD7Cuba.
- 50% del total a la entrega y aceptación del Informe y su aprobación por parte del Asesor Técnico Regional del PNUD (a la firma del formulario de Aprobación – Anexo G), y a la entrega del Audit Trail completado (Anexo H).

Criterios para la emisión del pago del 50% final:

- El Informe final incluye todos los requerimientos especificados en estos TdR.
- El Informe final está escrito claramente, organizado de forma lógica y es específico para este proyecto (p.e. el texto no ha sido copiado y pegados de otros informes)
- El Audit Trail incluye respuestas y justificaciones para cada comentario.

La calidad del Informe final será valorada por el PNUD/Cuba y PNUD/Regional. En caso de que no cumpla los estándares o requerimientos, se solicitará al equipo evaluador revisarlo o re-escribirlo cuantas veces sea necesario, antes de realizar el pago final

12. ANEXOS

- ToR Annex A: Project Logical/Results Framework
- ToR Annex B: Project Information Package to be reviewed by TE team
- ToR Annex C: Content of the TE report
- ToR Annex D: Evaluation Criteria Matrix template
- ToR Annex E: UNEG Code of Conduct for Evaluators
- ToR Annex F: TE Rating Scales
- ToR Annex G: TE Report Clearance Form
- ToR Annex H: TE Audit Trail

ANEXO A: MARCO LÓGICO DEL PROYECTO

<i>Estrategia</i>	<i>Indicadores Objetivamente Verificables</i>	<i>Fundamentos (Comienzo del Proyecto)</i>	<i>Valores de objetivos (final del proyecto)</i>	<i>Fuentes de verificación</i>	<i>Asunciones</i>
META: “Cuba tiene las capacidades y condiciones para el manejo sostenible de la tierra de forma que contribuya a mantener la productividad y las funciones de los ecosistemas.”					
OBJETIVO: La efectividad y la eficiencia de las iniciativas del MST en Cuba se maximizan a través un programa a escala nacional.	Proporción de un grupo de 25 instituciones claves del país participando de manera coordinada e integrada en los principios del MST	0%	18 miembros de los grupos metas para el fin del año 7 25 miembros de los grupos metas para el final del proyecto	Informe de la coordinación de los organismos del CPP	Compromiso continuado de una política de alto nivel al MST
	Proporción del área cubierta por el CPP donde los acuerdos para la coordinación entre las autoridades municipales, provinciales y nacionales están basados en los principios del MST desarrollados en el lugar	No existe sistema específico para el MST.	50% del territorio nacional cubierto por los acuerdos para el año 5, 70% para el año 8 y 80% para el año 10	Informes técnicos de implementación	
Resultado 1: Las instituciones coordinan sus iniciativas MST de forma efectiva por todo el programa.	Cantidad de proyectos CPP cuyos comienzos responden a los logros de los hitos identificados en el documento CPP.	Ninguno	5(100% a través de la vida del CPP)	Informes de las Unidades de Implementación	Flujo a tiempo de los recursos del GEF para el proyecto
	Cantidad de proyectos constituyentes dentro del CPP que satisfacen sus objetivos de impacto de una forma de efectiva de costo.	Ninguno	80% a través de la vida del CPP	Informes de Unidades de Implementación	Regulación del apoyo cofinanciado para la Unidad de Coordinación Estabilidad del personal en las instituciones

	Grado de coincidencia entre los objetivos de actividad establecidos en los planes de trabajo anuales del CPP y los proyectos constituyentes real ejecución.		90% a lo largo del CPP	Informes de Unidades de Implementación	claves
	Grado de coincidencia entre los objetivos financieros establecidos entre los objetivos financieros establecidos en los presupuestos anuales del CPP y los proyectos constituyentes y la ejecución real.		90% a lo largo del CPP	Informes de Unidades de Implementación	
	Proporción del CPP planificado y cantidades del personal del proyecto en el lugar y satisfaciendo los requisitos de funcionamiento.		100%	Informes de Unidades de Implementación	
	Cantidad de instituciones nacionales e internacionales que contribuyan al MST (ambas dentro y fuera del CPP), que toman en cuenta las inversiones del fondo GEF en el CPP y sus iniciativas y planes	5 miembros del equipo central a tiempo completo y 3 a tiempo parcial	100% (6 miembros del equipo central a tiempo completo, 4 líderes del proyecto y 5 de los equipos del area de intervención)	Informes de Unidades de Implementación	
	Cantidad de partes interesadas institucionales y grupos de interés con conciencia acerca de los objetivos del CPP y de sus metas.	0	25 miembros de los grupos metas y 46 de las instituciones colaboradoras y 4 de las agencias internacionales	Informes de Unidades de Implementación	

	Proporción de las decisiones sobre la implementación de CPP de los actores locales tomando en cuenta los resultados y productos	0	50% en el año 3 60% en el año 5 80% en el año 7	Informes de Unidades de Implementación	
Resultado 2: Iniciativas MST en Cuba responden a los resultados de monitoreo y evaluación de las condiciones amplias del programa.	Cantidad de indicadores a nivel de programa relacionada con el MST siendo medido de acuerdo con los planes.	0	80% de los indicadores del CPP y sus propósitos y objetivos intermedios	Revisión en el sistema de monitoreo y evaluación del CPP	Asignación de fondos recurrentes para el monitoreo y la evaluación Estabilidad del personal en instituciones claves
	Cantidad de instituciones metas que reciben información actualizada de los indicadores del CPP a nivel de programa.	0	Los 25 miembros de los grupos metas reciben información del 100% de los indicadores dentro de los 6 meses que han sido medidas.	Entrevistas a miembros de las instituciones	
<i>Estrategia</i>	<i>Indicadores Objetivamente Verificables</i>	<i>Fundamentos (Comienzo del Proyecto)</i>	<i>Valores de objetivos (final del proyecto)</i>	<i>Fuentes de verificación</i>	<i>Asunciones</i>
	Cantidad de instituciones que toman en cuenta los indicadores a nivel de programa en su manejo de las iniciativas que contribuyen al MST	Ninguno	Los 25 miembros de los grupos meta.		
Resultado 3: Manejo adaptativo, monitoreo y evaluación y manejo del proyecto.	Cantidades de planes de trabajo anual y presupuestos que toman en cuenta de forma adecuada los resultados de monitoreo y evaluación.	0	100% planes a través de la vida del CPP	Revisión de los planes de trabajo anuales y los informes parciales del proyecto	
	Cantidades de documentos sobre lecciones aprendidas producidos y diseminados dentro del Sistema GEF.	0	5 durante la vida del CPP	Revisión de documentos	

ANEXO B: LISTA DE DOCUMENTOS QUE DEBEN REVISAR LOS EVALUADORES

1. PIF
2. PNUD Plan de iniciación
3. Documento de proyecto del PNUD
4. Resultados de la evaluación social y medioambiental del PNUD
5. Reporte de inserción del proyecto
6. Todos los informes de ejecución de proyectos (PIR)
7. Informes de progreso
8. Informes de auditoría
9. Tracking Tools
10. Informes de misiones de supervisión
11. Todos los informes de seguimiento preparados por el proyecto
12. Guías financieras y de administración usadas por el equipo del proyecto

También estarán disponibles los siguientes documentos:

13. Directrices, manuales y sistemas operativos del proyecto
14. Documento (s) del programa de país / países del PNUD
15. Minutas de la eficacia transformadora de la conservación de la diversidad biológica en las reuniones prioritarias de la Junta de Paisajes de Sumatra y otras reuniones (es decir, reuniones del Comité de Evaluación de Proyectos)
16. Mapas de ubicación del sitio del proyecto

ANEXO C: CONTENIDO DEL INFORME FINAL

- i. Title page
 - Title of UNDP-supported GEF-financed project
 - UNDP PIMS ID and GEF ID
 - TE timeframe and date of final TE report
 - Region and countries included in the project
 - GEF Focal Area/Strategic Program
 - Executing Agency, Implementing partner and other project partners
 - TE Team members
- ii. Acknowledgements
- iii. Table of Contents
- iv. Acronyms and Abbreviations
1. Executive Summary (3-4 pages)
 - Project Information Table
 - Project Description (brief)
 - Evaluation Ratings Table
 - Concise summary of findings, conclusions and lessons learned
 - Recommendations summary table
2. Introduction (2-3 pages)
 - Purpose and objective of the TE
 - Scope
 - Methodology
 - Data Collection & Analysis
 - Ethics
 - Limitations to the evaluation
 - Structure of the TE report
3. Project Description (3-5 pages)
 - Project start and duration, including milestones
 - Development context: environmental, socio-economic, institutional, and policy factors relevant to the project objective and scope
 - Problems that the project sought to address: threats and barriers targeted
 - Immediate and development objectives of the project
 - Expected results
 - Main stakeholders: summary list
 - Theory of Change
4. Findings
(in addition to a descriptive assessment, all criteria marked with (*) must be given a rating⁴)
 - 4.1 Project Design/Formulation
 - Analysis of Results Framework: project logic and strategy, indicators
 - Assumptions and Risks
 - Lessons from other relevant projects (e.g. same focal area) incorporated into project design
 - Planned stakeholder participation
 - Linkages between project and other interventions within the sector
 - 4.2 Project Implementation
 - Adaptive management (changes to the project design and project outputs during implementation)
 - Actual stakeholder participation and partnership arrangements
 - Project Finance and Co-finance

⁴ See ToR Annex F for rating scales.

- Monitoring & Evaluation: design at entry (*), implementation (*), and overall assessment of M&E (*)
 - UNDP implementation/oversight (*) and Implementing Partner execution (*), overall project implementation/execution (*), coordination, and operational issues
- 4.2 Project Results
- Progress towards objective and expected outcomes (*)
 - Relevance (*)
 - Effectiveness (*)
 - Efficiency (*)
 - Overall Outcome (*)
 - Country ownership
 - Gender
 - Other Cross-cutting Issues
 - Social and Environmental Standards
 - Sustainability: financial (*), socio-economic (*), institutional framework and governance (*), environmental (*), and overall likelihood (*)
 - Country Ownership
 - Gender equality and women's empowerment
 - Cross-cutting Issues
 - GEF Additionality
 - Catalytic Role / Replication Effect
 - Progress to Impact
5. Main Findings, Conclusions, Recommendations & Lessons
- Main Findings
 - Conclusions
 - Recommendations
 - Lessons Learned
6. Annexes
- TE ToR (excluding ToR annexes)
 - TE Mission itinerary
 - List of persons interviewed
 - List of documents reviewed
 - Summary of field visits
 - Evaluation Question Matrix (evaluation criteria with key questions, indicators, sources of data, and methodology)
 - Questionnaire used and summary of results
 - Co-financing tables (if not include in body of report)
 - TE Rating scales
 - Signed Evaluation Consultant Agreement form
 - Signed UNEG Code of Conduct form
 - Signed TE Report Clearance form
 - *Annexed in a separate file:* TE Audit Trail
 - *Annexed in a separate file:* relevant terminal GEF/LDCF/SCCF Core Indicators or Tracking Tools, as applicable

ANEXO D: MATRIZ DE CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Evaluative Criteria Questions	Indicators	Sources	Methodology
Pertinencia: ¿Cómo se relaciona el proyecto con los principales objetivos del área focal del FMAM y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?			
¿Cómo apoya el proyecto las prioridades ambientales y el desarrollo a nivel nacional?	Existe una contribución tangible del Proyecto a la Estrategia Ambiental Nacional y las Políticas Nacionales Agrícolas	- Estrategia Nacional de Medio Ambiente. - Programa Nacional de Conservación y Mejoramiento de Suelos.	Análisis de documentos. Entrevistas con el personal del proyecto y las partes interesadas. Visitas a las áreas de intervención.
Efectividad: ¿En qué medida se han logrado los resultados y objetivos esperados del proyecto?			
¿Cuál es el comportamiento y cuáles son los avances en términos cualitativos de los indicadores del Objetivo del Proyecto? ¿Logró el proyecto su objetivo?	Cumplimiento de los indicadores meta a la mitad del Proyecto, según su ML.	- Documento de proyecto. - Informes de desempeño del proyecto.	Análisis de documentos. Entrevistas con el personal del proyecto y las partes interesadas. Visitas a las áreas de intervención.
¿Se llevan a cabo las actividades en cada Componente del Proyecto de acuerdo con su diseño y el alcance esperado en la mitad de su ejecución?	Se alcanzan los Indicadores de Resultados esperados hasta el momento en cada componente, de acuerdo con la Matriz de Marco Lógico (MML) del Proyecto.	- Documento de proyecto. - Plan Operativo Anual. - Informes de desempeño del proyecto.	Análisis de documentos. Entrevistas con el personal del proyecto y las partes interesadas. Visitas a las áreas de intervención.
Eficiencia: ¿Se implementó el proyecto de manera eficiente, de acuerdo con las normas y estándares nacionales e internacionales?			

• ¿Se han utilizado eficientemente los recursos financieros? ¿Es adecuada la gestión financiera del proyecto?	Diferencia entre el presupuesto planificado y ejecutado. • Cofinanciamiento planificado vs. real. Costos relacionados con los resultados alcanzados en comparación con los costos de proyectos similares de otras organizaciones.	• Informes financieros del proyecto. • Informes de análisis de ejecución presupuestaria y ajustes realizados por el Equipo de Proyecto con la CO del PNUD. • Plan operativo anual • Grupo de proyecto. • PNUD Co. • Grupos de interés involucrados.	• Análisis de documentos. Entrevistas con el personal del proyecto y las partes interesadas. Visitas a las áreas de intervención.
• ¿Tiene el Proyecto un Sistema de M&E, que utiliza para completar, documentar y asegurar las actividades de sus Componentes y Resultados?	• Sistema de M&E disponible y actualizado.	• Documento elaborado por el equipo del Proyecto.	• Document analysis.
• ¿Se han cumplido las tareas programadas en los Planes Operativos Anuales (POA) del Proyecto en cada uno de sus Componentes, de manera que apunten a los resultados esperados al final del Proyecto?	• Número de actividades programadas / cumplidas según el POA en el período evaluado.	• Documento de proyecto del PNUD • Todos los informes de ejecución de proyectos (PIR) • Reporte de progreso • Informes de auditoría • Todos los informes de seguimiento	• Análisis de documentos. Entrevistas con el personal del proyecto y las partes interesadas. Visitas a las áreas de intervención..

		preparados por el proyecto • Informe de evaluación intermedia y recomendaciones • Planes operativos anuales • Revisiones presupuestarias	
• ¿Se han documentado las actividades programadas en cada Componente para facilitar el seguimiento?	• Actividades programadas por Componente / año de ejecución del proyecto.	• Plan operativo anual. • Informes de desempeño del proyecto.	• Análisis de documentos. Entrevistas con el personal del proyecto y las partes interesadas. Visitas a las áreas de intervención.
• ¿Las partes interesadas nacionales continúan desempeñando un papel activo en la toma de decisiones del proyecto que respalda la implementación eficiente y eficaz del proyecto?	• Nivel de participación de los grupos de interés en la toma de decisiones.	• Documento de proyecto. • Plan Operativo Anual. • Informes de desempeño del proyecto. • Acta del Comité de Dirección. • Partes interesadas involucradas	• Análisis de documentos. Entrevistas con el personal del proyecto y las partes interesadas. Visitas a las áreas de intervención.
Sostenibilidad: ¿En qué medida existen riesgos financieros, institucionales, socioeconómicos y / o ambientales para mantener los resultados del proyecto a largo plazo?			
• ¿Cuáles son los principales desafíos que podrían afectar la sostenibilidad de los resultados del proyecto? ¿Se han abordado durante la gestión del proyecto?	• Cambios financieros, institucionales, socioeconómicos y / o ambientales que podrían ser desafíos para el proyecto.	• Documento de proyecto. • Grupo de proyecto. • PNUD Co.	• Análisis de documentos. Entrevistas con el personal del proyecto y las partes interesadas. Visitas a las áreas de intervención..

• ¿Qué medidas potenciales podrían contribuir a la sostenibilidad de los resultados alcanzados por el proyecto?		• Partes interesadas involucradas.	
• ¿Es suficiente el nivel de propiedad de las partes interesadas para permitir la continuación de los beneficios del proyecto?	• Los actores institucionales y privados incluyen los objetivos del proyecto en sus marcos de planificación	• Marcos de planificación, estrategias, programadores, manuales, procedimientos y partes interesadas relevantes	• Interviews with project staff and stakeholders. Qualitative perception questionnaire.
Impacto: ¿Hay indicios de que el proyecto haya contribuido o permitido el progreso hacia la reducción del estrés ambiental y / o la mejora del estado ecológico?			
• ¿Las prácticas de gestión de la sostenibilidad de la tierra se extendieron a más sitios en Cuba?	• Incrementar el número de sitios que aplican Prácticas de Sustentabilidad en el Manejo de Tierras fuera de las áreas de intervención del CPP.	• Informes de seguimiento del Ministerio de Agricultura.	• Reconocimiento de sitios en MST firmado por Agencia Ambiental.
Covid 19: ¿Qué afectaciones ha causado la Covid 19 a la implementación técnica y financiera del proyecto, qué medida de manejo se adoptaron y cuán efectivas resultaron?			
• ¿En qué medida el proyecto se ve afectado en su implementación técnica y operativa debido al Covid 19? ¿Qué medidas de manejo adaptativo se adoptaron y cuál es la efectividad de estas medidas?	• Actividades no desarrolladas por Component / durante el período Covid 19.	• Documento de proyecto. • Plan Operativo Anual. • Informes de desempeño del proyecto. • Acta del Comité de Dirección. • Partes interesadas involucradas	• Análisis de documentos. Entrevistas con el personal del proyecto y las partes interesadas. Visitas a las áreas de intervención.

ANEXO E: CODIGO DE CONDUCTA

Evaluators/Consultants:

1. Must present information that is complete and fair in its assessment of strengths and weaknesses so that decisions or actions taken are well founded.
2. Must disclose the full set of evaluation findings along with information on their limitations and have this accessible to all affected by the evaluation with expressed legal rights to receive results.
3. Should protect the anonymity and confidentiality of individual informants. They should provide maximum notice, minimize demands on time, and respect people's right not to engage. Evaluators must respect people's right to provide information in confidence, and must ensure that sensitive information cannot be traced to its source. Evaluators are not expected to evaluate individuals, and must balance an evaluation of management functions with this general principle.
4. Sometimes uncover evidence of wrongdoing while conducting evaluations. Such cases must be reported discreetly to the appropriate investigative body. Evaluators should consult with other relevant oversight entities when there is any doubt about if and how issues should be reported.
5. Should be sensitive to beliefs, manners and customs and act with integrity and honesty in their relations with all stakeholders. In line with the UN Universal Declaration of Human Rights, evaluators must be sensitive to and address issues of discrimination and gender equality. They should avoid offending the dignity and self-respect of those persons with whom they come in contact in the course of the evaluation. Knowing that evaluation might negatively affect the interests of some stakeholders, evaluators should conduct the evaluation and communicate its purpose and results in a way that clearly respects the stakeholders' dignity and self-worth.
6. Are responsible for their performance and their product(s). They are responsible for the clear, accurate and fair written and/or oral presentation of study imitations, findings and recommendations.
7. Should reflect sound accounting procedures and be prudent in using the resources of the evaluation.
8. Must ensure that independence of judgement is maintained, and that evaluation findings and recommendations are independently presented.
9. Must confirm that they have not been involved in designing, executing or advising on the project being evaluated and did not carry out the project's Mid-Term Review.

Evaluation Consultant Agreement Form

Agreement to abide by the Code of Conduct for Evaluation in the UN System:

Name of Evaluator: _____

Name of Consultancy Organization (where relevant): _____

I confirm that I have received and understood and will abide by the United Nations Code of Conduct for Evaluation.

Signed at _____ (Place) on _____ (Date)

Signature: _____

Independence entails the ability to evaluate without undue influence or pressure by any party (including the hiring unit) and providing evaluators with free access to information on the evaluation subject. Independence provides legitimacy to and ensures an objective perspective on evaluations. An independent evaluation reduces the potential for conflicts of interest which might arise with self-reported ratings by those involved in the management of the project being evaluated. Independence is one of ten general principles for evaluations (together with internationally agreed principles, goals and targets: utility, credibility, impartiality, ethics, transparency, human rights and gender equality, national evaluation capacities, and professionalism).

ANEXO F: ESCALAS DE EVALUACION

Ratings for Outcomes, Effectiveness, Efficiency, M&E, Implementation/Oversight, Execution, Relevance	Sustainability ratings:
6 = Highly Satisfactory (HS): exceeds expectations and/or no shortcomings 5 = Satisfactory (S): meets expectations and/or no or minor shortcomings 4 = Moderately Satisfactory (MS): more or less meets expectations and/or some shortcomings 3 = Moderately Unsatisfactory (MU): somewhat below expectations and/or significant shortcomings 2 = Unsatisfactory (U): substantially below expectations and/or major shortcomings 1 = Highly Unsatisfactory (HU): severe shortcomings Unable to Assess (U/A): available information does not allow an assessment	4 = Likely (L): negligible risks to sustainability 3 = Moderately Likely (ML): moderate risks to sustainability 2 = Moderately Unlikely (MU): significant risks to sustainability 1 = Unlikely (U): severe risks to sustainability Unable to Assess (U/A): Unable to assess the expected incidence and magnitude of risks to sustainability

•

ANEXO G: APROBACIÓN

Terminal Evaluation Report for *(Project Title & UNDP PIMS ID)* **Reviewed and Cleared By:**

UNDP - Cuba (M&E Focal Point)

Name: _____

Signature: _____ Date: _____

Regional Technical Advisor (Nature, Climate and Energy)

Name: _____

Signature: _____ Date: _____

ANEXO H: AUDIT TRAIL

The following is a template for the TE Team to show how the received comments on the draft TE report have (or have not) been incorporated into the final TE report. This Audit Trail should be listed as an annex in the final TE report but not attached to the report file.

To the comments received on (date) from the Terminal Evaluation of (project name) (UNDP Project PIMS #)

The following comments were provided to the draft TE report; they are referenced by institution/organization (do not include the commentator's name) and track change comment number ("#" column):

Institution/ Organization	#	Para No./ comment location	Comment/Feedback on the draft TE report	TE team response and actions taken

