



ALIADOS

## **INFORME FINAL**

### **Evaluación Final del Proyecto “111505 Fortalecimiento de la Acción Climática-PY”**

---

Programa de las Naciones Unidas para el  
Desarrollo (PNUD)  
Ministerio de Ambiente y Desarrollo  
Sostenible (MADES)

Ejecutado de octubre 2019 a marzo 2023

**Setiembre, 2023**

Asunción, Paraguay

### Datos informativos sobre el proyecto y la evaluación

Información del proyecto		
Título del proyecto	Fortalecimiento de la Acción Climática-PY	
ID de Atlas	111505	
Efecto y productos	<p>Efectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Paraguay habrá realizado avances en la protección y observancia de los derechos de todas las personas, en particular, de las poblaciones vulnerables</li> <li>Para 2024, las instituciones nacionales y subnacionales de los sectores público y privado y la sociedad civil gestionarán mejor el capital natural en aras de un desarrollo sostenible y bajo en emisiones.</li> </ul> <p>Producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyar a la República del Paraguay en transformar las contribuciones nacionales en acciones tangibles que lideren a largo plazo el desarrollo cero en carbono y climático- resiliente.</li> </ul>	
País	Paraguay	
Región	Total País	
Fecha de la firma del documento de proyecto	Octubre de 2019	
Fechas del proyecto	Inicio	Finalización prevista
	01/10/2019	31/03/2023
Presupuesto comprometido total	USD 1.450.500	USD 1.450.500
Gasto del proyecto al momento de la evaluación	USD 1.422.308,99	
Fuente de financiación	Gobierno de Alemania, Comisión Europea (EUCOMM),	
Parte encargada ejecución	Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADES)	

Información sobre la evaluación		
Tipo de evaluación	Evaluación final de Proyecto	
Final, revisión de mitad de período u otros	Final	
Período objeto de la evaluación	Inicio	Finalización
	01/10/2019	31/03/2023
Evaluadores	Santiago De Filippis, Evaluador Principal Martha Coronel, Consultora Adjunta Laura Paiva, Consultora Junior	
Dirección de correo electrónico de los evaluadores	<a href="mailto:santiagodefiliippis@mentu.com.py">santiagodefiliippis@mentu.com.py</a> <a href="mailto:marthacoronel@mentu.com.py">marthacoronel@mentu.com.py</a> <a href="mailto:laurapaiva@mentu.com.py">laurapaiva@mentu.com.py</a>	
Fechas de evaluación	Inicio	Finalización prevista
	10/07/2023	31/08/2023

## Tabla de contenido

<b>Tabla de contenido</b> .....	3
<b>Lista de ilustraciones, tablas y gráficos</b> .....	4
<b>Lista acrónimos y abreviaturas</b> .....	5
<b>1. Resumen Ejecutivo</b> .....	6
1.1. Descripción del proyecto evaluado.....	6
1.2. Propósito y objetivos de la evaluación.....	6
1.3. Enfoque y métodos de la evaluación.....	7
1.4. Hallazgos, conclusiones y recomendaciones principales.....	7
<b>2. Introducción</b> .....	10
<b>3. Descripción de la intervención</b> .....	11
3.1. Contexto nacional .....	11
3.2. Esquema de la intervención .....	13
<b>4. Alcance y objetivos de la evaluación</b> .....	15
4.1. Alcance de la evaluación .....	15
4.2. Objetivo general .....	15
4.3. Objetivos específicos.....	15
4.4. Criterios de la evaluación .....	16
4.5. Preguntas de la evaluación .....	18
4.6. Abordaje de temas transversales.....	18
<b>5. Enfoque y metodología de la evaluación</b> .....	19
5.1. Fuentes de información.....	20
5.2. Técnicas de la evaluación .....	20
5.3. Fases de la evaluación .....	23
5.4. Consideraciones éticas.....	23
5.5. Equipo evaluador.....	24
<b>6. Análisis de datos</b> .....	25
<b>7. Principales hallazgos</b> .....	26
7.1. Diseño del proyecto.....	26
7.2. Pertinencia.....	29
7.3. Eficacia .....	32
7.4. Eficiencia.....	34

<b>7.5. Sostenibilidad</b> .....	37
<b>7.6. Coherencia</b> .....	38
<b>7.7. Temas transversales: Género, Inclusión y DDHH</b> .....	39
<b>8. Conclusiones</b> .....	41
<b>9. Recomendaciones</b> .....	43
<b>10. Lecciones aprendidas</b> .....	44
<b>11. Anexos</b> .....	45
<b>Anexo 1. Matriz de evaluación</b> .....	45
<b>Anexo 2. Preguntas de la evaluación</b> .....	53
<b>Anexo 3. Listado de actores claves entrevistados y datos de contacto</b> .....	57
<b>Anexo 4. Valoración SMART de indicadores</b> .....	58
<b>Anexo 5. Términos de Referencia</b> .....	60
<b>Anexo 6. Marco de Resultados original</b> .....	89
<b>Anexo 7. Compromiso ético de evaluadores</b> .....	92

## **Lista de ilustraciones, tablas y gráficos**

Ilustración 1 Estructura conceptual del Proyecto.....	14
Ilustración 2 Escala de eficacia de los resultados en materia de género.....	19
Ilustración 3 Sectores de emisiones y absorciones de GEI.....	33
Tabla 1 Listado de actores claves contactados.....	22
Tabla 2 Valoración del avance de los indicadores.....	28
Tabla 3 Indicadores de Producto del Proyecto – Pertinencia.....	31
Tabla 4 Indicadores de Producto del Proyecto - Eficacia.....	34
Tabla 5 Origen de los fondos del Proyecto.....	35
Tabla 6 Resumen financiero hasta octubre de 2022.....	35
Tabla 7 Resumen financiero hasta el 31/08/2023.....	36
Tabla 8 - Indicadores de Productos del Proyecto - Sostenibilidad.....	38
Tabla 9 Valoración GRES.....	40

## Lista acrónimos y abreviaturas

BCP	Banco Central del Paraguay
BMZ	Cooperación Económica y Desarrollo del Gobierno de Alemania
CMNUCC	Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
CNCC	Comisión Nacional de Cambio Climático
CPD	Documento de Programa País
DNCC	Dirección Nacional de Cambio Climático
ENGCC	Estrategia nacional de género y cambio climático
FACPY	Proyecto 111505 "Fortalecimiento de la Acción Climática-PY"
GEI	Gases de efecto invernadero
GRES	Escala de eficacia de los resultados en materia de género
IBA3	3er. Informe bienal de actualización sobre cambio climático
INE	Instituto Nacional de Estadísticas
IPPU	Procesos Industriales y Uso de Productos
LECB	Construcción de Capacidades para las Bajas Emisiones
LEDS	Estrategia de Desarrollo de Bajas Emisiones
MADES	Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
MANUD/UNDAF	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
NAMA	Acciones de mitigación apropiadas a nivel nacional
NDC	Contribuciones determinadas a nivel nacional
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
OEE	Organismos y Entidades del Estado
PND	Plan Nacional de Desarrollo PND
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
SMART	Indicadores / Objetivos Especificos, Medible, Alcanzables, Relevantes y con un límite de tiempo
STP	Secretaría Técnica de Planificación
TDR	Términos de Referencia
UGP	Unidad de Gestión del Proyecto
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas
UTCUTS	Uso de la Tierra, Cambio de Uso de la Tierra y Silvicultura

## **1. Resumen Ejecutivo**

### **1.1. Descripción del proyecto evaluado**

La presente evaluación abarca el periodo completo de ejecución del proyecto 111505 o “Fortalecimiento de la Acción Climática-PY”, en adelante “el Proyecto”. El mismo, inició sus actividades en el mes de octubre del 2019 con cierre inicialmente previsto para octubre del 2022, que fue luego prorrogado en dos ocasiones hasta quedar finalmente establecido el 31 de marzo del 2023 como fecha de cierre técnico.

El objetivo del proyecto, también referenciado en la documentación como “output” o “producto”, fue “apoyar a la República del Paraguay en transformar las contribuciones nacionales en acciones tangibles que lideren a largo plazo el desarrollo cero en carbono y climático-resiliente”, para lo cual se organizó en tres componentes: 1) Liderazgo fortalecimiento y promovida una visión ambiciosa del cambio climático; 2) Diseño y Planificación Acciones de mitigación basadas en evidencia y 3) Mejoramiento de un ambiente apto para las alianzas con el sector privado

El presupuesto total del Proyecto fue de USD 1.450.500, recursos provenientes de donaciones del Gobierno de Alemania (BMZ) y Comisión Europea (EUCOMM), lo que supuso esfuerzos adicionales en la gestión dados los diferentes requerimientos de dichos donantes.

El proyecto fue diseñado en el marco del Programa de Apoyo a las NDC (NDC Support Programme) del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), siendo el Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADES), a través de la Dirección Nacional de Cambio Climático, el socio local responsable de la coordinación y ejecución de las actividades propuestas en el documento del proyecto, para lo cual contó el apoyo del PNUD, bajo la modalidad Support to NIM.

### **1.2. Propósito y objetivos de la evaluación**

Considerando ese diseño, esta evaluación tuvo como propósito valorar el logro del objetivo del proyecto, también denominado como “output” o “producto”. Esto implica identificar los efectos, tanto los previstos alcanzados como los imprevistos, y/o cualquier obstáculo hallado para la implementación del proyecto, así como el impacto de la modalidad de gestión.

Con la evaluación se pretendió generar insumos para la reflexión y autoevaluación en el diseño de la intervención, rescatar las lecciones aprendidas y realizar recomendaciones a ser consideradas en futuras intervenciones que se realicen dentro del mismo eje de acción, teniendo como destinatarios tanto a las instituciones locales como al PNUD. Es importante mencionar que el producto esperado, en este caso, apuntó a un proceso institucional que a su vez espera mejorar la calidad de vida de las personas mediante la implementación de un modelo de desarrollo a largo plazo. Sin embargo, la intervención directa, y por consiguiente la evaluación de la misma, se concentran en el aporte del proyecto a las definiciones y funcionamiento institucional que operativiza dichas definiciones, en este caso, ligadas a las Contribuciones Nacionalmente Determinadas. No se cuenta, por lo tanto, con un grupo de población directa y actualmente beneficiada por la acción del proyecto.

### 1.3. Enfoque y métodos de la evaluación

Se adoptó una metodología de evaluación final o ex post de enfoque mixto cuantitativo-cualitativo, propiciando la participación de actores claves involucrados en el Proyecto y/o sus actividades.

En la misma se contempló la revisión documental exhaustiva tanto de los documentos del proyecto como de los productos generados por el mismo. Fueron incluidos en la revisión reportes presentados por el proyecto a las partes involucradas, así como minutas de reuniones relevantes y de Junta de Proyecto.

Así también, durante el proceso de evaluación se realizaron entrevistas semiestructuradas a actores claves del PNUD, el MADES, la Unidad de Gestión del Proyecto, así como de instituciones públicas y privadas que participaron del proceso de elaboración de los diferentes productos del Proyecto.

La información obtenida en la revisión documental se triangula con información relevada a través de entrevistas con informantes clave y actores principales. Igualmente, se contrasta con el marco de resultados del proyecto y las sesiones informativas mantenidas con PNUD y MADES.

Dada la naturaleza del proyecto, enfocado al fortalecimiento institucional, es importante comprender que los actores entrevistados en varios casos cumplen dos o más roles, todos ellos relevantes para el contexto del proyecto. Por ejemplo, representando a la sociedad civil, pero siendo al mismo tiempo miembro de la Comisión Nacional de Cambio Climático (CNCC).

### 1.4. Hallazgos, conclusiones y recomendaciones principales

Mediante las metodologías aplicadas y respondiendo las preguntas de evaluación seleccionadas, la evaluación valoró las dimensiones de pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y coherencia. Igualmente, calificó mediante la aplicación de la metodología GRES el nivel de eficacia de los resultados alcanzados, en materia de género, así como otros aspectos transversales (particularmente, el enfoque de derechos humanos).

Elaborando sobre las dimensiones analizadas, fueron caracterizados los hallazgos que se resumen a continuación, en torno a las preguntas de evaluación. Del mismo modo, las correspondientes recomendaciones fueron preparadas con base en los hallazgos y preguntas de evaluación.

En cuanto al diseño del proyecto, los hallazgos señalan, en base al análisis, que este se encontró alineado a los planes nacionales adecuadamente, contó con objetivos alcanzables y que explicitaba el desafío de involucrar a diferentes sectores de la sociedad. Si bien una mayor participación en la etapa de diseño habría orientado mejor la definición previa de ciertos aspectos, las conclusiones sobre el diseño indican que este fue claro y que la perspectiva de género fue incorporada desde esta etapa.

Dimensión	Calificación	Hallazgos	Conclusiones
Pertinencia	Pertinente	Se verificó que el proyecto contribuyó al cumplimiento de los compromisos	• El proyecto se mantuvo alineado a instrumentos internacionales, y mantuvo un

Dimensión	Calificación	Hallazgos	Conclusiones
		<p>asumidos por el país en materia de cambio climático.</p> <p>Todos los actores consultados señalaron que lo planteado por el proyecto se corresponde con las necesidades del Paraguay en cuanto al fortalecimiento de su acción climática.</p>	<p>permanente involucramiento de diversos sectores. Estos fueron factores claves para mantener los niveles de pertinencia a lo largo de su ejecución.</p>
Eficacia	Satisfactoria	<p>Las actividades y acciones del proyecto fueron ejecutadas conforme a lo programado, siendo adaptadas a la situación especial generada por la pandemia de la Covid-19, que sumada al mayor involucramiento de los actores en el proceso de discusión condujo a la prórroga de plazo mencionada más arriba.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En la ejecución del proyecto, los plazos resultaron justos, por lo que para proyectos similares podrían ser revisados, en función a observaciones recibidas, en especial cuando los recursos provienen de donantes con diferentes exigencias para gestión de los mismos.</li> <li>• Existió capacidad de adaptación de la Unidad de gestión ante la pandemia.</li> <li>• Se requirió esfuerzo adicional ante exigencias diferenciadas de donantes.</li> </ul>
Eficiencia	Satisfactoria	<p>Las metas del proyecto han sido en general alcanzadas, con excepción de la elaboración de la Estrategia de Desarrollo de Bajas Emisiones, que fue pospuesta para el futuro considerando que no estaban dadas las condiciones políticas para su desarrollo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La orientación a resultados fue clave en la gestión del proyecto, ya que fueron alcanzadas las metas.</li> <li>• Las reprogramaciones de recursos fueron adecuadas, ya que se plantearon según necesidad, pero no afectaron el desarrollo de las actividades ni la entrega final de resultados.</li> </ul>
Sostenibilidad	Moderadamente Sostenible	<p>Se logró la consolidación del posicionamiento del MADES como líder en materia de acción climática.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Luego del proyecto, el MADES cuenta con mayor poder en las conversaciones con otros actores.</li> </ul>

Dimensión	Calificación	Hallazgos	Conclusiones
		<p>Paraguay cuenta con valiosos instrumentos para la acción climática futura y presente, mediante el proyecto</p> <p>La participación de actores privados y públicos en la discusión sobre desarrollo sostenible aumentó en cantidad y con ello se mejora la calidad de dicha discusión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es necesario dar continuidad a diálogos con diversos sectores en torno a acción climática</li> </ul>
Coherencia	Satisfactoria	<p>El proyecto propició el conocimiento de la postura de instituciones y sectores involucrados, así como la búsqueda del consenso sobre contribuciones del país en cuanto a cambio climático.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es necesario reforzar la comprensión de las instituciones sobre que, además de ser participantes, fueron beneficiarias de la acción de este proyecto, porque lo actuado apunta a la adopción de una política pública transversal, que contribuirá a mejorar las condiciones de vida de la población, a mediano y largo plazo.</li> </ul>

Finalmente, y no menos importante, entre los hallazgos se menciona que el proyecto **fue sensible al enfoque de género y de derechos humanos** al incorporar ejes transversales referentes a los mismos, así como al sentar bases con sus acciones para orientar las actividades del país hacia un desarrollo sostenible que beneficie a los grupos vulnerables. Las conclusiones vinculadas, apuntan a que el proyecto logró cumplir con su producto técnico (mejorar normativa relativa al cambio climático) y al mismo tiempo incorporar la perspectiva de género y derechos humanos, por lo cual la experiencia se vuelve relevante como referencia de integralidad en el enfoque.

Un resumen de las recomendaciones de la evaluación es el siguiente:

- 3 recomendaciones apuntan al mejoramiento de la gestión, obteniendo información sobre experiencias similares en cuanto a exigencias de donantes y asegurando conocimiento de los procedimientos requeridos, mediante capacitaciones y aseguramiento de la comunicación.
- 1 recomendación apunta a mejorar el diseño del proyecto, aumentando la participación de actores involucrados durante esa fase.

- 1 recomendación apunta a mejorar la mecánica de construcción de documentos e informes, cuando la misma incluye talleres o reuniones con diversos actores.
- 1 recomendación se refiere a estrategias de comunicación masiva
- 1 recomendación propone ampliar el alcance del aporte del MADES en la definición de políticas nacionales, particularmente las vinculadas a desarrollo económico.

## 2. Introducción

Esta evaluación final del Proyecto 111505 denominado "Fortalecimiento de la Acción Climática-PY", en adelante "el Proyecto" fue llevada a cabo a solicitud del PNUD, a modo de conocer las contribuciones del proyecto, evaluar sus resultados, determinar el grado de cumplimiento de los objetivos trazados y los efectos de las actividades implementadas.

Al tratarse de una evaluación final, abarca todo el periodo de ejecución del proyecto que inició en 2019 y se extendió hasta 2023, según consta en el documento de proyecto original y sus revisiones posteriores.

Esta evaluación se realiza en cumplimiento de la política de evaluaciones del PNUD, con base en la guía proporcionada a través de los Términos de Referencia. Se realiza la evaluación al concluir el proyecto debido a la planificación que apuntó a poder analizar los avances totales logrados o no desde el inicio del proyecto, de modo a ofrecer conclusiones derivadas del análisis de un ciclo completo. En la visión del proyecto, la idea de una evaluación final permite así sopesar de una manera más completa e integral tanto los logros como las dificultades, considerando en el análisis la totalidad de factores que han influenciado el desarrollo del proyecto a lo largo de todo su ciclo.

Se espera que los hallazgos, lecciones aprendidas identificadas y recomendaciones generadas en el proceso de evaluación y contenidos en este informe resulten útiles tanto a los socios vinculados a este proyecto, MADES y PNUD como a los donantes, en función de futuros proyectos que puedan incorporar contenido ofrecido por la evaluación, reconocer puntos de partida en las experiencias analizadas e inclusive, beneficiarse de las lecciones aprendidas identificadas. Igualmente, no se excluye la posibilidad de que otros organismos y entidades del Estado paraguayo y otros actores de sociedad civil, puedan tomar en cuenta esta evaluación. Por último, dado que el área técnica del proyecto abarca una problemática regional y global, la evaluación puede ser útil a profesionales, estudiantes y otros actores vinculados al área ambiental particularmente en la sub área de acción climática.

La organización del informe es la expuesta a continuación: en el capítulo 1 se presenta el Resumen Ejecutivo, el capítulo 2 corresponde a esta introducción, los siguientes capítulos comprenden los detallados a continuación.

3. Descripción de la intervención
4. Alcance y objetivos de la evaluación
5. Enfoque y metodología de la evaluación
6. Análisis de datos
7. Principales hallazgos
8. Conclusiones
9. Recomendaciones
10. Lecciones aprendidas
11. Anexos

### 3. Descripción de la intervención

#### 3.1. Contexto nacional

La República del Paraguay, con 406.752 km<sup>2</sup> de superficie, se ubica en el centro de América del Sur y limita con Argentina, Brasil y Bolivia, una ubicación estratégica cerca de las principales ciudades de la región. El país está dividido por el Río Paraguay en dos grandes regiones con características diferentes: a) la Región Oriental, que concentra la mayor parte de la población y tiene fértiles llanuras, ríos, arroyos, lagos y bosques y praderas con pastos; y b) la Región Occidental o Chaco, que pese a que representa aproximadamente el 61%<sup>1</sup> de la superficie total está escasamente poblada, mientras que geográficamente está conformada por una extensa llanura<sup>2</sup> y tiene un clima seco.

La fertilidad de los suelos y las características geográficas del país han conducido a que las actividades económicas principales sean las vinculadas al sector agropecuario, que tiene el 10,6% de participación directa en la generación del PIB a lo que cabe sumar un 22,4% de valor agregado bruto de las agroindustrias. Así también, exceptuando la energía eléctrica, los principales productos exportados son los granos y derivados de la soja, y la carne.

Con un crecimiento que incluso supera al de otros países de Latinoamérica y que llegó a ocupar los primeros lugares en el mundo en un par de años. La macroeconomía paraguaya, caracterizada por ser ordenada y predecible hasta los años previos a la crisis comercial entre China y Estados Unidos (EE.UU.), ha contribuido a dicho crecimiento.

En el periodo 2014-2018 Paraguay tuvo un crecimiento promedio de 4,1%<sup>3</sup> anual. Sin embargo, en los últimos cuatro años, su modelo económico agroexportador y de triangulación comercial ha mostrado su vulnerabilidad a factores exógenos. La crisis comercial, la pandemia de la Covid-19, la severa sequía y la alta inflación global han causado dificultades económicas que se tradujeron en un crecimiento económico promedio del periodo 2019-2022 de solo 0,7%, ritmo inferior al crecimiento promedio del primer quinquenio del presente siglo cuando la pobreza abarcaba a la mitad de la población.

Si bien las autoridades han tomado medidas para reencauzar la situación hacia una macroeconomía estable, los efectos de los shocks externos aún se observan en determinados sectores económicos y segmentos poblacionales.

En lo social, en el 2022 la pobreza abarcaba al 24,7% de la población total, según los datos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE)<sup>4</sup>, siendo su incidencia mayor en el área rural donde 33,8% de las personas se encuentra en situación de pobreza. Por otro lado, la tasa de pobreza extrema, esto es la proporción de la población que no puede cubrir una canasta

<sup>1</sup> Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADES). (2021). Tercer informe bienal de actualización sobre cambio climático ante la CMNUCC

<sup>2</sup> Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE). Ficha país de Paraguay

<sup>3</sup> Banco Central del Paraguay (BCP). Anexo estadístico del informe económico

<sup>4</sup> Instituto Nacional de Estadísticas (INE). Encuesta Permanente de Hogares Continua (EPHC) (2022). Principales resultados de pobreza monetaria y distribución de ingresos.

básica alimentaria, se ha incrementado de 3,9% a 5,6% tras la finalización de los programas sociales de contención desarrollados para mitigar los efectos de la pandemia.

Considerando la pobreza multidimensional, el 17,66%<sup>5</sup>, esto es 1 de cada 5 personas residentes en el país tenía alguna privación en el año 2021, mientras que, en el área rural, pobreza multidimensional abarcaba al 35,62% de la población, lo que señala una de las principales desigualdades que tiene el país.

Este contexto socioeconómico, resulta prioritario otorgar al modelo de desarrollo una mayor estabilidad y una menor exposición a factores exógenos. De hecho, considerando que las principales actividades económicas del país están vinculadas al uso del suelo y que el proceso de urbanización está generando concentración de la población en determinadas zonas, se requieren de acciones que reduzcan el impacto de estas situaciones en la calidad del ambiente.

Según el Tercer informe bienal de actualización sobre cambio climático ante la CMNUCC (IBA3) "para el año 2017 el balance de emisiones del Paraguay correspondió a 49.855,53 kt CO<sub>2</sub> eq. en donde, el sector Agricultura y Ganadería corresponde a 25.027,22 kt CO<sub>2</sub> eq, que representa el 50,20 % de las emisiones del INGEI 2017, el sector Uso de la Tierra, Cambio de Uso de la Tierra y Silvicultura (UTCUTS) representa el segundo sector con emisiones netas de 14.510,98 kt CO<sub>2</sub> eq, alcanzando el 29,11%. Seguidamente el sector Energía con 8.116,71 kt CO<sub>2</sub> eq representando el 16,28 % de las emisiones. Por su parte el sector Residuos con 1.293,42 kt CO<sub>2</sub> eq con el 2,59 %, mientras que el sector IPPU con un total estimado de 907,21 kt CO<sub>2</sub> eq representa el 1,82%".

Así también, y pese a que la contribución de Paraguay a la emisión global de gases de efecto invernadero (GEI) es de 0,09%<sup>6</sup>, el país recibe los efectos del cambio climático lo que requiere de acciones para hacerle frente.

En ese sentido, como país que ha ratificado la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC), por Ley 251/93<sup>7</sup>, Paraguay tiene el compromiso de adoptar medidas de precaución para prever, prevenir o reducir al mínimo las causas del cambio climático y mitigar sus efectos adversos.

En el mismo orden, el país requiere cumplir los compromisos asumidos en el Acuerdo de París, el primer pacto universal y legalmente vinculante firmado en diciembre de 2015 por 196 países, que fue firmado por la República del Paraguay el 22 de abril del 2016 y ratificado por Ley en el mismo año<sup>8</sup>, a modo de contribuir a Reforzar la respuesta mundial a la amenaza del cambio climático, mientras se promueve el desarrollo económico y social sostenible.

<sup>5</sup> Instituto Nacional de Estadísticas (INE). (2023). Boletín técnico del Boletín de Pobreza Multidimensional 2016-2022

<sup>6</sup> Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADES). (2021). Tercer informe bienal de actualización sobre cambio climático ante la CMNUCC

<sup>7</sup> Ley N° 251/93 "Que aprueba el convenio sobre cambio climático adoptado durante la conferencia de las Naciones Unidas sobre medio ambiente y desarrollo -la cumbre para la tierra-, celebrada en la Ciudad de Rio de Janeiro, Brasil"

<sup>8</sup> Ley 5681/16 "Que aprueba el acuerdo de París sobre el cambio climático"

### 3.2. Esquema de la intervención

El proyecto 111505 denominado "Fortalecimiento de la Acción Climática-PY", en adelante "el Proyecto", se alineó a lo determinado en el Acuerdo de París, que establece una meta con un plan de acción para disminuir el calentamiento global "muy por debajo de los 2° C", comenzando en 2020.

El Acuerdo, que oficialmente entró en vigor el 4 de noviembre del 2016, se construyó en base a los compromisos climáticos de 187 países, conocidos también como las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDCs, por sus siglas en inglés).

Considerado lo expuesto más arriba, el objetivo del proyecto, también denominado output o producto, fue "apoyar a la República del Paraguay en transformar estas contribuciones nacionales en acciones tangibles que lideren a largo plazo el desarrollo cero en carbono y climático-resiliente"

Con un presupuesto total de USD 1.450.500, recursos provenientes de donaciones del Gobierno de Alemania (BMZ) y Comisión Europea (EUCOMM), el proyecto fue diseñado en el marco del Programa de Apoyo a las NDC (NDC Support Programme) del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Bajo dicho programa, el organismo apoyó al Gobierno de Paraguay, a través del Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADES), siendo la Dirección Nacional de Cambio Climático del MADES la responsable de la coordinación y ejecución de las actividades propuestas en el proyecto, en colaboración y apoyo con las instituciones miembros de la Comisión Nacional de Cambio Climático (CNCC) así como otros actores relevantes que fueron involucrados en las actividades.

El proyecto se desarrolló bajo la modalidad de implementación nacional, con acuerdo de que el PNUD ejecute parte de la operativa bajo la figura "de apoyo a la implementación nacional" (Support to NIM – SNIM). La Unidad de Gestión del Proyecto estuvo compuesta por 7 personas<sup>9</sup>: un coordinador, un administrador, un asistente técnico administrativo y tres responsables de resultados; mientras que para el desarrollo de los planes y estudios se contrató a consultores especialistas.

La teoría de cambio del Proyecto se sustentó en la necesidad del fortalecimiento de la acción climática en Paraguay para facilitar el cumplimiento de lo propuesto en las contribuciones nacionales determinadas, y abordar ciertos aspectos estructurales que permitirán crear un mejor entorno para la puesta en marcha de su plan de implementación.

La intervención tuvo 3 componentes: 1) Liderazgo fortalecido y promovida una visión ambiciosa del cambio climático, 2) Diseño y Planificación Acciones de mitigación basadas en evidencia, y 3) Mejoramiento de un ambiente apto para las alianzas con el sector privado.

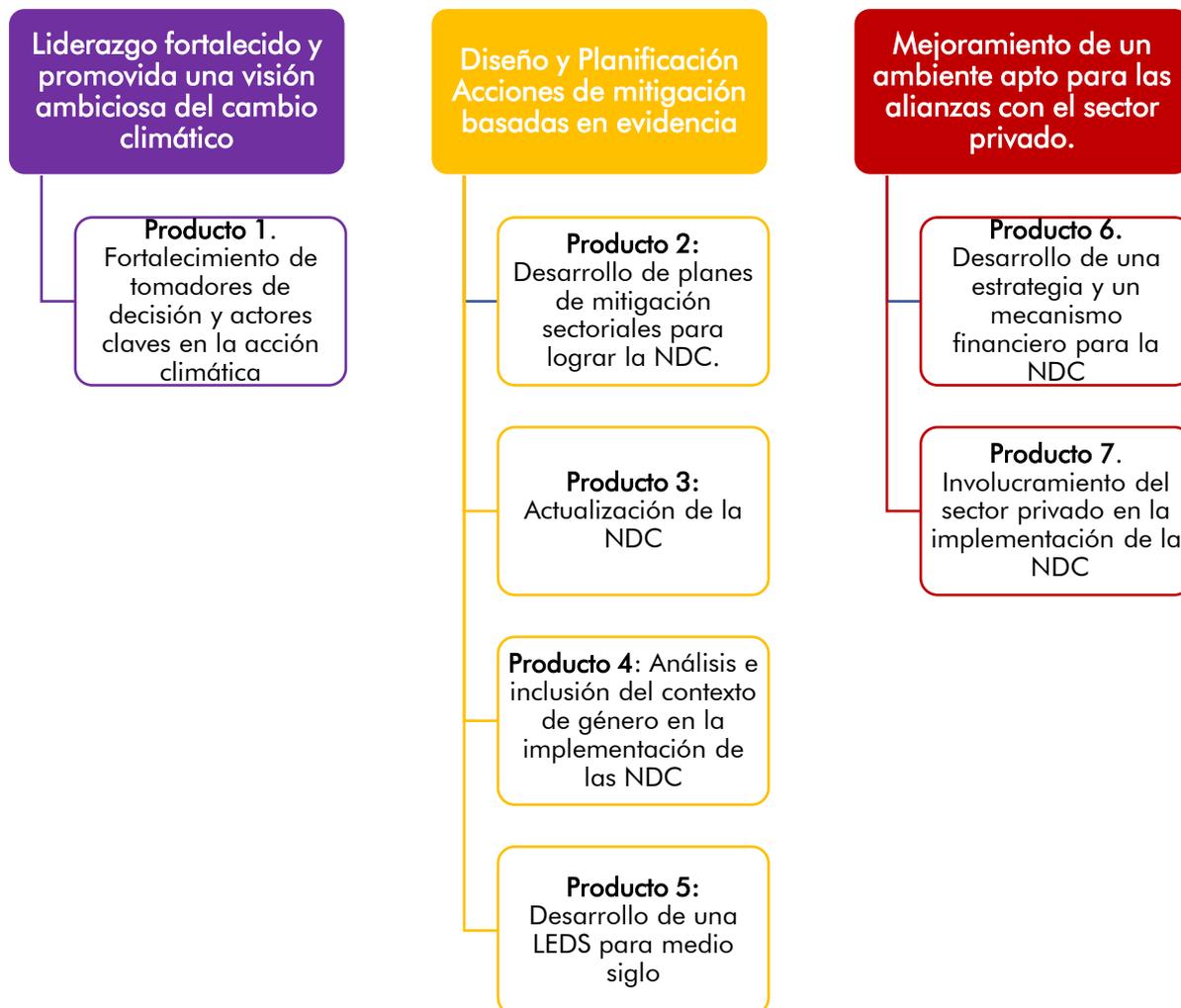
Considerando el Documento del Proyecto (ProDoc), en el marco de dichos componentes se contemplaron 7 productos que son detallados en la ilustración inserta a continuación, con sus correspondientes actividades tentativas. Posteriormente, las actividades indicativas y las

---

<sup>9</sup> ProDoc. Documento del Proyecto 111505 Fortalecimiento de la Acción Climática-PY

acciones para cada producto fueron determinadas en los Planes Operativos Anuales con un mayor detalle y estuvieron orientadas al cumplimiento de las metas establecidas.

Ilustración 1 Estructura conceptual del Proyecto



Con este diseño, el proyecto inició sus actividades el 01 de octubre del 2019, y a los pocos meses la pandemia de la Covid-19 significó desafíos para la ejecución de las actividades previstas que tuvieron que ser adaptadas a la modalidad virtual en los casos posibles, mientras que otras, como las visitas al campo tuvieron que ser pospuestas para el momento más adecuado.

Esta situación especial contribuyó a que el plazo del proyecto fuese inicialmente extendido al 31/12/2022 para luego ser finalmente fijado al 31/03/2023, fecha para cual se desarrollaron todas las actividades técnicas, mientras que para el cierre administrativo se realizó una extensión adicional hasta el 31 de agosto.

## 4. Alcance y objetivos de la evaluación

### 4.1. Alcance de la evaluación

La evaluación comprendió el periodo desde octubre de 2019 a marzo de 2023. La misma se realizó con base en los datos disponibles tanto en los documentos del proyecto provistos por la Unidad de Gestión y el PNUD, como en los elaborados por otras instituciones públicas respecto al país y/o la acción climática. Así también se incorporó al análisis y en las conclusiones la información obtenida a través de las actividades con los actores clave vinculados al proyecto.

Si bien se recopiló y analizó información de carácter nacional, dado el alcance del Proyecto, la revisión documental, entrevistas y otras actividades de la consultoría se realizaron en Asunción.

Con una reunión inicial realizada el 10 de julio del 2023, la identificación de actores claves a contactar realizada el día 24 del mismo mes, se procedió en una primera etapa a realizar la revisión de la documentación provista, para en la segunda conversar con los actores claves señalados por los representantes del Proyecto.

Posteriormente se procesó la información obtenida, contrastando la de origen cuantitativo con la de carácter cualitativo, en los casos que fue posible. En los casos en que no pudo realizarse dicha contrastación debido más bien por el carácter del aspecto evaluado se priorizó el enfoque cualitativo.

Contando a partir de reunión de partida, el proceso de evaluación tuvo una duración de 52 días, con el propósito de valorar el grado de consecución de los objetivos, obtener lecciones aprendidas y elevar recomendaciones, que se espera pueden ser de utilidad para futuras intervenciones. La evaluación abarcó los tres componentes del proyecto señalados en el apartado previo.

### 4.2. Objetivo general

Evaluar cómo y en qué medida el proyecto ha contribuido con el país "*en transformar las contribuciones nacionales en acciones tangibles que lideren a largo plazo el desarrollo cero en carbono y climático-resiliente*". (El texto entrecomillado corresponde al producto/output, según expresado en el Documento de Proyecto)

### 4.3. Objetivos específicos

1. Analizar los avances en los indicadores.
2. Analizar los logros y resultados de las actividades realizadas.

Para el logro de estos objetivos de la consultoría examinó específicamente los siguientes aspectos:

- Contexto país en el que se ejecuta el Proyecto.
- Coordinación entre actores implicados en la ejecución del Proyecto.
- Aspectos metodológicos del Proyecto.
- Incorporación de la perspectiva de género y de derechos humanos en las acciones

#### **4.4. Criterios de la evaluación**

La evaluación comprendió la valoración del diseño mismo del proyecto, así como la valoración bajo los criterios señalados en las Directrices de evaluación del PNUD<sup>10</sup>: pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y coherencia. Para ello se consideró la información obtenida de los informes y documentos elaborados en el marco del proyecto, las entrevistas con actores claves y los acuerdos firmados por el país en materia de cambio climático.

Los aspectos valorados bajo cada criterio son presentados a continuación

- **Pertinencia:** se evaluó si tanto el diseño del proyecto como las acciones implementadas respondieron a las necesidades y a la realidad tanto de las instituciones involucradas como del país, y sobre si sus productos y efectos esperados concuerdan con las políticas y prioridades nacionales en materia de cambio climático.

De igual forma, se consideró en qué medida la iniciativa responde a las prioridades de desarrollo humano y del plan corporativo del PNUD en los temas de empoderamiento de mujeres e igualdad de género.

- **Eficacia:** se valoró el grado de consecución de los resultados esperados del proyecto, teniendo en cuenta los beneficios alcanzados.
- **Eficiencia:** se evaluó si las acciones implementadas han posibilitado el logro de los objetivos con el uso adecuado y eficiente de los recursos disponibles, esto es, si los insumos o recursos han sido convertidos en resultados de forma económica.
- **Sostenibilidad:** se realizó una evaluación sobre la continuidad en el tiempo de los efectos generados por el proyecto (tanto esperados como no) una vez que ha terminado la asistencia de desarrollo externa.
- **Coherencia:** se realizó un análisis sobre la compatibilidad de la intervención con otras intervenciones en un país, sector o institución.

Se consideró la coherencia interna, esto es si se generaron sinergias e interrelaciones entre la intervención y otras intervenciones realizadas por el MADES u otras instituciones del gobierno, así como la coherencia de la intervención con las normas y

---

<sup>10</sup> PNUD (2021) Directrices de evaluación.

estándares internacionales en materia de cambio climático relevantes a los que el país se encuentra adherido.

Así también, se analizó la coherencia externa de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Esto implicó evaluar si no se han duplicado esfuerzos.

La valoración de cada criterio consideró los rangos asignados en los TDRs detallados a continuación.

**Pertinencia:**

- Pertinente (P)
- No pertinente (NP)

**Eficacia:**

- Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en el logro de sus objetivos
- Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores
- Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas
- Moderadamente Insatisfactoria (I) el proyecto tuvo deficiencias significativas
- Insatisfactoria (I): El proyecto tuvo deficiencias importantes en el logro de sus objetivos
- Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas

**Eficiencia:**

- Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en el logro de sus objetivos
- Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores
- Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas
- Moderadamente Insatisfactoria (I) el proyecto tuvo deficiencias significativas
- Insatisfactoria (I): El proyecto tuvo deficiencias importantes en el logro de sus objetivos
- Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas

**Sostenibilidad:**

- Probable (P): Riesgos insignificantes para la sostenibilidad
- Moderadamente probable (MP): riesgos moderados
- Moderadamente improbable (MI): riesgos significativos
- Improbable (I): riesgos graves

**Coherencia:**

- Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en la coherencia
- Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores
- Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas
- Moderadamente Insatisfactoria (I) el proyecto tuvo deficiencias significativas
- Insatisfactoria (I): El proyecto tuvo deficiencias importantes en la coherencia

- Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas

El presente informe refleja el grado de consenso en las percepciones del evaluador, los participantes del proyecto y los actores involucrados, respecto a los aspectos señalados.

El criterio de valoración del avance y evidencia de los indicadores se presenta según el siguiente esquema:

Indicador	Meta	Logrado	Logrado parcialmente	Postergado / No disponible
-----------	------	---------	----------------------	----------------------------

Un mayor detalle sobre los indicadores de cada producto, así como las preguntas y criterios a los que responden se encuentra en el Anexo 1 Matriz de Evaluación.

#### **4.5. Preguntas de la evaluación**

Esta evaluación orientó sus esfuerzos a obtener respuesta a las preguntas generales, que se detallan a continuación, así como a las preguntas específicas planteadas en los TDRs según cada criterio definido, que se encuentran en el Anexo 2.

- ¿Cuál es el grado de logro de los resultados previstos?
- ¿Cuáles factores han incidido en la ejecución de las actividades del proyecto?
- ¿Cuál ha sido la preponderancia de la gestión del Proyecto en los avances obtenidos?
- ¿Cuáles son los aspectos que han contribuido positivamente a la identificación de acciones que contribuyan al cumplimiento de los compromisos asumidos por Paraguay en lo relacionado al cambio climático?
- ¿Cuáles son los aspectos que tienen oportunidades de mejora?

Las respuestas a estas preguntas han posibilitado ordenar la información recopilada de tal modo que permitieron evaluar el logro de los objetivos trazados.

#### **4.6. Abordaje de temas transversales**

Esta evaluación incorporó un enfoque de género y derechos humanos en la implementación de las técnicas planteadas más adelante, verificando si el proyecto incorporó desde su diseño estas perspectivas atendiendo los objetivos e indicadores propuestos, y si el mismo se encuentra alineado a las prioridades nacionales y con los objetivos de desarrollo sostenible.

Así también se evaluó si en la ejecución del proyecto se tuvo en cuenta la incorporación de los derechos humanos como ser en la priorización de las personas más expuestas a vulnerabilidades, la participación en el proyecto de personas con discapacidad, entre otros.

El análisis de los resultados consideró el marco metodológico de la escala de eficacia de los resultados en materia de género (GRES).

Ilustración 2 Escala de eficacia de los resultados en materia de género



Fuente: PNUD. Directrices de Evaluación. Adaptado de la Evaluación de la contribución del PNUD a la igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres, OEI, PNUD, 2015<sup>11</sup>

## 5. Enfoque y metodología de la evaluación

Los lineamientos adoptados y las acciones ejecutadas en el marco de esta consultoría de evaluación final consideraron los aspectos relevantes de las directrices de evaluación del PNUD<sup>12</sup>.

Dada la reciente ejecución del proyecto, la metodología de evaluación implementada fue la “ex post”, también denominada “de resultados”, o “de fin de proyecto”, que permitió detectar, registrar y analizar los resultados inmediatos del mismo y cómo estos han contribuido a los objetivos planteados. Por tanto, esta evaluación no es una “evaluación de impacto” propiamente dicha, en la que eventualmente se valorarían resultados mediatos, alejados y consolidados en el tiempo, y que se realiza tiempo después de concluida la ejecución.

Considerando el concepto de evaluación ex post, los resultados del proyecto son entendidos como el efecto inmediato que han creado las acciones implementadas.

Esta evaluación se propuso valorar el grado de consecución del objetivo (producto o output) del proyecto, identificar y valorar los efectos obtenidos, así como extraer lecciones aprendidas de las experiencias y elevar recomendaciones a la Unidad Ejecutora, al MADES y al PNUD para la implementación de futuros proyectos.

<sup>11</sup> PNUD. Directrices de Evaluación. Adaptado de la Evaluación de la contribución del PNUD a la igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres, OEI, PNUD, 2015<sup>11</sup>

<sup>12</sup> PNUD (2021) Directrices de Evaluación

**En definitiva, esta evaluación pone en valor, de una forma cualitativa y cuantitativa, la importancia que el proyecto ejecutado tiene en la transformación de las Contribuciones Nacionales para que lideren a largo plazo el desarrollo cero en carbono y climático-resiliente.**

Dadas las características de la información obtenida, el análisis predominante es el **cualitativo** con enfoque **participativo**, mientras que el análisis **cuantitativo** fue considerado principalmente para la evaluación de los **indicadores**, que pudieron ser evaluados en forma numérica. Así también, la evaluación incorpora un enfoque sensible al género y a los derechos humanos.

De esta manera se analizó el desempeño del proyecto, identificó actores claves involucrados en las actividades, así como las cuestiones que han funcionado adecuadamente y las que pueden haber funcionado de forma inadecuada, valorando el aporte de estas mediante las metas e indicadores propuestos y su comparación con el punto de partida o línea de base, etc.

### 5.1. Fuentes de información

Las fuentes de información utilizadas por esta evaluación incluyeron documentos proporcionados por la Unidad Ejecutora del Proyecto y por el PNUD, documentos publicados por el MADES sobre los compromisos asumidos por Paraguay en cuanto a la acción climáticas, así como documentos y estadísticas de contextualización.

La información recopilada se trianguló con la información obtenida en las entrevistas con los actores clave y se contrastó con el marco de resultados y el de monitoreo y evaluación.

### 5.2. Técnicas de la evaluación

- **Revisión documental:** como primer paso se solicitó y revisó la documentación general del proyecto que abarcó los documentos proveídos por la Unidad Ejecutora del Proyecto, el PNUD, el MADES, citados en los términos de referencia y que son detallados más abajo; así como materiales relacionados y recabados de otros organismos. El énfasis estuvo en los documentos del Proyecto y los informes de avance.
  - Documento del proyecto (acuerdo de contribución), revisiones sustantivas y generales
  - Teoría del cambio y marco de resultados;
  - Informes de garantía de calidad de los programas y proyectos;
  - Planes de trabajo anuales;
  - Diseños de actividades;
  - Informes trimestrales y anuales consolidados;
  - Informe de seguimiento basado en los resultados;
  - Aspectos destacados de las reuniones de la junta del proyecto;
  - Informes de seguimiento técnico o financiero
  - Planes y estudios elaborados

El marco de monitoreo y evaluación incluido en el documento de proyecto y revisión sustantiva es la fuente de relevamiento de los indicadores de los resultados y sus respectivas metas, constituyéndose, por lo tanto, en un punto de especial interés para la evaluación. A través de los informes, los documentos de Juntas de Proyecto y los reportes de monitoreo igualmente fueron observadas las referencias a los avances en los indicadores.

La revisión documental permitió obtener datos e información que mostraban el avance de las actividades hacia los objetivos del proyecto, así como también permitió identificar la incorporación de la perspectiva de género en la ejecución del proyecto. En toda la revisión documental se relevaron y contrastaron las referencias a los resultados clave, apuntando a medir el desempeño y el estado de la implementación, así como las fortalezas y debilidades del diseño original.

- **Entrevistas semiestructuradas:** se contactó con 18 actores clave vinculados al proyecto para realizar entrevistas a profundidad, con base en un listado proporcionado por la Unidad Ejecutora del Proyecto, considerando, por un lado, la naturaleza del proyecto no dirigido a una población beneficiaria masiva, sino al fortalecimiento institucional, y por el otro la participación de dichos actores en las actividades y en el proceso de desarrollo de los productos planteados por el proyecto.

Con una perspectiva de analizar la sostenibilidad del proyecto, fueron incluidos deliberadamente aquellos actores que cumplen roles en instituciones que en el futuro deberían implementar y/o considerar en sus acciones las políticas desarrolladas por el proyecto.

En la organización de la agenda de entrevistas y el primer contacto con los actores claves para presentar la consultoría se contó con el apoyo del PNUD.

Para las entrevistas se utilizó una pauta orientadora preparada para el efecto, que fue ajustada según el rol desempeñado por cada actor clave contactado, y mediante la misma se relevaron las percepciones, valoraciones, declaraciones y expresiones de las personas involucradas en el proyecto y/o relacionadas con su ámbito de actuación.

De esta manera se pudo complementar y contrastar la información obtenida durante la revisión documental para valorar la importancia del Proyecto para el país e identificar los principales logros del proyecto.

A continuación, se presenta un listado de actores claves entrevistados según la institución a la que pertenecen y el cargo/rol desempeñado. Mayor detalle de estos se encuentra en el Anexo 3.

Tabla 1 Listado de actores claves contactados

Nro.	Institución	Cargo
1	DNCC - MADES	Técnica de la Dirección Nacional de Cambio Climático
2	DNCC - MADES	Jefa del Departamento de Adaptación
3	UEP - MADES	Coordinador de Proyecto
4	DNCC - MADES	Jefa del Departamento de Inventario y Reportes
5	DNCC - MADES	Director Nacional de Cambio Climático
6	DNCC - MADES	Punto Focal Género
7	PNUD	Representante Residente
8	PNUD	Oficial del Programa de Desarrollo Sostenible
9	PNUD	Coordinador Técnico
10	INFONA	Directora de Planificación
11	MIC	Representante
12	MAG	Asesor Técnico
13	Ministerio de la Mujer	Representante del Viceministerio de Igualdad y no discriminación y la CNCC
14	STP	Director de Análisis Ambientales
15	MAG	Coordinadora de Gestión Medioambiental
16	WWF	Representante
17	IRIS	Jefa Staff de Gestión de Calidad y Responsabilidad social
18	Visión Banco	Encargada de Gestión Social y Ambiental

- **Entrevistas grupales:** si bien inicialmente se propuso realizar 3 entrevistas grupales con representantes de otros Organismos y Entidades del Estado (OEE) que participaron del proceso de elaboración de las NDCs y/o los estudios e informes desarrollados durante la ejecución del Proyecto, dado que el país se encontraba en el periodo de transición gubernamental y de asunción de las nuevas autoridades, que dificultó la coordinación se entrevistas conjuntas con dos o más actores claves, se procedió a realizar entrevistas individuales.
- **Análisis cuantitativo:** con base en los informes del proyecto, así como los elaborados por los profesionales contratados se valoró en términos cuantitativos el logro de las metas del proyecto, y se contrastó con la información cualitativa recopilada y analizada.
- **Perspectiva de género y de derechos humanos:** en el análisis general de la evaluación y en sus productos se tuvo en cuenta si el proyecto ha contribuido a generar mejores condiciones de vida teniendo presente las cuestiones de género y de los derechos humanos.

- **Mesa de Discusión:** es un elemento de análisis paralelo de los avances de los trabajos realizados, así como de las hipótesis que fueron revelándose. Esta es una herramienta metodológica utilizada por Mentu para la discusión previa de los avances del trabajo entre el equipo de consultores responsables y los demás profesionales socios de la empresa, y en casos necesarios con otros profesionales externos relevantes. Así, es posible contar con una devolución relevante sobre la revisión y análisis de datos del equipo dedicado a la evaluación. Dicha revisión y análisis se basan en las diversas fuentes, incluyendo valoraciones diferenciadas según la fuente de información a modo de asegurar que quedaran incluidos aquellos hallazgos que se visibilizaban a través de varias de las técnicas aplicadas.

### 5.3. Fases de la evaluación

El proceso de evaluación se desarrolló en las siguientes fases o etapas:

1. Preparación: etapa previa que incluyó reuniones de trabajo para alineación de expectativas, solicitud de documentos a verificar e identificación de actores claves a contactar.
2. Investigación de gabinete: comprendió la revisión de los documentos facilitados por la UEP y el PNUD, además de información referente a los compromisos asumidos en materia de acción climática y la procesada por organismos oficiales y multilaterales.
3. Relevamiento de información cualitativa: a través de las entrevistas profundidad a los actores clave contactados
4. Sistematización y análisis: La información obtenida con las técnicas planteadas más arriba fue procesada y analizada complementando y contrastando una con otra a modo de realizar la triangulación que contribuya a una mayor comprensión de los avances.
5. Elaboración del borrador del informe final: con los resultados obtenidos del análisis realizado se elaboró un primer borrador del informe
6. Socialización: como parte del propio proceso de consultoría de la evaluación se contó con espacios presenciales y virtuales de entrega de avances y devolución de comentarios y sugerencias con el equipo directamente vinculado a esta evaluación, tanto del PNUD como del MADES.
7. Revisión de ajustes sugeridos: se evaluó la pertinencia de los ajustes sugeridos incorporándose aquellos que correspondían,
8. Entrega del informe final: se realizaron los ajustes pertinentes, para proceder a la entrega de este informe final.

### 5.4. Consideraciones éticas

Siguiendo las directrices éticas para la evaluación del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG), esta evaluación fue realizada en forma independiente a cualquier interés o declaración de las partes involucradas.

La evaluación se realizó de manera imparcial y durante el proceso se consideró la

participación de las partes interesadas, buscando la representación justa de diferentes voces y sectores involucrados.

El informe se basa en datos e información creíbles y fiables. Así también, se realizaron esfuerzos para que contenga una presentación clara, concisa y equilibrada de la evidencia, los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones.

Cabe señalar, que ni la evaluadora ni el equipo evaluador designado tiene algún conflicto de interés, al no haber estado previamente involucrados en ningún elemento del proyecto, que pudiera condicionar sus conclusiones.

La evaluación se ejecutó en un periodo especial para los OEEs: el de transición gubernamental y cambio de gobierno, que dificultó la coordinación de las entrevistas a algunos actores claves identificados por la contraparte, por lo que ha optado por entrevistas telefónicas buscando asegurar la conversación de al menos un representante de cada institución. De esta manera se logró conversar con la mayor parte de los actores identificados.

## **5.5. Equipo evaluador**

La evaluación fue llevada a cabo por los profesionales cuya formación y experiencia se detalla a continuación.

### **Santiago De Filippis. Evaluador Principal**

Economista, por la Universidad Católica Nuestra Señora de la Asunción (UCA) y Analista de Sistemas, por la Universidad Nacional de Asunción (UNA). Especialista en Macroeconomía Aplicada por la Pontificia Universidad Católica de Chile. Docente de la UCA. Fue miembro del Directorio del Banco Interamericano de Desarrollo en Washington, DC. y Director Ejecutivo del Fondo de Desarrollo Industrial. Consultor de agencias multilaterales, de cooperación internacional en temas de políticas públicas, gestión municipal, elaboración y evaluación de proyectos de desarrollo. Asesor de empresas privadas en áreas de cambio organizacional, elaboración y evaluación de proyectos. Se desempeñó como Director Ejecutivo del Programa Paraguay Productivo y del Programa de Democracia y Gobernabilidad, financiados por USAID – Paraguay, y como miembro del Directorio del Banco Nacional de Fomento (BNF). Con experiencia en microevaluaciones de Instituciones Socias del PNUD y revisiones puntuales, en evaluaciones de proyectos sociales y de gestión desempeño de municipalidades.

**Martha Coronel, Consultora Adjunta.**

Economista, por la Universidad Nacional de Asunción. Máster en Desarrollo Económico, por la Universidad Carlos III de Madrid. Coordinadora de la Unidad de Economía, de la consultora Mentu Aliados, en la que lidera y participa de proyectos con organismos multilaterales, instituciones públicas y privadas. Fue Coordinadora Ejecutiva de la Fundación Desarrollo en Democracia, organización dedicada al diseño, promoción e incidencia en políticas públicas, ocupándose de la elaboración de índices económicos, la coordinación operativa de programas financiados por agencias internacionales y la supervisión del área administrativa de la institución. Docente de Grado de la UCA y Asistente de las Cátedras Principios de Economía y Organización de Empresas de la Facultad Ingeniería - UNA. Con experiencia en evaluación de instituciones y proyectos, y en análisis de datos. Con experiencia en microevaluaciones de Instituciones Socias del PNUD y revisiones puntuales, en evaluaciones de proyectos sociales y de gestión desempeño de municipalidades

**Laura Paiva, Consultora Junior.**

Licenciada en Economía egresada de la Universidad de Católica de Asunción, becada por Itaipú Ex becada por BECAL- idiomas y Becas Hayes de la Embajada de EE.UU. Actualmente es Analista económica en la Consultora Mentu, donde elabora informes macroeconómicos, sectoriales y sociales.

**6. Análisis de datos**

Una vez concluida la revisión documental y avanzadas las entrevistas se procedió al procesamiento de los datos e información obtenida, tanto de fuente primaria como secundaria, de acuerdo con cada criterio señalado más arriba y considerando lo solicitado en los TDR de la evaluación.

Por un lado, se consideró el avance hacia lo propuesto en la Teoría de Cambio del proyecto. En este nivel de análisis se evaluaron los vínculos causales para alcanzar los resultados planificados, considerando las ventajas de la intervención, el valor agregado del PNUD, el rol esperado de los actores involucrados, los efectos esperados y los riesgos enfrentados.

Por otro, se valoraron los resultados alcanzados por el proyecto, así como la contribución de dichos resultados a la generación de capacidades del MADES, como órgano encargado de la política Ambiental Nacional, y del país, para el cumplimiento de los compromisos asumidos.

Se realizó el trabajo de relacionar las diferentes fuentes de datos con las preguntas de la evaluación, las generales, citadas en el ítem 4.5. y las preguntas de cada una de las dimensiones analizadas, listadas en el Anexo 2. El producto final del análisis y

relacionamiento de la información y las preguntas se encuentra detallado en el Anexo 1, Matriz de Evaluación.

A fin de valorar adecuadamente la eficacia de los resultados en materia de género, fue aplicada la metodología GRES, cumpliendo con los siguientes pasos:

- a. Fueron listados los resultados que se validaron con evidencia triangulada
- b. Fueron aplicadas las categorías GRES a cada resultado
- c. Fueron agregados los resultados, calculando número y porcentaje correspondiente a cada categoría de la escala GRES.
- d. Fueron interpretados los resultados, de acuerdo con la teoría de cambio.

Cabe destacar que la metodología es expuesta en detalle en uno de los Anexos de los Términos de Referencia, bajo el título de "Nota de orientación metodológica". Los Términos de Referencia, a su vez, están incluidos en este informe como Anexo 5.

## **7. Principales hallazgos**

La información obtenida fue sistematizada y analizada a fin de evaluar la contribución del proyecto en transformar las contribuciones nacionales en acciones tangibles que lideren a largo plazo el desarrollo cero en carbono y climático-resiliente.

Los principales resultados y hallazgos se exponen a continuación organizados por criterio de evaluación, así como los correspondientes al diseño del proyecto y responden a las preguntas de la evaluación detalladas en el Anexo 2. El detalle de los resultados de los indicadores propuestos es presentado como anexo en la matriz de evaluación.

### **7.1. Diseño del proyecto**

El diseño del proyecto consideró diversos aspectos vinculados al fortalecimiento de la acción climática y fue claro. Los objetivos y productos estaban orientados a generar capacidades e insumos que permitan al país cumplir con los compromisos asumidos en cuanto a acción climática orientada hacia un desarrollo sostenible.

De esta manera, el diseño del proyecto estuvo alineado a la prioridad del país de avanzar hacia un estado de desarrollo sostenible, objetivo último de los planes nacionales, en especial del Plan Nacional de Desarrollo 2030 (PND)<sup>13</sup> que en su visión país expresa Paraguay debe ser "... Un país competitivo, ubicado entre los más eficientes productores de alimentos a nivel mundial, con industrias pujantes e innovadoras, que empleen fuerza laboral capacitada; proveedor de productos y servicios con tecnología, hacia una economía del conocimiento; con índices de desarrollo social en el rango más alto de Sudamérica; conectado y abierto a los vecinos y al mundo; ambiental y económicamente sostenible; ...."

---

<sup>13</sup> STP (2021) Plan Nacional de Desarrollo, Paraguay 2030. Avances y Actualización

Cabe mencionar que el PND guía los planes de desarrollo de los territorios (gobiernos y municipalidades) que tienen un eje ambiental, por lo que las acciones planteadas desde el diseño del proyecto también se corresponden con estos planes locales.

La mayor parte de los objetivos del Proyecto eran alcanzables, aunque al precisar del involucramiento de otros OEE, del sector privado y de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) su cumplimiento suponía bastantes desafíos, a los que se sumó la pandemia.

El proyecto se centró en 3 componentes, que su vez se constituían en objetivos generales:

- 1) Liderazgo fortalecido y promovida una visión ambiciosa del cambio climático;
- 2) Diseño y Planificación Acciones de mitigación basadas en evidencias. y
- 3) Mejoramiento de un ambiente apto para las alianzas con el sector privado.

Si bien los tres componentes eran igualmente importantes, el mayor peso, tanto en la teoría del cambio como en las acciones, estuvo en el segundo componente, en el que se planteaba desarrollar 4 de los 7 productos que tenía el proyecto, entre ellos la actualización de las NDCs, clave para el fortalecimiento de la acción climática de Paraguay tanto en el cumplimiento de sus compromisos como en la promoción a largo plazo del desarrollo cero en carbono y climático-resiliente.

El segundo componente contemplaba como producto el Desarrollo de una Estrategia de Desarrollo de Bajas Emisiones (LED) para medio siglo. Sin embargo, considerando que no estaban dadas las condiciones políticas para desarrollar dicha estrategia, se desarrollaron estudios técnicos para analizar futuras emisiones y las circunstancias nacionales a 2050, lo que los actores claves consultados consideran serían las herramientas que posibilitará el desarrollo de las LED cuando los sectores e instituciones afectadas estén en condiciones de consensuar los lineamientos de esta.

Por otro lado, el enfoque de género fue incluido en el diseño del proyecto como tema transversal, así como con una actividad específica: "Diseño y ejecución de una hoja de ruta que facilite la implementación de las medidas de la NDC sensibles a género (incluyendo roles y responsabilidades, y contribuyendo al Plan de Acción de la Estrategia de Género ante el Cambio Climático)"

Según los actores claves contactados, la planificación de las actividades, principalmente talleres y visitas de campo, incluyó la perspectiva de género y de derechos humanos. Así también, en el documento del proyecto se observa un apartado específico sobre "Igualdad de género y empoderamiento de la mujer" que señala que el proyecto sigue las recomendaciones sobre la integración de las consideraciones de género para la planificación e implementación de las NDCs a ser elaboradas en el marco del mismo.

En cuanto a los indicadores, si bien estos son SMART (Específicos, Medibles, Asequibles, Pertinentes y limitados por el tiempo)<sup>14</sup>, podrían ser complementados para captar otros aspectos cualitativos señalados por los agentes o el grado de involucramiento de estos en lo planteado por el proyecto.

---

<sup>14</sup> PNUD (2009) Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo

A los efectos de valorar las cualidades de SMART de los indicadores, se evaluó los mismos otorgando un valor a cada atributo que abarcaba las siguientes categorías: 1. Nulo, 2. Bajo, 3. Medio y 4 Alto. El promedio general de evaluación de los indicadores fue calculado posteriormente y se ubicó en 3,9 puntos, es decir, cercano a la categoría alto. La valoración Smart realizada se encuentra en el Anexo 4.

El análisis de la valoración de alcance de los indicadores se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 2 Valoración del avance de los indicadores

Indicador	Meta	Logrado	Logrado parcialmente	Postergado / No disponible
Porcentaje de implementación de Plan de Capacitación sobre NDCs.		1		
Número de acciones tangibles identificadas para la internalización de las NDCs en el país		25 objetivos definidos		
<b>Resultado 1: Liderazgo fortalecido y promovida una visión ambiciosa del cambio climático</b>				
Numero de programas de capacitación diseñados e implementados	1	1		
Número de personas capacitadas en la acción climática, por sexo	180	>180		
<b>Resultado 2: Diseño y Planificación Acciones de mitigación basadas en evidencias</b>				
Número de planes sectoriales priorizados desarrollados	3	5		
Número de estudios de evaluación sectoriales desarrollados	3	5		
Número de estudios técnicos desarrollados para la actualización de las NDC	1	3		
NDC actualizada y presentada a la CMNUCC	1	1		
Número de participantes en el proceso de actualización de las NDCs	n.d.	481		
Numero de análisis sectoriales de género realizados para la implementación de las NDC	1	1		
Numero de instituciones públicas y del sector privado que han participado del proceso de desarrollo del Plan de Acción de la Estrategia de Género ante el Cambio Climático.	20	20		
Porcentaje de mujeres participantes en el proceso de actualización de las NDCs	n.d.	0		
Numero de estudios técnicos realizados que analicen futuras emisiones y las circunstancias nacionales a 2050.	1	-		X
Numero de actores de sectores claves que han participado en la definición de una visión nacional LEDS al 2050	100			X

Indicador	Meta	Logrado	Logrado parcialmente	Postergado / No disponible
Numero de LEDS para medio siglo desarrollado y entregados ante la CMNUCC	1	-		X
<b>Resultado 3: Mejoramiento de un ambiente apto para las alianzas con el sector privado</b>				
Número de análisis del clima de inversión privada elaborados	1	1		
Número de estrategias nacionales financieras desarrolladas, validados de manera participativa con el sector privado	1	1		
Número de mecanismos financieros diseñados y validados de manera participativa con el sector privado	1	1		
Número de estudios de caso publicados reconociendo buenas prácticas de empresas con acciones bajas en emisiones	6	6		
Número de incentivos creados e implementados para la promoción de acciones baja en emisiones en empresas	3			n.d.
Numero de mecanismos de valoración diseñados e implementados	1	1		

En resumen, el diseño del proyecto contemplaba el desarrollo de instrumentos, planes, estudios, entre otros que se constituyen en guía para las acciones del país en general y del Estado en particular, en cuanto a cambio climático y desarrollo sostenible.

## 7.2. Pertinencia

Valoración:	<b>PERTINENTE</b>
-------------	-------------------

Al contrastar lo establecido en el ProDoc y en los acuerdos firmados por Paraguay, se pudo corroborar que al tener como un objetivo la actualización de las NDCs, el proyecto posibilitó el cumplimiento del compromiso asumido con el acuerdo de Paris que “obliga a los países a presentar cada 5 años, sus esfuerzos para reducir las emisiones e incrementar los sumideros de Gases de Efecto Invernadero (Medidas de Mitigación) y a la vez alienta a presentar las acciones para aumentar la resiliencia ante el cambio climático (Medidas de Adaptación)”<sup>15</sup>

Por otro lado, la revisión documental permitió verificar que el proyecto se encuentra alineado a lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2030 (PND)<sup>16</sup> en materia de cambio climático, dado que este tiene como una línea transversal a la Sostenibilidad Ambiental.

Además, al buscar sentar las condiciones para un desarrollo cero en carbono y climático resiliente, el proyecto contribuyó a definir parte de los puntos de partida para el desarrollo sostenido, que a su vez es clave para la reducción de la pobreza, por lo cual es proyecto está

<sup>15</sup> MADES. Presentación de Compromisos asumidos por Paraguay en Cambio Climático

<sup>16</sup> STP (2021) Plan Nacional de Desarrollo, Paraguay 2030. Avances y Actualización

en línea con el Objetivo estratégico 1.1 Lograr un desarrollo social equitativo, y 1.3 alcanzar un desarrollo local participativo, del PND.

Así también, el proyecto contribuye a lo enmarcado en el Eje 3 Proyección de Paraguay en el Mundo del PND, pues al posibilitar y apoyar al país en el cumplimiento de sus compromisos respecto al cambio climático, como la presentación de las Contribuciones Nacionales Determinadas (NDCs) posiciona al país entre las naciones responsables en materia medioambiental y mejora su imagen para con inversores. En este eje, se destaca en especial la alineación al objetivo estratégico 3.4 Contribuir a la sostenibilidad del hábitat global.

Por último, en lo que respecta a alineación al PND, cabe mencionar que el proyecto también se encuentra alineado a lo establecido en el objetivo estratégico 4.4 Proteger y defender el medio ambiente y los recursos naturales.

Al generar instrumentos e información que posibilite orientar las acciones hacia un desarrollo sostenible, el proyecto contribuye al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), de manera directa a los número 13 Acción Climática y 11 Ciudades y Comunidades sostenibles, y en forma indirecta a los números: 1. Fin de la pobreza, 2. Hambre Cero, 3 Salud y bienestar, 5. Igualdad de género, 6. Agua limpia y saneamiento, 7. Energía asequible y no contaminante, 8. Trabajo decente y crecimiento económico, 9. Industria, innovación e infraestructura, 15. Vida de ecosistemas terrestres.

En específico, las NDCs establecen una serie de objetivos a cumplir en materia de acción climática, que redundarían en desarrollo sostenible. Para el cumplimiento de dichos objetivos establecen líneas de acción que incluyen, entre otros, la conservación de los humedales, la realización de estudios de impacto ambiental, que están orientadas a propiciar un desarrollo sostenible.

Así también, las medidas sectoriales contempladas en los Planes de mitigación al cambio climático (PMCC) contribuirán de manera directa e indirecta al cumplimiento de los ODS.

En el mismo sentido, contribuye a cumplir con el compromiso asumido ante la CMNUCC adoptada en 1992 que "reconoce la existencia del problema del cambio climático, y establece un objetivo último lograr la estabilización de las concentraciones de gases de efecto invernadero en la atmósfera con el fin de impedir interferencias antropogénicas (causadas por el ser humano) peligrosas en el sistema climático" y que fuera ratificada por Ley 251/93.

Así también, el proyecto se desarrolló considerando lo establecido en el Documento de Programa País (CPD), específicamente el Resultado 3: Desarrollo sostenible: "Para 2024, las instituciones nacionales y subnacionales de los sectores público y privado y la sociedad civil gestionarán mejor el capital natural en aras de un desarrollo sostenible y bajo en emisiones". Entre las instituciones que el CPD prevé fortalecer en el marco de este resultado se encuentra el MADES.

Al nivel del Marco de Cooperación de la ONU en Paraguay (MANUD/UNSDCF) el Documento de Proyecto original consigna que el proyecto contribuye al siguiente efecto: "Paraguay habrá realizado avances en la protección y observancia de los derechos de todas las personas, en particular, de las poblaciones vulnerables"<sup>17</sup>, Este efecto correspondía al MANUD 2015-2019.

---

<sup>17</sup> ProDoc. Documento del Proyecto

Una vez que se pone en vigencia el nuevo Marco de Cooperación – UNSDCF por sus siglas en inglés – el nuevo efecto al que contribuye el proyecto es: “Para 2024, las instituciones nacionales y subnacionales de los sectores público y privado y la sociedad civil gestionarán mejor el capital natural en aras de un desarrollo sostenible y bajo en emisiones”

Por otro lado, si bien la mayoría de los actores consultados citó un aspecto o actividad en particular del proyecto, todos ellos señalaron que lo planteado por el proyecto se corresponde con las necesidades del Paraguay en cuanto al fortalecimiento de su acción climática.

De hecho, dado el poco conocimiento que se tiene en el país respecto al cambio climático, en el marco del proyecto se elaboró un plan de capacitación y en su desarrollo participaron representantes de diversas instituciones públicas y privadas. Según los listados facilitados por la Unidad de Gestión del Proyecto (UGP) se realizaron 3 capacitaciones durante los meses de febrero y marzo del 2023 una de las capacitaciones estuvo orientada específicamente a las mujeres. En dichos listados se observan más de 180 líneas firmadas distribuidas en los diferentes eventos, lo que supera la meta establecida en el indicador vinculado al plan.

Además, el proyecto resulta pertinente desde la perspectiva de género, considerando que toda acción que propicie o contribuya al desarrollo sostenible resulta beneficiosa para las mujeres, que se encuentran más expuestas a vulnerabilidades como la pobreza y la informalidad.

De esta manera, esta consultoría accedió y recopiló información que señala que el proyecto contribuye al cumplimiento de los compromisos asumidos por el país en materia de cambio climático y que posibilitarían un desarrollo sostenible, por lo que resulta Pertinente.

Considerando lo expuesto más arriba, bajo este criterio se puede distinguir el cumplimiento de los siguientes indicadores:

Tabla 3 Indicadores de Producto del Proyecto – Pertinencia

Indicador	Meta	Logrado	Cumplida
<b>Producto 1: Fortalecimiento de tomadores de decisión y actores claves en la acción climática.</b>			
Número de programas de capacitación diseñados e implementados	1	1	Sí
Número de personas capacitadas en la acción climática, por sexo	180	>180	Sí
<b>Producto 2: Desarrollo de planes de mitigación sectoriales para lograr la NDC</b>			
Número de estudios técnicos desarrollados para la actualización de las NDC	1	3	Sí
NDC actualizada y presentada a la CMNUCC	1	1	Sí
<b>Producto 4: Análisis e inclusión del contexto de género en la implementación de las NDC</b>			
Numero de análisis sectoriales de género realizados para la implementación de las NDC	1	1	Sí
<b>Producto 6: Desarrollo de una estrategia y un mecanismo financiero para la NDC</b>			
Número de estrategias nacionales financieras desarrolladas, validados de manera participativa con el sector privado	1	1	Sí

**7.3. Eficacia**Valoración: **SATISFACTORIA**

El Proyecto se implementó bajo la modalidad de "Implementación por el Gobierno con el apoyo del PNUD" (Support to NIM, por sus siglas en inglés) según lo establece el Prodoc, siendo el MADES el Asociado responsable de la Implementación del Proyecto, mientras que el PNUD prestó al Proyecto servicios administrativos para contratar personal y/o firmas consultoras, adquirir equipos, bienes y/o servicios, y facilitar actividades de capacitación, en el marco de un específico

Los actores consultados señalaron que en los inicios del proyecto la ejecución de las actividades tuvo que ser adaptada a las restricciones propias de la pandemia de la Covid-19. Ej. talleres / reuniones virtuales.

Así también, según las personas entrevistadas que estuvieron acompañando la implementación del proyecto y/o en la gestión del mismo, dado que administrar recursos de dos donantes con diferentes requerimientos significó esfuerzos adicionales para el equipo del proyecto y para el PNUD, los plazos resultaron muy justos para concretar las contrataciones / adquisiciones sobre todo en lo referido a los Fondos de la Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ) que requería que el MADES obtenga la "no objeción" de este donante para la firma de los contratos y los pagos, lo que sobre todo en pandemia supuso más tiempo en el proceso administrativo.

No obstante, por un lado, según lo manifestado por todas las personas vinculadas a la gestión, el proyecto logró ajustar su modalidad de desarrollo de talleres y reuniones presenciales a virtuales hasta que se levantaron las restricciones sanitarias, y por el otro la unidad de gestión aprendió a trabajar con dos donantes que tenían distintos requerimientos

Al evaluar los indicadores y considerando lo expuesto en los informes de avance, se observa que la mayoría de las metas se cumplieron. El detalle se encuentra en la matriz de evaluación en el Anexo 1.

En cuanto a la actualización de las NDCs<sup>18</sup> y la elaboración de estudios y planes, según se pudo observar en las planillas de participación, los talleres fueron participativos, esto es implica que no solo se dio información / capacitó a los participantes, sino que también se realizó una sensibilización y se obtuvo información del público para los documentos / estudios. Este punto fue mencionado por cuatro actores claves contactados como fundamental para la elaboración de las NDCs así como para los planes dado que permitieron incorporar al análisis y a los documentos elaborados información actual sobre la realidad paraguaya en materia de cambio climático.

Cabe mencionar que para los representantes contactados de dos instituciones el tiempo asignado para las revisiones habría sido limitado. Estas personas consideran que su aporte hubiese sido mayor de contar previamente con un borrador que discutir al interior de las instituciones a las que pertenecen, así como también señalan que habría un mayor involucramiento si se hubiese realizado de esa manera.

<sup>18</sup> Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADES) (2021). Actualización de la NDC de la República del Paraguay

El proyecto generó información para la conversación / agenda sobre desarrollo sostenible, y según lo relevado de los actores claves contactados mediante la conversación con los representantes de otras instituciones y de los sectores privado y OSCs las contribuciones determinadas actualizadas permitirán al país sobrepasar la meta de reducción de gases de efecto invernadero (GEI), siendo la actualización de las NDCs el principal logro señalado por la mayoría de las personas entrevistadas.

Estas NDCs incorporan 6 ejes transversales: gestión de riesgos, aspectos normativos, género, atención a los pueblos indígenas, empoderamiento, y tecnología e investigación, considerando de esa manera dos de las poblaciones más vulnerables del país: las mujeres y los indígenas.

Lo anterior forma parte de la teoría del cambio planteada en el Prodoc: “El cambio esperado con este proyecto consiste en la capitalización todo el trabajo que ya se encuentra en marcha por parte del Gobierno de la República del Paraguay con apoyo de la cooperación internacional y en particular el PNUD en materia de cambio climático de forma que el gobierno nacional en utilizar sus NDC como una introducción para reunir los diversos aspectos de la acción climática en el país bajo una única visión a largo plazo”. La actualización de las NDCs mediante la acción del Proyecto, en la que se establecen líneas de acción para el logro del desarrollo sostenible, constituyen a la vez esa visión única y la guía de como alcanzarla.

Así también, se elaboró un Plan Nacional de Género en torno al Cambio Climático<sup>19</sup>, proceso en el cual el Ministerio de Mujer tuvo una alta participación. Esta consultoría pudo observar la versión impresa de dicho plan y conversar con dos de las personas involucradas en su elaboración. El plan es un importante logro del proyecto que contribuiría al empoderamiento de la mujer.

Por otro lado, si bien inicialmente se contempló la elaboración de 3 planes sectoriales de mitigación para el cumplimiento de la meta de mitigación establecida de -20°, finalmente el proyecto logró desarrollar 5, uno por cada sector de en los que se agrupan las emisiones y absorciones de los Gases de Efecto Invernadero (GEI): 1) Agricultura y Ganadería, 2) Uso de la Tierra, Cambio de Uso de la Tierra y Silvicultura (UTCUTS), 3) Energía, 4) Residuos y 5) Procesos Industriales y Uso de Productos (IPPU)<sup>20</sup>. De esta manera la meta inicialmente planteada fue superada por el Proyecto.

Ilustración 3 Sectores de emisiones y absorciones de GEI



*Fuente: MADES-DNCC. (2023) Planes Sectoriales de Mitigación al Cambio Climático del Paraguay al 2030. Opciones de mitigación de los 5 sectores.*

<sup>19</sup> MADES. Plan Nacional de Género ante el Cambio Climático del Paraguay ante el cambio climático al 2030

<sup>20</sup> MADES-DNCC. (2023) Planes Sectoriales de Mitigación al Cambio Climático del Paraguay al 2030. Opciones de mitigación de los 5 sectores.

Se realizaron estudios de casos de empresas con bajas emisiones<sup>21</sup>, para lo cual se utilizó la Metodología de cálculo de huella de carbono desarrollada por el Proyecto, la publicación y disponibilidad de esta herramienta sería de utilidad para las empresas y el país. En el caso de las primeras les permitiría reducir costos, lo que fue bien valorado por los actores claves contactados quienes además destacaron la importancia de la herramienta y de dar continuidad a su implementación.

Cómo se señaló en el apartado correspondiente a la evaluación del Diseño, los actores contactados mencionaron que la definición de una visión LED quedó postergada para más adelante cuando se generen las condiciones suficientes para construir consensos.

Los materiales impresos y los videos ayudaron a visibilizar la acción del MADES, su rol como entidad reguladora de lo concerniente al medioambiente.

Lo actuado por el proyecto es bien valorado por todos los actores consultados, sin embargo, una comunicación más amplia habría posibilitado una mejor comprensión del rol de cada institución una vez actualizadas las NDCs y elaborados los planes y estudios. Es así como dos de las personas contactadas señalaron que sería bueno que el MADES acompañe con un seguimiento las acciones desarrolladas en conjunto. Una de las personas pertenece al sector privado y otra al sector público.

Tabla 4 Indicadores de Producto del Proyecto - Eficacia

Indicador	Meta	Logrado	Cumplida
<b>Producto 4: Análisis e inclusión del contexto de género en la implementación de las NDC</b>			
Número de instituciones públicas y del sector privado que han participado del proceso de desarrollo del Plan de Acción de la Estrategia de Género ante el Cambio Climático.	20	20	Sí
Porcentaje de mujeres participantes en el proceso de actualización de las NDCs	n.d.	47%	Sí
<b>Producto 5: Desarrollo de una LEDS para medio siglo</b>			
Número de actores de sectores claves que han participado en la definición de una visión nacional LEDS al 2050	100	Postergado	No
Número de LEDS para medio siglo desarrollado y entregados ante la CMNUCC	1	Postergado	No
<b>Producto 7: Involucramiento del sector privado en la implementación de la NDC</b>			
Número de estudios de caso publicados reconociendo buenas prácticas de empresas con acciones bajas en emisiones	6	6	Sí

#### 7.4. Eficiencia

Valoración:	<b>SATISFACTORIA</b>
-------------	----------------------

El proyecto se inició en octubre del 2019 y culminó en marzo del 2023, en lo que respecta al ámbito técnico. En lo administrativo, se espera cerrar al 31 de agosto del corriente año. Tras cotejar lo planteado en el Prodoc con los informes y planes operativos anuales, y realizar las

<sup>21</sup> MADES. Estudios de casos de Empresas bajas en carbono

consultas respectivas a los actores claves, esta evaluación está en condiciones de señalar que el proyecto ha logrado un nivel satisfactorio en cuanto a la eficiencia.

En cuanto a los **recursos del Proyecto**, estos provinieron de dos donantes: la Cooperación Económica y Desarrollo del Gobierno de Alemania (BMZ) y la Comisión Europea (EUCOMM) totalizando USD.1.450.500<sup>22</sup> distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 5 Origen de los fondos del Proyecto

Donante	Monto en USD.
EUCOMM	802.500
BMZ	648.000
<b>Total</b>	<b>1.450.500</b>

Como se mencionó en el apartado del criterio Eficacia, los requerimientos diferentes de los donantes exigió mayores esfuerzos en la administración de los recursos. A decir de la mayor parte de las personas contactadas se habría logrado realizar los desembolsos de manera oportuna.

En enero del 2023 el PNUD implementó mejoras en sus procesos mediante la operativización de un nuevo sistema de gestión (migrando del Atlas a Quantum) como apuesta a la transparencia y a la digitalización, la transición entre sistemas pudo haber generado algunos retrasos, que fueron señalados por dos de las personas contactadas.

Los procesos de administración, gestión y rendición de dos donantes condujeron a reprogramaciones de recursos. La divergencia de los plazos para la utilización de los recursos de cada donante condujo a un ajuste de origen de los fondos con que se pagarían los gastos de los años 2021 y 2022, y a la devolución de USD 59.826,98 a la Comisión Europea. De esta forma, como se observa en la tabla de abajo, quedó saldo a ejecutar en el 2023 de USD.95.544,92.

Tabla 6 Resumen financiero hasta octubre de 2022

Concepto	BMZ USD	EUCOMM USD	TOTAL USD
<b>Recursos del Proyecto</b>	<b>648.000,00</b>	<b>802.500,00</b>	<b>1.450.500,00</b>
Gastado 2019-2020-2021	25.506,66	575.869,17	601.375,83
Gastado 2022	231.821,14	166.803,85	398.624,99
Comprometido 2022	283.127,28	0	283.127,28
Remanente reprogramación	12.000	59.826,98	71.826,98
<b>Saldo a ejecutar 2023</b>	<b>95.544,92</b>	<b>0</b>	<b>95.544,92</b>

Fuente: Proyecto FACPYP. Informe anual de avances 2022

Según la información provista vía e-mail desde la Unidad de Gestión, al momento de cierre de esta evaluación el saldo pendiente sería USD. 28.191,29 con el detalle de gastos por donantes conforme a la tabla a continuación.

<sup>22</sup> Documento del Proyecto 115505 FACPYP

Tabla 7 Resumen financiero hasta el 31/08/2023

Concepto	BMZ USD	EUCOMM USD	TOTAL USD
<b>Recursos del Proyecto</b>	<b>648.000,00</b>	<b>802.500,00</b>	<b>1.450.500,00</b>
Gastado 2019-2020-2021	25.506,66	575.869,35	601.376,01
Gastado 2022	374.289,51	166.803,85	541.093,36
Gastado 2023	220.012,64	0,00	220.012,64
Recursos retenidos		59.826,98	59.826,98
<b>Subtotal gastado</b>	<b>619.808,81</b>	<b>802.500,18</b>	<b>1.422.308,99</b>
Comprometido 2023	24.319,55	0	24.319,55
Saldo disponible	3.872		3.871,74
<b>Saldo total comprometido + Disponible</b>	<b>28.191,29</b>	<b>0</b>	<b>28.191,29</b>

Los recursos fueron suficientes para las actividades programadas y han sido utilizados con orientación al logro de los resultados. Tanto las capacidades de adaptación, así como de gestión, del Equipo del Proyecto como del PNUD que ejecutó parte de la operativa bajo la figura “de apoyo a la implementación nacional” (Support to NIM – SNIM) dando agilidad a los procesos, han sido bien valoradas por los actores involucrados.

Para la ejecución del Proyecto se elaboraron **Planes Operativos Anuales (POAs)**, que detallaban las actividades indicativas y las acciones. Las mismas estaban orientadas a cumplir con las metas establecidas. De esta manera estos planes tuvieron un enfoque en la gestión basada en resultados para lo cual detallaban los recursos asignados, a modo de garantizar un flujo financiero oportuno.

Según se pudo observar para el año 2020, el POA contemplaba actividades por USD 327,680, mientras que según el Combined Delivery Report (CDR) correspondiente a dicho año se observan gastos por USD. 135.997,94. De la misma manera, para el año 2021 se contempló un presupuesto de USD.739.402, y se ejecutaron gastos por USD. 459.477,28. Según los actores clave consultado, parte importante de las diferencias en dichos años se debió a la pandemia, que produjo una reprogramación de las actividades presenciales.

Dada la **orientación a los resultados**, la unidad ejecutora cuenta con recursos humanos especializados y al finalizar el proyecto la Dirección Nacional de Cambio Climático (DNCC) queda fortalecida con recursos tecnológicos y científicos.

El **plazo del proyecto** fue extendido por 5 meses, debido en parte al mayor involucramiento de los diferentes actores en el proceso de discusión y al ordenamiento del cierre administrativo. De esta manera la justificación de la extensión estuvo más vinculada a ese mayor involucramiento y no a retrasos operativos.

En cuanto al **monitoreo**, la consultoría tuvo acceso a los Informes de avances del 2022<sup>23</sup> donde se presentan las actividades desarrolladas, el grado de logro de las metas e indicadores, y se definen los próximos pasos. Así también se accedió a 8 Revisiones Generales en las que se ajustaron los POAs. Estos instrumentos posibilitaron adaptar los

<sup>23</sup> Actas de Junta del Proyecto de enero y octubre del 2022

flujos conforme a la coyuntura del momento posibilitando de esa manera cumplir con las actividades.

Cabe señalar que la ejecución del proyecto significó ciertos efectos económicos como los señalados abajo:

- La contratación de personas para la Unidad de gestión y para la realización de estudios significa ingresos para los mismos
- Viajes se traducen en entrada de recursos para las comunidades visitadas
- Organización de talleres generó ingresos para proveedores de diferentes sectores

Por otro lado, las certificaciones futuras de carbono pueden ser vendidas a otros países.

## **7.5. Sostenibilidad**

Valoración:	<b>MODERADAMENTE PROBABLE</b>
-------------	-------------------------------

De acuerdo con la información recopilada y analizada tanto de fuentes primarias como secundarias, esta evaluación considera que la sostenibilidad de los resultados del proyecto es Moderadamente Probable, teniendo en cuenta que algunos aspectos de lo actuado por el proyecto aun requieren de acompañamiento para consolidar su continuidad en el tiempo.

A los efectos de evaluar la sostenibilidad del proyecto y dada la importancia del involucramiento de las diversas instituciones que participaron de las actividades del mismo se consultó sobre las percepciones y opiniones de representantes de las siguientes instituciones:

- Organismo multilateral: PNUD
- Sector Público: MADES, Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Instituto Forestal Nacional (INFONA), Ministerio de Industria y Comercio (MIC), Secretaría Técnica de Planificación (STP), Ministerio de la Mujer.
- Sector Privado: WWF, Iris y Visión Banco

La consolidación del posicionamiento del MADES es uno de los principales logros del Proyecto señalados por los actores claves contactados, dado que el Ministerio se ha empoderado de la temática y con el proyecto se visibilizó su rol de líder en materia de acción climática que conduzca un desarrollo sostenible. Así también, mediante el Proyecto se elaboraron instrumentos valiosos para la acción climática futura de Paraguay.

Por otro lado, el proyecto posibilitó aumentar la participación de los actores privados y públicos en la discusión sobre desarrollo sostenible y con ello mejorar la calidad de esta. Así, y a modo de ejemplo, 481 personas participaron en el proceso de elaboración y validación de las NDCs, según se pudo observar en las planillas de asistencia.

La implementación de las NDCs y otros productos asociados del proyecto podrá darse en un futuro cercano tras la finalización de la intervención, para lo cual la participación de los actores propiciada por el proyecto será fundamental para la sostenibilidad de lo actuado. Por Ej. las actuales NDCs recogen las contribuciones de los diferentes sectores lo que reduce la posibilidad de cuestionamientos futuros.

No obstante, en las entrevistas realizadas algunos actores clave contactados han señalado la necesidad de acompañamiento y seguimiento posterior, otros señalaron que recordaban solo actividades puntuales, mientras que a la mayoría les falta comprensión acerca del rol que les corresponde de ahora en más a sus instituciones.

De esta manera, si bien el MADES pudo haber desarrollado acuerdos con las demás instituciones, las personas designadas no tenían aun claro el rol que les correspondía a dichas instituciones.

Finalmente, el desarrollo de la herramienta para medición de la huella de carbono en sí mismo, es un logro muy valorado por los representantes de las instituciones señaladas, en especial por las del Sector Privado dado que, además de posibilitar a las empresas medir su huella de carbono, esto tendría menores costos que los contratos con evaluadoras del exterior. Así también, los actores valoran que la herramienta está más adaptada a la realidad paraguaya.

Tabla 8 - Indicadores de Productos del Proyecto - Sostenibilidad

Indicador	Meta	Logrado	Cumplida
<b>Producto 3: Actualización de la NDC</b>			
Número de participantes en el proceso de actualización de las NDCs	n.d.	481	n.a.
<b>Producto 7: Involucramiento del sector privado en la implementación de la NDC</b>			
Numero de mecanismos de valoración diseñados e implementados	1	1	Sí

## 7.6. Coherencia

Valoración:	<b>SATISFACTORIA</b>
-------------	----------------------

En líneas generales conforme a lo observado en la documentación analizada y contrastada con los planes y estrategias existentes, así como también considerando las opiniones de los actores claves institucionales contactados: PNUD, MADES, MAG, STP y Ministerio de la Mujer, esta evaluación considera que la coherencia del proyecto con los planes y estrategias nacionales e institucionales es satisfactoria.

El proyecto ayudó a conocer las posturas de las instituciones y sectores involucrados, así como a consensuar las contribuciones del país en cuanto a cambio climático.

La participación en el proceso de las instituciones tuvo un nivel destacado por varios de los actores contactados, dado los representantes en muchos casos eran técnicos que realizaban sus aportes enriqueciendo los diálogos

Como se mencionó en el apartado de pertinencia, las acciones del proyecto estaban alineadas con lo establecido en el PND 2030, por lo tanto, también eran coherentes con lo que el país pretende desarrollar.

## 7.7. Temas transversales: Género, Inclusión y DDHH

DDHH, inclusión y género son temas transversales e importantes, especialmente en el contexto de un país como Paraguay, donde las brechas sociales persisten.

El Documento de Proyecto enuncia como efecto MANUD al que contribuye el proyecto de la siguiente manera: "Paraguay habrá realizado avances en la protección y observancia de los derechos de todas las personas, en particular, de las poblaciones vulnerables"<sup>24</sup>, Este efecto correspondía al MANUD 2015-2019. Una vez que se pone en vigencia el nuevo Marco de Cooperación – UNSDCF por sus siglas en inglés – el nuevo efecto al que contribuye el proyecto es: "Aumentadas las acciones transversales de adaptación y mitigación del cambio climático financiadas e implementadas"

Al tener como objetivo el fortalecimiento de la acción climática que permita a Paraguay tener un desarrollo sostenible, el proyecto contribuyó a generar condiciones para que hombres y mujeres sean partícipes de dicho desarrollo. Considerando que estas últimas serían las más afectadas por la vulnerabilidad que implica el avance del cambio climático, el proyecto contribuye a generar condiciones para una mayor inclusión de las mujeres, así como también para los grupos con mayor exposición a los riesgos.

En ese sentido, las NDCs actualizadas incorporan como tercer eje transversal a la perspectiva de género, y, como cuarto eje transversal la atención a los pueblos indígenas. Así también, en las siguientes líneas de acción se explicita el enfoque en las mujeres:

- Objetivo 10. Línea de Acción 5. Promover la participación de las mujeres en la generación de alternativas económicas a través de las acciones de conservación y restauración.
- Objetivo 15. Línea de Acción 1. Necesidad al 2030: 2. Facilitar el acceso a tecnología para una producción agrícola- ganadera-forestal sostenible, priorizando estrategias de inclusión de mujeres y jóvenes de comunidades rurales e indígenas.
- Objetivo 22. Línea de Acción 4. Promover el rol de las mujeres como agentes de cambio en el acceso y uso eficiente del recurso agua para consumo y procesos productivos.

Lo anterior más la elaboración del "Plan Nacional de Género ante el cambio climático del Paraguay 2030" en el marco del FACPy, forman parte de la incorporación de la perspectiva de género y así como de la consideración de los grupos vulnerables dentro del proyecto, que abordó sus necesidades en materia de acción climática.

Así también, considerando que la Asamblea General de las Naciones Unidas considera que "que todas las personas del mundo tienen derecho a un medio ambiente saludable"<sup>25</sup> y que proyecto estuvo orientado fortalecer la acción climática, lo actuado bajo el mismo contribuye al cumplimiento de dicho derecho

En la documentación provista se pudo observar que, durante los talleres realizados y el proceso de elaboración de las NDCs, la participación de las mujeres fue importante, así en

<sup>24</sup> Prodoc. Documento del Proyecto

<sup>25</sup> Asamblea de las Naciones Unidas (2022) Documento A/76/L.75 del 26/07/2022

este segundo caso de las 481 personas que participaron en actividades virtuales o presenciales para la recolección de información y socialización de avances, entre diciembre de 2020 a abril de 2021, el 47% fueron mujeres.

Por otro lado, la Unidad de Gestión del Proyecto estuvo compuesta, en la mayor parte de tiempo por 4 mujeres y 3 hombres, según lo reportado.

Considerando lo expuesto en los párrafos previos y clasificando los tres resultados del proyecto según la escala GRES de eficacia de resultados, cuyo resumen se presenta a continuación, dichos resultados, y por tanto las actividades vinculadas, el 100% de los resultados están **"orientados"** a la inclusión de la perspectiva de género.

Tabla 9 Valoración GRES

Resultado	Negativo	Insensible	Orientado	Sensible	Transformador
Resultado 1: Liderazgo fortalecido y promovida una visión ambiciosa del cambio climático			X		
Resultado 2: Diseño y Planificación Acciones de mitigación basadas en evidencias			X		
Resultado 3: Mejoramiento de un ambiente apto para las alianzas con el sector privado			X		

En lo referido a la inclusión de la discapacidad en el diseño del proyecto y en la ejecución de las actividades, según lo referenciado por un actor clave contactado no se consideró explícitamente dicha inclusión dada la orientación del proyecto generar insumos para la acción climática, aunque implícitamente el desarrollo sostenible conlleva más oportunidades para todos.

De esta manera, si bien no se enfocó directamente en la reducción de desigualdades, el Proyecto contribuyó a mejorar las normas relativas al cambio climático incorporando la perspectiva de género, lo que implica que contribuyó a sentar bases para la transformación del desarrollo hacia uno más inclusivo.

## 8. Conclusiones

1. De lo observado en el ProDoc se concluye que el diseño del proyecto fue claro:
  - una mayor participación en el mismo habría orientado mejor la definición previa de acciones en cuanto a la LED.
  - el proyecto incorporó la perspectiva de género en forma transversal y específica. Una actividad del segundo componente era el diseño y ejecución de una hoja de ruta que facilite la implementación de las medidas de la NDC sensibles a género.
  - contribuyó a cubrir las necesidades de fortalecimiento de la acción climática y esta a su vez se corresponde con lo establecido en varios objetivos del PND 2030, así como también se corresponde con uno de los resultados del CPD de Paraguay y contribuiría al cumplimiento de los ODS. El alineamiento que el proyecto mantuvo respecto a instrumentos internacionales, así como el involucramiento de diversos sectores, fueron factores claves para mantener los niveles de pertinencia adecuados a largo del tiempo de ejecución del proyecto, avanzando hacia la entrega del producto comprometido.
2. La modalidad de implementación del proyecto permitió al MADES enfocarse en el aspecto técnico y permitió el avance de los procesos, una vez que se lograba tener los recursos disponibles.
3. Una conclusión derivada del hecho de contar con recursos de dos donantes con diferentes exigencias es el esfuerzo adicional que esta situación conlleva para el proyecto y su equipo de trabajo.
4. Aunque la mayor parte de las actividades del proyecto fueron ejecutadas según lo previsto, algunos actores claves contactados señalan que el tiempo otorgado fue limitado. Por ello, se concluye que es relevante prestar especial atención a los plazos requeridos en cada caso.
5. En base a los resultados observados, se concluye que existió capacidad de adaptación de la unidad de gestión ante el shock que supuso la pandemia de la Covid-19. Considerando que las actividades se desarrollaron utilizando los recursos disponibles, se concluye que fue clave la orientación a los resultados. Por otra parte, las reprogramaciones de recursos fueron adecuadas ya que se plantearon según necesidad y no afectaron el desarrollo de las actividades. De esta manera, se concluye que la gestión del proyecto fue satisfactoriamente eficiente, aunque no exenta de desafíos que requirieron esfuerzos adicionales.
6. El liderazgo del MADES ha sido visibilizado gracias al proyecto y eso le otorgaría un mayor poder en las conversaciones con otros actores. La participación de diversos actores en la actualización de las NDCs, los planes y estudios realizados respaldarían la sostenibilidad de dichas políticas e instrumentos, que sientan la base para el accionar de Paraguay en cuanto a cambio climático.

Un aspecto para considerar es que, tanto en instituciones públicas como en el sector privado, el cambio del representante inicial deja a la institución o empresa con escaso involucramiento para con lo iniciado por el Proyecto.

Por tanto, se concluye, que se requiere dar continuidad a los diálogos para mantener vigente en las instituciones y empresas la importancia del tema acción climática, por lo que el proyecto es evaluado como moderadamente sostenible.

7. Es necesario reforzar la comprensión de las instituciones de que además de participantes, fueron beneficiarias de la acción de este proyecto, porque lo actuado apunta a la adopción de una política pública transversal, que contribuirá a mejorar las condiciones de vida de la población, a mediano y largo plazo.
8. El proyecto incorporó la perspectiva de género y de derechos en sus actividades como temas transversales, contribuyendo a generar condiciones que favorezcan en el futuro un desarrollo económico y social inclusivo, al cumplir con el producto técnico (mejorar normativa relativa al cambio climático) y al mismo tiempo incorporar la perspectiva de género y derechos humanos, la intervención obtuvo resultados favorables a la integración de los grupos vulnerables. Si bien se concluye que manera indirecta estuvo orientado al género y los derechos humanos, esto no quedó explícito en todos los componentes.

## 9. Recomendaciones

En relación con la conclusión 1:

- 9.1. Atendiendo la experiencia con el desarrollo de la LED, es recomendable que en el diseño de proyectos futuros de la misma temática se involucre a más actores para definir los objetivos. Esto podría ayudar a orientar mejor los esfuerzos posteriores durante la ejecución.

En relación con las conclusiones 2 y 3:

- 9.2. Considerando los desafíos que planteó la ejecución de recursos provenientes de diferentes donantes, se recomienda al PNUD y al MADES evaluar previamente la experiencia de otros países en cuanto a la mecánica de administración de proyectos con fondos de diferentes orígenes, a modo de poder desarrollar previamente las capacidades requeridas en las personas involucradas en la gestión de los recursos y aplicación de los procedimientos acordados.  
Esto podría llevarse a cabo mediante reuniones con equipos que ya han pasado por la misma experiencia y con talleres de capacitación.
- 9.3. En la misma línea, se sugiere al PNUD realizar capacitaciones a la UEP sobre los procedimientos requeridos sobre la modalidad de implementación (Support to NIM) a modo de lograr una mayor comprensión del rol de cada parte que contribuya a agilizar procesos desde el principio.
- 9.4. Se recomienda desarrollar de manera conjunta una estrategia que refuerce la comunicación entre las partes sobre los pasos que se deben seguir en la modalidad Support to NIM y los plazos en los que normalmente se avanza, a modo de que la UEP y los administradores del PNUD pueden tener sus expectativas alineadas y se puedan prever con antelación los tiempos requeridos para el desembolso de los recursos necesarios para las actividades.

En relación con la conclusión 4:

- 9.5. Considerando lo señalado por algunos actores clave contactados que participaron de la elaboración de las NDCs y otros documentos e informes, se recomienda a las UEP la práctica de enviar previamente el borrador de los documentos a ser analizados a quienes deban participar de talleres y reuniones de construcción y/o validación.

En relación con la conclusión 5:

- 9.6. Se recomienda sistematizar la experiencia de adaptación de este proyecto como referencia para otros proyectos de similar presupuesto y duración, a la hora de considerar cambios y reprogramaciones, a fin de que las lecciones aprendidas en la práctica resulten de utilidad para procesos de adaptación eficientes, promoviendo resiliencia y eficiencia.

En relación con las conclusiones 6, 7 y 8:

- 9.7. Si bien se involucró a varios actores y sectores en las actividades del proyecto, a los efectos de que más personas conozcan y tomen conciencia de la importancia de la acción climática, se recomienda contar con una estrategia de comunicación más amplia e intensiva que llegue a la ciudadanía toda, utilizando los medios más accesibles para la misma y llegando al territorio.

- 9.8. Mediante el proyecto se logró desarrollar la herramienta de medición de la huella de carbono, se recomienda poner en marcha la disponibilidad en línea de dicha herramienta, lo que es una oportunidad de mejora en cuanto al cambio climático al visibilizar el impacto de la huella de carbono, con lo que se contribuiría a potenciar el compromiso de las empresas con las acciones climáticas.
- 9.9. Más allá de considerar que el proyecto logró el resultado esperado, esta evaluación considera que lograr una mayor presencia del MADES en la definición de las políticas de desarrollo económico a nivel nacional ayudaría a que las líneas trabajadas desde el proyecto puedan ser recogidas en dichas políticas y contribuyan al desarrollo resiliente, por lo que se recomienda realizar acciones orientadas a lograrlo como desarrollar espacios de diálogo en los que se converse sobre la importancia del tema y se consensuen puntos comunes.

## **10. Lecciones aprendidas**

- Conforme a la experiencia del proyecto, la designación de un equipo de proyecto comprometido y con capacidades es clave para otorga agilidad a la gestión de este, sobre todo cuando se presentan desafíos como la pandemia y los procesos diferentes según los donantes.
- El proyecto logró adaptarse ante la pandemia de la COVID-19, un shock externo que pudo haber paralizado la ejecución de las actividades. Por tanto, la capacidad de adaptación de la unidad de gestión es importante a la hora de reorientar recursos en forma eficiente y desarrollar las actividades para alcanzar los resultados previstos.
- Los informes y documentos elaborados con la participación de los diferentes actores que serán afectados por el cambio climático, tal como se realizó en el proyecto, tienen mayores posibilidad de ser aceptados como guía de la acción climática, por lo que es fundamental lograr dicha participación para alcanzar posiciones consensuadas que puedan ser sostenibles.
- En cuanto a la incorporación de la perspectiva de género, si el país no tiene un plan de acción climática específico para género, es importante incluir en el diseño del proyecto su elaboración y lograr captar capacidades ya instaladas que conozcan la realidad local y pudieran dar consistencia al mismo, tal como ocurrió con el Plan desarrollado en el marco del proyecto.

## 11. Anexos

### Anexo 1. Matriz de evaluación

Producto	Criterios /Preguntas	Actividades	Indicador	Meta	Logrado	Método de recopilación de la información	Fuente
Apoyar a la República del Paraguay en transformar las contribuciones nacionales en acciones tangibles que lideren a largo plazo el desarrollo cero en carbono y climático-resiliente.	<p><b>Pertinencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El enfoque del proyecto coincide con las prioridades nacionales, desde su diseño?</li> <li>• ¿El proyecto incorporó la perspectiva de quienes se verían afectados/beneficiados por las decisiones relacionadas con el proyecto, de quienes podrían influir sobre sus resultados y de quienes podrían aportar información u otros recursos durante los procesos de diseño de proyecto?</li> </ul> <p><b>Eficacia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Los indicadores de marco de resultados tienen un enfoque SMART?</li> </ul>		<p>Porcentaje de implementación de Plan de Capacitación sobre NDCs.</p> <p>Número de acciones tangibles identificadas para la internalización de las NDCs en el país</p>		<p>1</p> <p>25 objetivos definidos</p>	Revisión documental	<p>Informe a Junta de Proyecto</p> <p>Documento de NDCs actualizadas</p>
<b>Resultado 1: Liderazgo fortalecido y promovida una visión ambiciosa del cambio climático</b>							
Producto 1: Fortalecimiento de tomadores de decisión y actores claves en la acción climática.	<p><b>Pertinencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida el proyecto responde a los tratados internacionales firmados por el Gobierno en el marco de las políticas</li> </ul>	Actividades indicativas para el Producto 1: 1.1.: Diseño e implementación de un	Numero de programas de capacitación diseñados e implementados	1	1	Revisión documental	Informe a Junta de Proyecto

Producto	Criterios /Preguntas	Actividades	Indicador	Meta	Logrado	Método de recopilación de la información	Fuente
	<p>ambientales?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se contempló la inclusión de la perspectiva de género en la planificación de resultados y actividades?</li> </ul>	<p>programa de capacitación para líderes de sectores políticos, gremiales, de organizaciones de la sociedad civil e instituciones miembros de la CNCC para promover una visión ambiciosa consensuada sobre Cambio Climático, Estrategia Nacional de Género y Cambio Climático; y el Desarrollo Sostenible buscando el empoderamiento de estos en la NDC.</p>	<p>Número de personas capacitadas en la acción climática, por sexo</p>	180	>180	<p>Revisión documental Entrevistas semiestructuradas</p>	<p>Listados de participantes de las capacitaciones Entrevistas realizadas</p>
<b>Resultado 2: Diseño y Planificación Acciones de mitigación basadas en evidencias</b>							
<p>Producto 2: Desarrollo de planes de mitigación sectoriales para lograr la NDC</p>	<p><b>Pertinencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida el proyecto responde a los tratados internacionales firmados por el Gobierno en el marco de las políticas ambientales?</li> <li>• ¿Se contempló la inclusión de la perspectiva de género en la planificación de resultados y actividades?</li> </ul>	<p>Actividades indicativas Producto 2: 2.1 Evaluación de los impactos y costos de acciones de mitigación sectoriales. 2.2. Desarrollo de planes de mitigación sectoriales con priorización de acciones en base a la evaluación impactos y costos</p>	<p>Número de planes sectoriales priorizados desarrollados</p>	3	5	<p>Revisión documental Entrevistas semiestructuradas</p>	<p>Planes elaborados Informes de consultores Entrevistas realizadas</p>
			<p>Número de estudios de evaluación sectoriales desarrollados</p>	3	5	<p>Revisión documental Entrevistas semiestructuradas</p>	<p>Estudios sectoriales elaborados Informes de avance Entrevistas realizadas</p>

Producto	Criterios /Preguntas	Actividades	Indicador	Meta	Logrado	Método de recopilación de la información	Fuente
Producto 3: Actualización de la NDC	<p><b>Sostenibilidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se implementó una estrategia para el desarrollo de capacidades de los socios(as) estratégicos y actores claves para mantener, manejar y asegurar los productos a futuro?</li> <li>• ¿Hay factores sociales o políticos que puedan poner en riesgo la sostenibilidad de los resultados del proyecto?</li> <li>• ¿Cuál es el riesgo de que el nivel de apropiación de las contrapartes (incluida la apropiación de los gobiernos nacional/local y otras contrapartes clave interesadas) fuese insuficiente para que los resultados del proyecto / beneficios se mantengan en el tiempo?</li> </ul> <p><b>Coherencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida otras intervenciones o políticas apoyaron o restaron valor a los resultados del proyecto?</li> </ul>	<p>Actividades tentativas Producto 3: 3.1: Elaboración de un estudio técnico con proyecciones de emisiones nacionales, escenarios de mitigación, y análisis del potencial de reducción en base a las acciones priorizadas en los planes de mitigación sectoriales para informar la actualización de la NDC</p> <p>Actividad indicativa según informe en Junta del Proyecto oct/22: Asistencia técnica para el proceso de actualización de la NDC</p> <p>3.2: Actualización de la NDC con su presentación a la CNCC para su aprobación y</p>	Número de estudios técnicos desarrollados para la actualización de las NDC	1	3	Revisión documental Entrevistas semiestructuradas	Estudios técnicos elaborados Materiales impresos y publicados Informes de consultores Entrevistas realizadas
			NDC actualizada y presentada a la CMNUCC	1	1	Revisión documental Entrevistas semiestructuradas	Estudios técnicos elaborados Materiales impresos y publicados Informes de consultores Entrevistas realizadas

Producto	Criterios /Preguntas	Actividades	Indicador	Meta	Logrado	Método de recopilación de la información	Fuente
		entrega ante la CMNUCC.	Número de participantes en el proceso de actualización de las NDCs	n.d.	481	Revisión documental Entrevistas semiestructuradas y grupales	Documento de NDC Entrevistas realizadas
Producto 4: Análisis e inclusión del contexto de género en la implementación de las NDC	<p><b>Pertinencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se contempló la inclusión de la perspectiva de género en la planificación de resultados y actividades?</li> </ul> <p><b>Eficacia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Existe participación inclusiva de las comunidades y sectores afectados, con perspectiva de género?</li> </ul>	<p>Actividades tentativas Producto 4</p> <p>4.1: Desarrollo de análisis sectorial de la perspectiva de género entorno al cambio climático.</p> <p>4.2: Diseño y ejecución de una hoja de ruta que facilite la implementación de las medidas de la NDC sensibles a género</p>	Numero de análisis sectoriales de género realizados para la implementación de las NDC	1	1	Revisión documental Entrevistas semiestructuradas	Informe a Junta de Proyecto Entrevistas realizadas

Producto	Criterios /Preguntas	Actividades	Indicador	Meta	Logrado	Método de recopilación de la información	Fuente
		(incluyendo roles y responsabilidades, y contribuyendo al Plan de Acción de la Estrategia de Género ante el Cambio Climático)  Actividad indicativa según informe en Junta del Proyecto oct/22: Fortalecimiento del rol de género en contexto de la actualización 2021 de la NDC e implementación de la Estrategia Nacional de Género ante el Cambio Climático ENGCC	Numero de instituciones públicas y del sector privado que han participado del proceso de desarrollo del Plan de Acción de la Estrategia de Género ante el Cambio Climático.  Porcentaje de mujeres participantes en el proceso de actualización de las NDCs	20  n.d.	20  47%	Revisión documental  Revisión documental	Informe a Junta de Proyecto  NDC actualizada
Producto 5: Desarrollo de una LEDES para medio siglo.	<b>Eficacia:</b> • ¿Cuál ha sido el grado de avance hacia el logro de los productos y resultados esperados del proyecto? • ¿Cuáles son barreras que se enfrentaron para alcanzar el objetivo del Proyecto?	Actividades tentativas Producto 5 5.1: Realización de estudios técnicos que analicen futuras emisiones y las circunstancias nacionales al 2050 5.2: : Definición de una visión nacional de mitigación estratégica al	Numero de estudios técnicos realizados que analicen futuras emisiones y las circunstancias nacionales a 2050.	1	-	Revisión documental Entrevistas semiestructuradas	Estudios técnicos elaborados Materiales impresos y publicados Informes de consultores Entrevistas realizadas

Producto	Criterios /Preguntas	Actividades	Indicador	Meta	Logrado	Método de recopilación de la información	Fuente
		año 2050 para definir los sectores clave y los actores en el contexto de desarrollo sostenible (barreras/necesidad de capacidades para la implementación del enfoque de género identificadas y abordadas ) 5.3 Desarrollo y entrega ante la CMNUCC de una LEDS para medio siglo, basada en la visión nacional, estudios técnicos, y la ENGCC	Numero de actores de sectores claves que han participado en la definición de una visión nacional LEDS al 2050	100	n.a.	Revisión documental	Listados de participantes
			Numero de LEDS para medio siglo desarrollado y entregados ante la CMNUCC	1	-	Revisión documental Entrevistas semiestructuradas	Estudios técnicos elaborados Informes de consultores Entrevistas realizadas
<b>Resultado 3: Mejoramiento de un ambiente apto para las alianzas con el sector privado</b>							
Producto 6: Desarrollo de una estrategia y un mecanismo financiero para la NDC	<b>Pertinencia:</b> • ¿En qué medida la participación de las contrapartes y la conciencia pública contribuyeron hacia el progreso y logro de Objetivos del proyecto?. <b>Eficacia</b> • ¿El progreso realizado ha conllevado o permitirá en el futuro efectos beneficiosos	Actividades tentativas Producto 6: 6.1 Elaboración de un análisis del clima de inversión privada en acciones de mitigación sectoriales 6.2 Desarrollo de una	Número de análisis del clima de inversión privada elaborados	1	1	Revisión documental Entrevistas semiestructuradas y grupales	Informe a Junta del Proyecto Entrevistas realizadas

Producto	Criterios /Preguntas	Actividades	Indicador	Meta	Logrado	Método de recopilación de la información	Fuente
	para el desarrollo económico y social? <b>Eficiencia:</b> • ¿Se ha usado de manera apropiada y económica los recursos para lograr el avance hacia los productos y resultados deseados? • ¿Ha sido oportuno el apoyo político, técnico y soporte administrativo brindado por el PNUD? <b>Sostenibilidad:</b> • ¿Cuál ha sido el apoyo y participación de las instituciones involucradas? ¿Se ha dado fortalecimiento institucional? • ¿Cuál es el riesgo de que el nivel de apropiación de las contrapartes (incluida la apropiación de los gobiernos nacional/local y otras contrapartes clave interesadas) fuese insuficiente para que los resultados del proyecto / beneficios se mantengan en el tiempo?	estrategia nacional financiera en base a los planes de mitigación sectoriales 6.3 Diseño de un mecanismo financiero para facilitar la implementación de las acciones de mitigación sectoriales priorizadas	Número de estrategias nacionales financieras desarrolladas, validados de manera participativa con el sector privado	1	1	Revisión documental Entrevistas semiestructuradas	n.d.
			Número de mecanismos financieros diseñados y validados de manera participativa con el sector privado	1	n.d.	Revisión documental Entrevistas semiestructuradas	n.d.
Producto 7: Involucramiento del sector privado en la implementación de la NDC		Actividades tentativas Producto 7: 7.1: Diseño e implementación de un mecanismo de valoración para empresas bajo en carbono. 7.2: Creación e implementación de incentivos para empresas bajas en emisiones. 7.3: Elaboración de casos de estudio en empresas baja en carbono.	Número de estudios de caso publicados reconociendo buenas prácticas de empresas con acciones bajas en emisiones	6	6	Revisión documental Entrevistas semiestructuradas	Informe a Junta de Proyecto Entrevistas realizadas
			Número de incentivos creados e implementados para la promoción de acciones baja en emisiones en empresas	3	n.d.	Revisión documental Entrevistas semiestructuradas	n.d.

Producto	Criterios /Preguntas	Actividades	Indicador	Meta	Logrado	Método de recopilación de la información	Fuente
			Numero de mecanismos de valoración diseñados e implementados	1	1	Revisión documental Entrevistas semiestructuradas	Informe a Junta de Proyecto Entrevistas realizadas

## **Anexo 2. Preguntas de la evaluación**

### **Preguntas generales**

- ¿Cuál es el grado de logro de los resultados previstos?
- ¿Cuáles factores han incidido en la ejecución de las actividades del proyecto?
- ¿Cuál ha sido la preponderancia de la gestión del Proyecto en los avances obtenidos?
- ¿Cuáles son los aspectos que han contribuido positivamente a la identificación de acciones que contribuyan al cumplimiento de los compromisos asumidos por Paraguay en lo relacionado al cambio climático?
- ¿Cuáles son los aspectos que tienen oportunidades de mejora?

### **Diseño del proyecto:**

- ¿Cómo fue el proceso del diseño del proyecto – Se podrían describir las etapas del diseño?
- ¿Qué limitantes/dificultades existieron al momento del diseño del proyecto?
- ¿Qué factores favorecieron/facilitaron el diseño del proyecto?
- ¿Cómo quedaron recogidas en el proyecto las prioridades del país?
- ¿Estuvo el concepto del proyecto alineado con las prioridades de desarrollo y los planes nacionales?
- Actualmente, ¿se concibe al proyecto y sus resultados como propiedad del Estado Paraguayo?
- ¿Fue incluida la perspectiva de género en la fase de diseño del proyecto y sus primeras intervenciones para con los actores claves?
- ¿Se tuvo en cuenta durante los procesos de diseño del proyecto la perspectiva de quienes se verían afectados por las decisiones relacionadas con el proyecto, de quienes podrían influir sobre sus resultados y de quienes podrían aportar información u otros recursos durante los procesos de diseño de proyecto?  
¿Cuáles han sido los motivos por los cuáles sí / no se tuvo en cuenta esta perspectiva?
- ¿Existen áreas importantes que requieren atención, qué acciones se recomiendan implementar para sus mejoras?

### **Pertinencia:**

- ¿El enfoque del proyecto coincide con las prioridades nacionales, desde su diseño?
- ¿El proyecto incorporó la perspectiva de quienes se verían afectados/beneficiados por las decisiones relacionadas con el proyecto, de quienes podrían influir sobre sus resultados y de quienes podrían aportar información u otros recursos durante los procesos de diseño de proyecto?
- ¿Las contrapartes de otros Organismos y Entidades del Estado (OEE), así como gobiernos locales apoyan los objetivos del proyecto? ¿Ellos tuvieron un rol activo en la toma de decisiones del proyecto que apoya la implementación eficiente y efectiva del proyecto?
- ¿En qué medida la participación de las contrapartes y la conciencia pública contribuyeron hacia el progreso y logro de Objetivos del proyecto?

- ¿En qué medida el proyecto contribuye hacia el progreso y logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)?
- ¿Son los medios de comunicación establecidos los apropiados para expresar los progresos del proyecto y destinados al impacto del público? ¿Existe una página web? ¿Ó el proyecto implementó campañas de divulgación y de sensibilización pública adecuada?
- ¿Se contempló la inclusión de la perspectiva de género en la planificación de resultados y actividades?
- ¿En qué medida el proyecto responde a los tratados internacionales firmados por el Gobierno en el marco de las políticas ambientales?

**Eficacia:**

- ¿Cuál ha sido el grado de avance hacia el logro de los productos y resultados esperados del proyecto?
- ¿Los indicadores de marco de resultados tienen un enfoque SMART?
- ¿Las metas hasta el final del proyecto son alcanzables?
- ¿Cuáles son barreras que se enfrentaron para alcanzar el objetivo del Proyecto?
- ¿El progreso realizado ha conllevado o permitirá en el futuro efectos beneficiosos para el desarrollo económico y social?
- ¿En qué medida se lograron los productos del proyecto con los recursos disponibles?
- ¿Se han respetado los presupuestos y cronogramas inicialmente establecidos en el documento de proyecto?
- ¿Ha sido eficaz la gestión del proyecto de acuerdo con lo delineado en el documento del proyecto? ¿Se han realizado cambios? ¿Han sido efectivos? ¿Se encuentran claras las responsabilidades para reportar? ¿La toma de decisiones está siendo transparente y oportuna?
- ¿Existe participación inclusiva de las comunidades y sectores afectados, con perspectiva de género?
- ¿Cómo han sido reportados los cambios y el manejo adaptativo por parte del Coordinador del proyecto y compartido con la Junta de Proyecto?
- ¿Cuál ha sido el rol de la Coordinación del Proyecto para establecer relaciones con las instituciones sectoriales a nivel central y local?
- ¿Cómo las lecciones aprendidas del proceso de manejo adaptativo han sido documentadas y compartidos con los socios?

**Eficiencia:**

- ¿Se ha usado de manera apropiada y económica los recursos para lograr el avance hacia los productos y resultados deseados?
- ¿Ha sido oportuna la disponibilidad de insumos y acciones?
- ¿La unidad ejecutora del proyecto está adecuadamente conformada para el alcance de los resultados?
- ¿Ha sido oportuno el apoyo político, técnico y soporte administrativo brindado por el PNUD?
- ¿Hasta qué punto funcionó el marco de resultados del proyecto como

herramienta de gestión?

- ¿Hubo retraso en el inicio y la implementación del proyecto? ¿Cuáles fueron las causas? ¿Las mismas han sido resueltas?
- ¿El plan de trabajo tuvo un enfoque en la gestión basada en resultados? De no ser así, ¿en qué manera se podría reorientar la planificación para enfocarse en resultados?
- ¿El proyecto tuvo un apropiado control financiero? ¿Incluyendo reporte y planificación de los gastos para la toma de decisiones informadas relacionadas con el presupuesto y para asegurar un flujo financiero oportuno?
- ¿Las herramientas de monitoreo y evaluación utilizadas proveyeron la información necesaria para los informes periódicos? ¿Están alineados e incorporados con los sistemas nacionales o incorporados a ellos? ¿Utilizan información existente? ¿Son eficientes?
- ¿Han sido costo/efectivas? ¿Cómo se puede hacer estas herramientas más participativas e inclusivas?

### **Sostenibilidad:**

- ¿Cuál ha sido el apoyo y participación de las instituciones involucradas? ¿Se ha dado fortalecimiento institucional?
- ¿Se implementó una estrategia para el desarrollo de capacidades de los socios(as) estratégicos y actores claves para mantener, manejar y asegurar los productos a futuro?
- ¿El Proyecto ha acordado con las instituciones estatales, mecanismos financieros y económicos que aseguren una continuidad de los productos una vez finalizado?
- ¿Hay factores sociales o políticos que puedan poner en riesgo la sostenibilidad de los resultados del proyecto?
- ¿Cuál es el riesgo de que el nivel de apropiación de las contrapartes (incluida la apropiación de los gobiernos nacional/local y otras contrapartes clave interesadas) fuese insuficiente para que los resultados del proyecto / beneficios se mantengan en el tiempo?
- ¿Hay suficiente sensibilización pública de la sociedad en su conjunto, de los socios estratégicos y actores clave que apoyen a los objetivos de largo plazo del proyecto?
- Las lecciones aprendidas fueron documentadas y compartidas por el equipo del proyecto en forma continua/ transferidos a los socios para que puedan aprender del proyecto y, potencialmente, replicar y / o ampliar en el futuro?
- ¿Los actores claves están comprometidos a continuar trabajando sobre los objetivos del proyecto una vez finalice?
- ¿Los marcos políticos, legales, financieros y estructuras de gobernanza pueden poner en peligro los resultados alcanzados con el proyecto?

### **Coherencia:**

- ¿En qué medida otras intervenciones o políticas apoyaron o restaron valor a los resultados del proyecto?
- ¿Hasta qué punto el proyecto apoyó o restó valor a otras intervenciones o políticas?

- ¿Hasta qué punto existieron superposiciones o brechas entre el proyecto y los servicios o el apoyo brindado por otros actores?

### Anexo 3. Listado de actores claves entrevistados y datos de contacto

Nro.	Nombre y Apellido	Institución	Cargo
1	Gilda Torres	DNCC - MADES	Técnica de la Dirección Nacional de Cambio Climático
2	Nora Paez	DNCC - MADES	Jefa del Departamento de Adaptación
3	Oscar Vargas	UEP - MADES	Coordinador de Proyecto
4	Stephi Petta	DNCC - MADES	Jefa del Departamento de Inventario y Reportes
5	Ulises Lovera	DNCC - MADES	Director Nacional de Cambio Climático
6	Ylsa Avalos	DNCC - MADES	Punto Focal Género
7	Silvia Morimoto	PNUD	Representante Residente
8	Veronique Gerard	PNUD	Oficial del Programa de Desarrollo Sostenible
9	Daniel Coronel	PNUD	Coordinador Técnico
10	Antonella Mascheroni	INFONA	Directora de Planificación
11	Carolina Centurión	MIC	Representante
12	Dalma Domínguez	MAG	Asesor Técnico
13	Juan Cancio Fleitas	Ministerio de la Mujer	Representante del Viceministerio de Igualdad y no discriminación y la CNCC
14	Rafael Proeza	STP	Director de Análisis Ambientales
15	Sofía Jou	MAG	Coordinadora de Gestión Medioambiental
16	Carmen Monges	WWF	Representante
17	Cindy López	IRIS	Jefa Staff de Gestión de Calidad y Responsabilidad social
18	Sandra Cuevas	Visión Banco	Encargada de Gestión Social y Ambiental

## Anexo 4. Valoración SMART de indicadores

Valoración SMART								
Para 1 Nulo, 2 Bajo, 3 Medio, 4 Alto								
Producto	Indicador	Meta	Espe	Med	Asequi	Pertine	Limitado	Prom
			ci	ible	ble	nte	por el	edio
			fico				tiempo	
Apoyar a la República del Paraguay en transformar las contribuciones nacionales en acciones tangibles que lideren a largo plazo el desarrollo cero en carbono y climático-resiliente	Porcentaje de implementación de Plan de Capacitación sobre NDCs		4,0	3,0	4,0	4,0	2,0	3,4
	Número de acciones tangibles identificadas para la internalización de las NDCs en el país		2,0	2,0	2,0	4,0	2,0	2,4
<b>Resultado 1: Liderazgo fortalecido y promovida una visión ambiciosa del cambio climático</b>								
Producto 1: Fortalecimiento de tomadores de decisión y actores claves en la acción climática.	Numero de programas de capacitación diseñados e implementados	1	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
	Número de personas capacitadas en la acción climática, por sexo	180	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
<b>Resultado 2: Diseño y Planificación Acciones de mitigación basadas en evidencias</b>								
Producto 2: Desarrollo de planes de mitigación sectoriales para lograr la NDC	Número de planes sectoriales priorizados desarrollados	3	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
	Número de estudios de evaluación sectoriales desarrollados	3	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
Producto 3: Actualización de la NDC	Número de estudios técnicos desarrollados para la actualización de las NDC	1	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
	NDC actualizada y presentada a la CMNUCC	1	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
Producto 4: Análisis e inclusión de género en la implementación de las NDC	Numero de análisis sectoriales de género realizados para la implementación de las NDC	1	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
	Numero de instituciones públicas y del sector privado que han participado del proceso de desarrollo del Plan de Acción de la Estrategia de Género ante el Cambio Climático.	20	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
Producto 5: Desarrollo de una LEDES para medio siglo.	Numero de estudios técnicos realizados que analicen futuras emisiones y las circunstancias nacionales a 2050.	1	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0

Valoración SMART								
Para 1 Nulo, 2 Bajo, 3 Medio, 4 Alto								
Producto	Indicador	Meta	Específico	Medible	Asequible	Pertinente	Limitado por el tiempo	Promedio
	Numero de actores de sectores claves que han participado en la definición de una visión nacional LEDS al 2050	100	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
	Numero de LEDS para medio siglo desarrollado y entregados ante la CMNUCC	1	4,0	4,0	2,0	3,0	4,0	3,4
<b>Resultado 3: Mejoramiento de un ambiente apto para las alianzas con el sector privado</b>								
Producto 6: Desarrollo de una estrategia y un mecanismo financiero para la NDC	Número de análisis del clima de inversión privada elaborados	1	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
	Número de estrategias nacionales financieras desarrolladas, validados de manera participativa con el sector privado	1	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
	Número de mecanismos financieros diseñados y validados de manera participativa con el sector privado	1	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
Producto 7: Involucramiento del sector privado en la implementación de la NDC	Número de estudios de caso publicados reconociendo buenas prácticas de empresas con acciones bajas en emisiones	6	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
	Número de incentivos creados e implementados para la promoción de acciones baja en emisiones en empresas	3	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
	Numero de mecanismos de valoración diseñados e implementados	1	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
<b>Promedio general</b>								<b>3,9</b>

## **Anexo 5. Términos de Referencia**

### **Evaluación final del Proyecto "111505 Fortalecimiento de la Acción Climática-PY"**

#### **1. Antecedentes y contexto**

En la Conferencia de Cambio Climático de las Naciones Unidas en París en diciembre de 2015, 196 países firmaron el Acuerdo de París, el primer pacto universal y legalmente vinculante, que establece una meta con un plan de acción para disminuir el calentamiento global "muy por debajo de los 2° C" comenzando en 2020. El Acuerdo, que oficialmente entró en vigor el 4 de noviembre del 2016, se construyó en base a los compromisos climáticos de 187 países, conocidos también como las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDCs, por sus siglas en inglés). Se espera que los países presenten sus contribuciones nacionales actualizadas y más ambiciosas cada cinco años, lo que significa que este se convertirá en el vehículo para ilustrar la visión estratégica nacional en cuanto a cambio climático en el contexto de desarrollo sostenible.

El objetivo del proyecto es apoyar a la República del Paraguay en transformar estas contribuciones nacionales en acciones tangibles que lideren a largo plazo el desarrollo cero en carbono y climático-resiliente. La mayoría de los países en desarrollo necesitarán financiamiento, desarrollo de capacidades y apoyo técnico para preparar, implementar y reportar regularmente las acciones nacionales amparadas en el Acuerdo de París y más específicamente con respecto a los objetivos fijados en las contribuciones nacionales para reducir los gases de efecto invernadero (GEI).

El Programa de Apoyo NDC (NDC Support Programme) del PNUD apoyará al gobierno de Paraguay a través del Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADES). La Dirección Nacional de Cambio Climático del MADES tendrá bajo su responsabilidad la coordinación y ejecución de las actividades propuestas en el proyecto, en estrecha colaboración y apoyo de las instituciones miembros de la Comisión Nacional de Cambio Climático y otros actores relevantes a ser involucrados.

Los componentes del proyecto incluyen: 1) Liderazgo fortalecimiento y promovida una visión ambiciosa del cambio climático; 2) Diseño y Planificación Acciones de mitigación basadas en evidencia y 3) Mejoramiento de un ambiente apto para las alianzas con el sector privado.

Este proyecto buscó realizar un cambio transformacional usando la implementación de las NDCs como un mecanismo para aumentar las inversiones en cambio climático y proporcionar un desarrollo sostenible. Este programa se basó en el extenso trabajo que ha llevado a cabo el PNUD en la construcción de capacidades para las bajas emisiones y el apoyo a lograr los compromisos destacados en las contribuciones nacionales y así cumplir con lo definido en el Acuerdo de París y por consiguiente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El proyecto tuvo una duración de 36 meses y ejecutó una donación de la Unión Europea por un monto de US\$ 802.500 y US\$ 648.000 con una donación del Gobierno de Alemania.

**INFORMACION DEL PROYECTO**

<b>Título del Proyecto</b>	Fortalecimiento de la Acción Climática-PY	
<b>Número de Atlas</b>	00111505	
<b>Efecto y output del Programa de País</b>	Para 2024, las instituciones nacionales y subnacionales de los sectores público y privado y la sociedad civil gestionarán mejor el capital natural en aras de un desarrollo sostenible y bajo en emisiones. Se han diseñado políticas, acciones, medidas y soluciones para reducir las emisiones y la contaminación a nivel nacional, departamental y municipal en aras de promover un crecimiento sostenible, bajo en emisiones y resiliente, teniendo en cuenta una gestión del riesgo de desastres adecuada.	
<b>Producto del Plan Estratégico</b>	Fortalecimiento de las instituciones y procesos democráticos, para una esfera pública abierta e inclusiva, con una mayor participación pública.	
<b>Objetivo de Desarrollo Sostenible</b>	13 y 15	
<b>País</b>	Paraguay	
<b>Región</b>	América Latina	
<b>Fecha de firma del documento de Proyecto</b>	Octubre, 2019	
<b>Fechas del Proyecto</b>	<b>Inicio</b> 01/10/2019	<b>Terminación planificada:</b> 31/03/2023
<b>Presupuesto</b>	USD 1.450.500	
<b>Gastos acumulados (hasta 2022)</b>	USD 1.142.066	
<b>Fuente de financiamiento</b>	Gobierno de Alemania, Comisión Europea (EUCOMM),	
<b>Asociado en la Implementación</b>	Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADES)	

**2. Propósito, alcance y objetivos de la Evaluación.**

De acuerdo con el documento del Proyecto (PRODOC), el objetivo (output) del proyecto es apoyar a la República del Paraguay en transformar las contribuciones nacionales en acciones tangibles que lideren a largo plazo el desarrollo cero en carbono y climático-resiliente. El equipo de trabajo del PNUD y la Unidad Ejecutora del Proyecto acordaron generar una **Evaluación final**, para conocer las contribuciones y/o resultados de cada una de las intervenciones realizadas, identificando el grado de cumplimiento del producto planteado, analizar el cumplimiento de los procesos y procedimientos técnicos y administrativos establecidos, y recomendar acciones correctivas para mejorar los procesos seguidos.

Al mismo tiempo, se propone esta evaluación a fin de presentar evidencias, lecciones aprendidas, buenas prácticas e información objetiva para permitir a los gestores tomar decisiones fundamentadas que generen una sociedad más equitativa y justa. Esta evaluación informará al PNUD, al MADES, a los donantes, a los socios estratégicos y los/las beneficiarios/as de los resultados de este ejercicio, asegurando así la transparencia del proceso.

La evaluación se lleva a cabo según el **Plan de Evaluación del PNUD, el Plan Estratégico del PNUD y la Política de Evaluación del PNUD**, la cual establece una serie de principios rectores, normas y criterios de evaluación en la organización.

Entre las normas que la Política busca mantener, las más importantes son: que el ejercicio de evaluación debe ser independiente, imparcial y de calidad apropiada, pero también debe ser intencional y debe diseñarse con utilidad en mente. La evaluación debe generar información relevante y útil para apoyar la toma de decisiones basada en evidencia.

La evaluación valorará el avance en el cumplimiento del producto (output) del Proyecto (directos e indirectos, intencionados o no), para conocer los resultados e impacto alcanzados, mediante dos niveles de análisis:

- En qué medida se ha avanzado hacia los indicadores del proyecto.
- En qué medida se han logrado las actividades previstas, y con qué impacto.

Se espera que la evaluación siga un enfoque prospectivo y brinde recomendaciones útiles y viables para futuras intervenciones.

Los hallazgos, las lecciones aprendidas y las recomendaciones generadas por la evaluación serán utilizados por el PNUD, así como por el MADES para mejorar futuros proyectos.

### **Objetivo de la evaluación:**

Evaluar cómo y en qué medida el proyecto ha logrado el producto (output) propuesto: Apoyar a la República del Paraguay en transformar las contribuciones nacionales en acciones tangibles que lideren a largo plazo el desarrollo cero en carbono y climático-resiliente.

### **Objetivos específicos:**

- Analizar los avances en los indicadores.
- Analizar los logros y resultados de las actividades realizadas.

### **Alcance de la Evaluación:**

El alcance de la evaluación comprenderá el periodo desde octubre de 2019 a marzo de 2023. La misma se realizará basándose en los datos disponibles en el momento de la evaluación y con los actores clave.

### 3. Criterios de evaluación y preguntas clave

La evaluación deberá aplicar los siguientes criterios: pertinencia, eficiencia, eficacia, sostenibilidad y coherencia de los esfuerzos de desarrollo.

**Pertinencia:** grado en el que una iniciativa de desarrollo y sus productos y efectos esperados concuerdan con las políticas y prioridades nacionales y locales, así como con las necesidades de las personas beneficiarias. De igual forma, considera en qué medida la iniciativa responde a las prioridades de desarrollo humano y del plan corporativo del PNUD en los temas de empoderamiento de mujeres e igualdad de género.

**Eficacia:** es una medición del grado en el que la iniciativa ha logrado los resultados esperados (productos y efectos) y el grado en el que se ha avanzado para alcanzar esos productos y efectos.

**Eficiencia:** mide si los insumos o recursos han sido convertidos en resultados de forma económica. Una iniciativa es eficiente cuando usa de manera apropiada y económica los recursos para generar los productos deseados.

**Sostenibilidad:** mide el grado en el que los beneficios de las iniciativas continúan una vez que ha terminado la asistencia de desarrollo externa.

**Coherencia:** cubre la compatibilidad de la intervención con otras intervenciones en un país, sector o institución. La medida en que otras intervenciones (en particular las políticas) apoyan o socavan la intervención, y viceversa. Incluye coherencia interna y coherencia externa: La coherencia interna aborda las sinergias e interrelaciones entre la intervención y otras intervenciones realizadas por la misma institución o gobierno, así como la coherencia de la intervención con las normas y estándares internacionales relevantes a los que se adhiere esa institución o gobierno. La coherencia externa considera la coherencia de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto. Esto incluye la complementariedad, armonización y coordinación con otros, y la medida en que la intervención está agregando valor al tiempo que evita la duplicación de esfuerzos.

Cada criterio de evaluación utilizado deberá implementar un sistema de valoración con rangos asignados, a saber:

Para valorar pertinencia:

- Pertinente (P)
- No pertinente (NP)

Para valorar eficacia:

- Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en el logro de sus objetivos
- Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores
- Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas
- Moderadamente Insatisfactoria (I) el proyecto tuvo deficiencias significativas
- Insatisfactoria (I): El proyecto tuvo deficiencias importantes en el logro de sus objetivos
- Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas

Para valorar eficiencia:

- Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en el logro de sus objetivos
- Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores
- Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas
- Moderadamente Insatisfactoria (I) el proyecto tuvo deficiencias significativas
- Insatisfactoria (I): El proyecto tuvo deficiencias importantes en el logro de sus objetivos
- Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas

Para valorar sostenibilidad:

- Probable (P): Riesgos insignificantes para la sostenibilidad
- Moderadamente probable (MP): riesgos moderados
- Moderadamente improbable (MI): riesgos significativos
- Improbable (I): riesgos graves

Para valorar coherencia:

- Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en la coherencia
- Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores
- Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas
- Moderadamente Insatisfactoria (I) el proyecto tuvo deficiencias significativas
- Insatisfactoria (I): El proyecto tuvo deficiencias importantes en la coherencia
- Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas

**Preguntas orientadoras clave.**

Las preguntas de la evaluación pueden dar a sus usuarios la información que buscaban para tomar decisiones, emprender acciones o alimentar la base de conocimientos. Las preguntas de evaluación mejoran el enfoque de ésta al hacer explícitos los aspectos de cada una de las iniciativas consideradas cuando se juzgue su desempeño.

A continuación, se sugieren algunas preguntas:

**Diseño del proyecto:**

- ¿Cómo fue el proceso del diseño del proyecto – Se podrían describir las etapas del diseño?
- ¿Qué limitantes/dificultades existieron al momento del diseño del proyecto?
- ¿Qué factores favorecieron/facilitaron el diseño del proyecto?
- ¿Cómo quedaron recogidas en el proyecto las prioridades del país?
- ¿Estuvo el concepto del proyecto alineado con las prioridades de desarrollo del sector nacional y los planes nacionales?
- Actualmente, ¿se concibe al proyecto y sus resultados como propiedad del Estado Paraguayo?
- ¿Fue incluida la perspectiva de género en la fase de diseño del proyecto y sus primeras intervenciones para con los actores claves?
- ¿Se tuvo en cuenta durante los procesos de diseño del proyecto la perspectiva de quienes se verían afectados por las decisiones relacionadas con el proyecto, de quienes podrían influir sobre sus resultados y de quiénes podrían aportar información u otros recursos durante los procesos de diseño de proyecto? Detallar motivos por los cuáles sí / no se tuvo en cuenta esta perspectiva.
- ¿Existen áreas importantes que requieren atención, qué acciones se recomiendan implementar para sus mejoras?

**A. Pertinencia:**

- ¿El enfoque del proyecto sigue coincidiendo con las prioridades nacionales, desde su diseño?
- ¿El proyecto incorporó la perspectiva de quienes se verían afectados/beneficiados por las decisiones relacionadas con el proyecto, de quienes podrían influir sobre sus resultados y de quienes podrían aportar información u otros recursos durante los procesos de diseño de proyecto?
- ¿Las contrapartes de los otros poderes del Estado, así como gobiernos locales apoyan los objetivos del proyecto? ¿Ellos tuvieron un rol activo en la toma de decisiones del proyecto que apoya la implementación eficiente y efectiva del proyecto?
- En qué medida la participación de las contrapartes y la conciencia pública contribuyeron hacia el progreso y logro de Objetivos del proyecto.

- ¿En qué medida el proyecto contribuye hacia el progreso y logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)? En concreto, a cuáles metas o indicadores comprometidos por Paraguay, ¿y de qué manera contribuye? ¿Se registra este aporte a través de alguno de los sistemas nacionales de rendición de cuenta?
- ¿Son los medios de comunicación establecidos los apropiados para expresar los progresos del proyecto y destinados al impacto del público? ¿Existe una página web? ¿Ó el proyecto implementó campañas de divulgación y de sensibilización pública adecuada?
- ¿Se contempló la inclusión de la perspectiva de género en la planificación de resultados y actividades?
- ¿En qué medida el proyecto responde a los tratados internacionales firmados por el Gobierno en el marco de las políticas ambientales?

**B. Eficacia:**

- ¿Cuál ha sido el grado de avance hacia el logro de los productos y resultados esperados del proyecto?
- ¿Los indicadores de marco de resultados tienen un enfoque SMART?
- ¿Las metas hasta el final del proyecto son alcanzables?
- ¿Cuáles son barreras para alcanzar el objetivo del Proyecto?
- ¿El progreso realizado ha conllevado o permitirá en el futuro efectos beneficiosos para el desarrollo (como por ejemplo generación de ingresos, equidad de género y empoderamiento de las mujeres, mejorar la gobernanza, seguridad jurídica para los(as) actores clave, entre otros) que pueda ser incluido en el marco de resultados y monitoreados anualmente?
- ¿En qué medida se lograron los productos del proyecto con los recursos disponibles?
- ¿Se han respetado los presupuestos y cronogramas inicialmente establecidos en el documento de proyecto?
- ¿Ha sido eficaz la gestión del proyecto de acuerdo a lo delineado en el documento del proyecto? ¿Se han realizado cambios? ¿Han sido efectivos? ¿Se encuentran claras las responsabilidades para reportar? ¿La toma de decisiones está siendo transparente y oportuna?
- ¿Existe participación inclusiva de beneficiarios(as) con perspectiva de género?
- ¿Cómo han sido reportados los cambios y el manejo adaptativo por parte del Coordinador del proyecto y compartido con la Junta de Proyecto?
- ¿Cuál ha sido el rol de la Coordinación del Proyecto para establecer relaciones con las instituciones sectoriales a nivel central y local?
- ¿Cómo las lecciones aprendidas del proceso de manejo adaptativo han sido documentadas y compartidos con los socios?

**C. Eficiencia:**

- ¿Se ha usado de manera apropiada y económica los recursos para lograr el avance hacia los productos y resultados deseados?
- ¿Ha sido oportuna la disponibilidad de insumos y acciones?
- ¿La unidad ejecutora del proyecto está adecuadamente conformada para el alcance de los resultados?
- ¿Ha sido oportuno el apoyo político, técnico y soporte administrativo brindado por el PNUD? ¿Cuáles son los retos por superar en el futuro?
- ¿Hasta qué punto funcionó el marco de resultados del proyecto como herramienta de gestión? ¿Qué ajustes o cambios se deberían incorporar, en el nuevo contexto nacional y particular desde el inicio del proyecto?
- ¿Hubo retraso en el inicio y la implementación del proyecto? ¿Cuáles fueron las causas de estas y si han sido resueltas?
- El plan de trabajo tiene un enfoque en la gestión basada en resultados? De no ser así, ¿en qué manera se podría reorientar la planificación para enfocarse en resultados?
- ¿El proyecto cuenta con un apropiado control financiero? ¿Incluyendo reporte y planificación de los gastos que permitan a la gestión tomar decisiones informadas relacionadas con el presupuesto y permitan un flujo financiero oportuno?
- ¿Las herramientas de monitoreo y evaluación actualmente utilizadas proveen la información necesaria los informes semestrales y anuales?, ¿Involucran a los actores/socios clave? ¿Están alineados e incorporados con los sistemas nacionales o incorporadas a ellos? ¿Utilizan información existente? ¿Son eficientes?
- ¿Son costo/efectivas? ¿Cómo se puede hacer estas herramientas más participativas e inclusivas?
- ¿Se requieren herramientas adicionales? ¿Cómo pueden hacerse más participativas e inclusivas?

**D. Sostenibilidad:**

- ¿Cuál ha sido el apoyo y participación de las instituciones involucradas? ¿Se ha dado fortalecimiento institucional?
- ¿Se implementa una estrategia para el desarrollo de capacidades de los socios(as) estratégicos y actores claves para mantener, manejar y asegurar los productos a futuro?
- ¿El Proyecto ha acordado con las instituciones sectoriales y municipales, mecanismos financieros y económicos que aseguren una continuidad de los productos una vez finalizado?
- ¿Se promueve la utilización de Fuentes de financiamiento público y privado que garanticen la financiación de las demandas locales?
- ¿En qué medida la sociedad civil, organizaciones comunitarias, sector privado, usuarios directos de los productos elaborados por el proyecto (NDCs), actores claves

gobiernos locales e instituciones sectoriales usan los conocimientos y las experiencias adquiridas a través del proyecto?

- ¿Hay riesgos sociales o políticas que puedan poner en riesgo la sostenibilidad de los resultados del proyecto?
- ¿Cuál es el riesgo de que el nivel de apropiación de las contrapartes (incluida la apropiación de los gobiernos nacional/local y otras contrapartes clave interesadas) fuese insuficiente para alcanzar los resultados del proyecto / beneficios para mantenerse en el tiempo?
- ¿Hay suficiente sensibilización pública de los socios estratégicos y actores clave que apoyen a los objetivos de largo plazo del proyecto?
- Las lecciones aprendidas son documentadas y compartidas por el equipo del proyecto en forma continua/ transferidos a los socios para que puedan aprender del proyecto y, potencialmente, replicar y / o ampliar en el futuro?
- ¿Los actores claves están comprometidos a continuar trabajando sobre los objetivos del proyecto una vez finalice?
- ¿Los marcos políticos, legales, financieros y estructuras de gobernanza pueden poner en peligro las bases para conseguir los beneficios del proyecto?

#### **E. Coherencia:**

- ¿En qué medida otras intervenciones o políticas apoyan o restan valor a los resultados buscados por el proyecto?
- ¿Hasta qué punto el proyecto apoya o resta valor a otras intervenciones o políticas?
- ¿Hasta qué punto hay superposiciones o brechas entre el proyecto y los servicios o el apoyo brindado por otros actores?

#### **4. Metodología**

La metodología de la evaluación se enfocará en hacer un análisis de contribución. Esto implica centrar el análisis sobre los resultados observados o su ausencia y el rol desempeñado por el proyecto y otros factores internos y externos, centrándose en la teoría de cambio y su asociación plausible entre las actividades del proyecto y los resultados buscados. El enfoque es sugerido, y está sujeto a su refinamiento por parte del equipo consultor. Se espera que la metodología propuesta incluya una mezcla de métodos cualitativos y cuantitativos que asegure la credibilidad, relevancia y validez de los resultados de la evaluación.

En todas las etapas se deberá procurar un enfoque sensible al género y a los derechos humanos.

El equipo consultor deberá revisar *la teoría de cambio* del proyecto y proponer, cuando sea necesario, sugerencias al respecto. Adicionalmente, deberá conducir un análisis de evaluabilidad independiente y generar propuestas para suplir la ausencia de alguna condición

relacionada con el diseño de los objetivos y la verificabilidad de los resultados. Este análisis deberá incluir la evaluabilidad de los enfoques transversales de derechos humanos y género.

Las metodologías para la recopilación de datos pueden incluir, pero no necesariamente limitarse a:

**Revisión documental** clave para obtener un entendimiento del contexto, de los documentos que soportan la planificación, actividades y resultados de la intervención (se anexa documentación disponible).

**Entrevistas semi estructuradas y grupos focales**, con las partes interesadas, socios y beneficiarios, miembros de la sociedad civil y otras partes interesadas. El/la evaluador/a deberá desarrollar las preguntas de evaluación alrededor de los criterios y diseñar un guion de entrevistas. Todas las entrevistas deben realizarse con total confidencialidad y mantener el anonimato. El informe de evaluación intermedia no debe asignar comentarios específicos a individuos. En todo momento se debe asegurar el balance entre hombres y mujeres.

**La revisión y análisis de datos** correspondiente debe garantizar la validez y fiabilidad de los resultados de la evaluación de manera clara y asegurar una validación las conclusiones y recomendaciones (utilizando la triangulación) y deben basarse en evidencia fundamentada. Los métodos que utilizar deben describirse de manera completa y abordar los aspectos clave de la evaluación.

Los métodos de recopilación y análisis de datos deben ser seleccionados con rigurosidad a fin de producir evidencia empírica razonable para atender los criterios de la evaluación, responder a las preguntas de la evaluación y alcanzar sus objetivos. Deben delinear un fuerte enfoque de método y señalar claramente cómo se emplearán varias formas de evidencia vis-à-vis entre sí para triangular la información recopilada.

Se alienta al equipo de evaluación a emplear enfoques innovadores para la recopilación y el análisis de datos.

## **5. Productos de la Evaluación (entregables)**

El Equipo Consultor deberá entregar los siguientes productos:

### **Producto 1: Informe inicial**

- Deberá incluir como mínimo los siguientes elementos:
- Descripción de la intervención.
- Objetivo, contexto y alcance de la evaluación.
- La metodología a utilizar, análisis de evaluabilidad y, criterios de evaluación y las preguntas para la evaluación, marco conceptual, mapeo de partes interesadas,

muestra, técnicas, fuentes medios e instrumentos para la recolección y análisis de datos. Riesgos y limitaciones.

- Cronograma detallado de actividades, incluyendo calendarización preliminar de las actividades de recopilación de datos en campo.
- Propuesta de estructura y contenidos del Informe.

Este informe deberá presentarse al término de la ronda preliminar de discusiones y análisis de información y previo a la fase de recolección de datos.

La aprobación de este informe es requisito indispensable para la realización de la etapa de levantamiento de información en campo.

### **Producto 2: Presentación preliminar de los hallazgos**

Al término de la etapa de recopilación de información, el equipo consultor deberá hacer una presentación ejecutiva y preliminar, se sugiere que la presentación se realice en Power Point sobre los principales hallazgos. Esta presentación deberá seguir las pautas de las preguntas de la evaluación, y la estructura y contenidos del informe. La presentación se realizará ante el equipo del proyecto (PNUD y MADES). El PNUD podrá invitar a otros participantes interesados. Con esta presentación preliminar se pretende brindar retroalimentación para introducir correcciones a errores, identificar vacíos de información, entre otros.

### **Producto 3: Borrador del informe de evaluación**

El borrador de informe de la evaluación debe incluir de manera gradual la información prevista dentro del Informe Final de la Evaluación, con al menos el siguiente contenido:  
Título y páginas introductorias

- 1) Índice de contenido
- 2) Lista acrónimos y abreviaturas
- 3) Resumen Ejecutivo
- 4) Introducción
- 5) Descripción de la intervención
- 6) Alcance y objetivos de la evaluación
- 7) Enfoque de la evaluación y métodos
- 8) Consideraciones Éticas
- 9) Análisis de datos
- 10) Hallazgos y conclusiones
- 11) Recomendaciones
- 12) Lecciones Aprendidas
- 13) Anexos al informe, que incluyan el listado de documentos y proyectos revisados. Se anima al equipo consultor utilizar un lenguaje claro y comprensible para el público.

### **Producto 4: Informe final de la evaluación**

El informe se presentará en tres secciones: Un resumen ejecutivo de no más de 5 páginas; un informe de lecciones aprendidas de no más de 2 páginas y el informe final, el cual no deberá exceder de 40 páginas (sin anexos). El informe deberá ser acompañado en forma separada, del documento de "registro de auditoría" de las observaciones.

Los 4 productos serán entregados en un original impreso y copia electrónica en formato Word y Power Point (según sea el caso). El informe final aprobado deberá presentarse además en versión PDF. Los productos serán entregados al Oficial de Planificación, Alianzas y Resultados del PNUD quien distribuirá los borradores a las partes interesadas para sus comentarios y observaciones. El equipo del proyecto (PNUD y MADES) se compromete a devolver los informes comentados, dentro de los 10 días hábiles siguientes a la fecha de su presentación.

Obs: Todos los productos de la evaluación deben tener en cuenta las perspectivas de género, discapacidad y derechos humanos

## **6. Perfil de la firma consultora**

Debe cumplir con los siguientes requisitos mínimos:

- a) Estar constituida legalmente en el país y con capacidad de contratar con entes públicos y/o organismos internacionales.
- b) Cumplimiento de las normas vigentes, cumplimiento de sus obligaciones tributarias y societarias.
- c) Contar con experiencia general mínima de 10 años.
- d) Contar con al menos 5 (cinco) experiencias en evaluación de programas y/o proyectos de desarrollo, de preferencia con organismos internacionales y entidades del Estado.
- e) Contar con al menos 1 (una) experiencia de trabajo en contextos multiculturales, implementación de políticas públicas, espacios de diálogo.

PERSONAL CLAVE:

### **Evaluador/a principal**

- a) Profesional universitario en ciencias sociales, políticas, economía.
- b) Experiencia general de al menos 5 años a partir de la obtención del título
- c) Con estudios de postgrado o maestría en áreas de evaluación, investigación, planificación, cooperación al desarrollo o afines
- d) Al menos 5 experiencias de evaluación y/o investigación en temas de desarrollo sostenible o derechos humanos
- e) Al menos 3 experiencias en evaluaciones y/o investigaciones de programas o proyectos con el sector público
- f) Al menos 2 experiencias previas de trabajo con la cooperación internacional

- a) Al menos 1 experiencia de evaluaciones incorporando el enfoque de género
- b) Dominio del español / Conocimientos de guaraní conversacional.

**Especialista técnico**

- a) Profesional universitario en ciencias sociales, políticas, economía.
- b) Experiencia general de al menos 3 años a partir de la obtención del título
- c) Al menos 3 experiencias en evaluaciones de proyectos con el sector público
- d) Al menos 1 experiencias previa de trabajo con cooperación internacional
- e) Dominio del español / Conocimientos de guaraní conversacional.

**Criterios especiales de elegibilidad:**

No será elegible toda persona que **haya participado directamente** en las fases de diseño, gestión, asesoría o implementación del proyecto sujeto a evaluación o los proyectos vinculados del PNUD o del MADES. Esta condición aplica a los profesionales especialistas que pudiera subcontratar.

**7. Ética de la Evaluación.**

Esta evaluación será conducida en conformidad con los principios establecidos por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG por sus siglas en inglés) en "Lineamientos Éticos para la Evaluación<sup>2</sup>". El equipo consultor debe salvaguardar los derechos y la confidencialidad de los informes, entrevistados y socios a través de medidas que aseguren el cumplimiento de los códigos legales y otros relevantes que gobiernan la recolección de información y su reporte. El equipo consultor debe también asegurar la seguridad de la información recolectada antes y después de la Evaluación y establecer protocolos para asegurar el anonimato y confidencialidad de las fuentes de información según sea requerido. El conocimiento de información y la recolección de datos en el proceso de la evaluación debe ser utilizado exclusivamente para la evaluación y no para otros usos sin la que existe autorización expresa del PNUD y sus socios.

Se asume que el equipo consultor está dispuesto a firmar el Código de Conducta para Evaluadores del Sistema de las Naciones Unidas a la firma del contrato.

Para lograr los objetivos de la evaluación, se requiere del/la evaluador/a que sus labores estén en línea con las normas vigentes de Ética y que firmen el Código de Conducta adjunto en Anexo en estos términos de referencia.

La evaluación deberá ser diseñada y realizada de manera que respete y proteja los derechos y bienestar de las personas y de las comunidades beneficiarias de los proyectos, en conformidad con la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas y otras convenciones de derechos humanos.

<sup>2</sup> [Detail of UNEG Ethical Guidelines for Evaluation \(unevaluation.org\)](https://www.unevaluation.org/)

El/la evaluador/a deberá respetar la dignidad y diversidad de los participantes en la evaluación cuando planifiquen, lleve a cabo e informen sobre la evaluación, usando instrumentos de evaluación apropiados para el entorno cultural en el que tiene lugar. Deberá tratarse a los participantes de la evaluación de manera autónoma, darles tiempo e información para decidir si desean o no participar, y que puedan tomar una decisión de forma independiente, sin presiones.

### **8. Arreglos de Implementación.**

Con la finalidad de asegurar la independencia en el proceso de la evaluación, el equipo consultor reportará directamente a la Representante Residente del PNUD Paraguay. El Oficial de Planificación, Alianzas y Resultados del PNUD será la contraparte de la consultoría y responsable del seguimiento a todo el proceso conforme el plan que se acuerde.

El Grupo de Referencia de la evaluación, estará conformado por la Representación de la Oficina del PNUD, la Oficial de Planificación, Alianzas y Resultados, el Oficial de Programa de Desarrollo Sostenible y la Coordinación del Proyecto, proveerá asesoría al proceso de la evaluación a fin de asegurar la calidad de todo el proceso, la relevancia y propiedad de la metodología aplicada, y que los hallazgos y conclusiones se basan en la evidencia.

La Oficial de programa de Desarrollo Sostenible y el equipo de proyecto facilitarán la información de base y los arreglos para las reuniones introductorias y preparatorias a la evaluación y establecerán los primeros contactos con los interlocutores del gobierno y otros actores que sean requeridos por los evaluadores. El equipo consultor será responsable de establecer sus propias reuniones, concertar entrevistas o planificar y convocar grupos focales, según la metodología propuesta por la consultoría y aprobada por PNUD.

El equipo consultor tendrá la responsabilidad sobre la conducción de la evaluación, así como de la calidad y presentación oportuna de los productos entregables al PNUD, citados en el punto 5 del presente término de referencia.

El equipo consultor deberá proveerse por sí mismo de los recursos de oficina y equipos para completar el trabajo en tiempo y forma, un desglose de dichos costos deberá ser proporcionado en la oferta económica. Asimismo, hará sus propios arreglos de viaje y transporte para las visitas de campo, atender reuniones y presentaciones in situ.

#### ***Garantía de calidad.***

El Grupo de referencia será el mecanismo para asegurar la calidad de la evaluación. En este sentido, el Grupo de referencia examinará el proceso de evaluación y sus productos. Asimismo, el Oficial de Planificación, Alianzas y Resultados del PNUD realizará una revisión interna de todos los productos. Esta revisión tendrá como propósito proveer orientación y supervisar el proceso de evaluación.

Los comentarios, preguntas, sugerencias y solicitudes de aclaración sobre los borradores de evaluación se proporcionarán en un documento de "seguimiento de auditoría" de la evaluación. El equipo de evaluación debe responder a los comentarios a través del mismo documento. Este documento deberá entregarse por separado del informe de evaluación.

## **9. Calendario de la Evaluación.**

La consultoría tendrá una duración de 45 días, período en el cual deberán presentarse los avances, informes de trabajo y presentaciones detallados en estos términos de referencia. El tiempo también incluye el plazo establecido para que el PNUD y el Grupo de referencia de la Evaluación realicen sus comentarios y observaciones a los productos.

Como mínimo, se debe incluir el cronograma de las actividades siguientes:

- el inicio de la evaluación
- la revisión de documentos
- las reuniones informativas de los evaluadores;
- la elaboración del informe preparatorio pormenorizado;
- la recopilación y el análisis de datos (visitas en terreno, entrevistas y cuestionarios);
- la preparación del borrador del informe;
- la reunión con las partes interesadas y la revisión del borrador del informe (para la garantía de calidad);
- la incorporación de los comentarios
- la finalización del informe de evaluación.

**Cronograma propuesto**

Actividad	Número de días esperados	Fecha para máxima la completar actividad	Lugar	Parte responsable
<b>FASE UNO: Revisión documental e informe inicial</b>				
Reunión informativa con el PNUD (programa, directores y personal del proyecto según sea necesario)	1	Al momento de firmar el contrato	PNUD o reunión a distancia	Gerente de la evaluación y la persona que encarga la evaluación
Compartir la documentación relevante con el equipo de evaluación	1	Al momento de firmar el contrato	vía email	Gerente de la evaluación y la persona que encarga la evaluación
Revisión documental, diseño de evaluación, metodología y plan de trabajo actualizado, incluida la lista de partes interesadas a entrevistar	4 días	En la semana después de la firma del contrato	Desde el hogar	Equipo de evaluación
Entrega del reporte inicial (15 páginas máximo) <b>PRODUCTO 1</b>	2 días	En 1 semana después de la firma del contrato		Equipo de evaluación
Comentarios y aprobación del informe inicial	Hasta 5 días corridos		PNUD	Gerente de la evaluación
<b>FASE DOS: Misión para la recolección de datos</b>				
Consultas y visitas de campo, entrevistas en profundidad y grupos focales	10 días	En 3 semanas después de la firma del contrato	En el país En las visitas de campo	PNUD organizará con las contrapartes nacionales y locales del proyecto, personal del proyecto, Autoridades locales, ONGs, etc.

Sesión informativa para el PNUD y las partes interesadas clave – Presentación preliminar de hallazgos – <b>PRODUCTO 2</b> – Comentarios inmediatos y, si procede, aprobación. Si no, deben enviar versión corregida, inmediatamente.		Al final de las visitas de campo	En el país	Equipo de evaluación
<b>FASE TRES: Realización del reporte de la evaluación</b>				
Preparación del borrador del reporte de la evaluación (50 páginas máximo excluyendo los anexos) Resumen Ejecutivo (5 páginas)	8 días	Hasta 8 días después de finalizar la visita de campo	Desde el hogar	Equipo de evaluación
Entrega del borrador del reporte – <b>PRODUCTO 3</b>				Equipo de evaluación
Comentarios consolidados del PNUD y las partes interesadas al borrador del reporte	7 días	Tiempo para entrega del borrador reporte de evaluación	PNUD	Gerente de la evaluación y el grupo de referencia de la evaluación
Sesión informativa	1 día	En 1 semana de la recepción de los comentarios	PNUD De manera remota	PNUD, grupo de referenciade la evaluación, partes interesadas y el equipo de evaluación
Finalización del reporte de evaluación que incorpora adiciones y comentarios proporcionados por el personal del proyecto y la oficina de país del PNUD.	7 días	En 1 semana después de la sesión informativa final	Desde el hogar	Equipo de evaluación
Entrega del reporte final de evaluación a la oficina de país del PNUD (máximo 50 páginas, excluidos el resumen ejecutivo y los anexos) - <b>PRODUCTO 4</b>		En 1 semana después de la sesión informativa Final	Desde el hogar	Equipo de evaluación

## 10. Presentación de ofertas y criterios de selección

Los consultores interesados deberán presentar una oferta técnica y una económica todo incluido.

La oferta técnica deberá incluir una propuesta del diseño preliminar de la evaluación, sugiriendo el marco conceptual, la metodología y las técnicas a emplear para la recopilación de la información necesaria para responder las preguntas de la evaluación, analizar los datos, interpretar los hallazgos e informar sobre los resultados. Se deberá justificar los métodos propuestos tomando en consideración el propósito y objetivo de la evaluación. Además, la oferta técnica deberá incluir un plan de trabajo preliminar, con actividades y tiempos estimados (cronograma). Finalmente, la oferta técnica deberá ser acompañada por la hoja de vida del equipo consultor con la documentación de respaldo correspondiente.

### 1. Honorarios y forma de pago

Los honorarios serán cancelados contra entrega y aprobación de los productos por parte de PNUD, de la siguiente manera:

<b><u>Producto</u></b>	<b><u>Plazo de entrega</u></b>	<b><u>Pago</u></b>
Producto 1: A la aprobación del Informe inicial	A 2 semanas de la firma del contrato	20 %
Producto 2: Presentación preliminar de los hallazgos	A 4 semanas de la firma del contrato	20 %
Producto 3: Borrador del informe de evaluación	A 6 semanas de la firma del contrato	30 %
Producto 4: Informe final de evaluación	A 7 semanas de la firma del contrato	30 %

## 11. Anexos

Anexo 1. Lista preliminar de documentos para revisión

- Documento del proyecto (acuerdo de contribución), revisiones sustantivas y generales
- Teoría del cambio y marco de resultados;
- Informes de garantía de calidad de los programas y proyectos;
- Planes de trabajo anuales;
- Diseños de actividades;
- Informes trimestrales y anuales consolidados;
- Informe de seguimiento basado en los resultados;
- Aspectos destacados de las reuniones de la junta del proyecto;
- Informes de seguimiento técnico o financiero

Anexo 2. Matriz de evaluación modelo

**Tabla 5. Matriz de evaluación modelo**

Criterios de evaluación pertinentes	Preguntas clave	Subpreguntas concretas	Fuentes de datos	Métodos o herramientas de recopilación de datos	Indicadores o estándares de logros	Métodos para el análisis de datos

Anexo 3. Modelo de informe

Este **modelo de informe de evaluación** tiene por objeto servir de orientación para la elaboración de informes de evaluación relevantes, útiles y creíbles que cumplan los estándares de calidad.

Dicho modelo no constituye un formato obligatorio y definitivo, detallado sección por sección, que todos los informes de evaluación deben seguir, sino que propone las áreas de contenido que debería figurar en un informe de evaluación de calidad. El informe de evaluación debe completarse y organizarse de una forma lógica. Se debe redactar con claridad y debe resultar comprensible para los destinatarios previstos. En el contexto de los distintos países, se deberá traducir el informe a los idiomas locales siempre que sea posible. En el informe deben figurar los siguientes aspectos:

**1. Título y páginas iniciales.**

Deben proporcionar los siguientes datos básicos:

- nombre de la intervención de la evaluación;
- plazo de la evaluación y fecha del informe;
- países de la intervención de la evaluación;
- nombres y organizaciones de los evaluadores;
- nombre de la organización que encarga la evaluación; □
- agradecimientos.

2. **Datos informativos sobre el proyecto y la evaluación;** figurarán en todas las versiones finales de los informes de evaluación en la segunda página (una sola página):

<b>Información del proyecto</b>		
<b>Título del proyecto</b>		
<b>ID de Atlas</b>		
<b>Efecto y productos</b>		
<b>País</b>		
<b>Región</b>		
<b>Fecha de la firma del documento de proyecto</b>		
<b>Fechas del proyecto</b>	<b>Inicio</b>	<b>Finalización prevista</b>
<b>Presupuesto comprometido total</b>		
<b>Gasto del proyecto al momento de la evaluación</b>		
<b>Fuente de financiación</b>		
<b>Parte a de la encarga ejecución<sup>3</sup></b>		

<sup>3</sup> Se trata de la entidad que asume la responsabilidad general respecto a la ejecución del proyecto (adjudicación), el uso eficaz de los recursos y la entrega de los productos indicados en el documento del proyecto y el plan de trabajo firmados

Información sobre la evaluación		
Tipo de evaluación (de proyectos, de efectos, temáticas, de programas de los países, etc.)		
Final, revisión de mitad de período u otros		
Período objeto de la evaluación	Inicio	Finalización
Evaluadores		
Dirección de correo electrónico de los evaluadores		
Fechas de la evaluación	Inicio	Finalización

3. **Índice**, donde figurarán también los cuadros, las figuras, las tablas y los anexos con las referencias a las páginas correspondientes.
4. **Lista de siglas y abreviaturas.**
5. **Resumen (cuatro páginas como máximo).**

Se trata de un apartado independiente de dos o tres páginas que debe cumplir las condiciones siguientes:

- Describir con brevedad la intervención de la evaluación (en este caso, proyecto) que se haya evaluado.
- Explicar el propósito y los objetivos de la evaluación, incluidos los destinatarios de la evaluación y los usos previstos.
- Describir los aspectos clave del enfoque y los métodos de evaluación.
- Resumir los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones principales.

## 6. Introducción

- Explicar por qué se llevó a cabo la evaluación (el propósito), por qué se está evaluando la intervención en este momento y por qué se abordaron las distintas cuestiones tratadas.
- Definir quiénes son los principales destinatarios o usuarios de la evaluación, qué lecciones quieren extraer de la evaluación y por qué, y de qué forma se espera que utilicen los resultados de la evaluación.
- Definir la intervención de la evaluación (en este caso, proyecto)
- Presentar al lector la estructura y el contenido del informe, y cómo la información de este cumplirá con los propósitos de la evaluación y satisfará las necesidades informativas de los usuarios previstos.

7. **Descripción de la intervención.** Sirve de base para que los usuarios del informe comprendan el marco lógico, valoren las ventajas de la metodología de la evaluación y conozcan la posible aplicación de los resultados de la evaluación. En la descripción se debe ofrecer el nivel de detalle necesario para que el usuario del informe comprenda el sentido de la evaluación. Es necesario:

- Describir qué se está evaluando, quién busca obtener un beneficio de ella y el **problema o la cuestión** que se pretende abordar.
- Explicar el **modelo o marco de resultados previsto**, las **estrategias de ejecución** y los **supuestos** clave en que se basa la estrategia o la teoría del cambio.
- Vincular la intervención con las **prioridades nacionales**, las prioridades de los MCNUDES, los marcos institucionales de financiación plurianual o los objetivos de los planes estratégicos, así como con otros **planes y objetivos específicos de los programas o países**.
- Definir la **fase** de la ejecución de la intervención y cualquier **cambio significativo** (p. ej., planes, estrategias o marcos lógicos, teoría del cambio) que se haya producido a lo largo del tiempo, y explicar las consecuencias de esos cambios para la evaluación.
- Señalar y describir los **asociados clave** que participan en la ejecución, junto con sus funciones.
- Incluir datos y un análisis de **determinados grupos sociales** afectados. Definir los **temas transversales pertinentes** que se abordan por medio de la intervención, es decir, la igualdad de género, los derechos humanos, los grupos vulnerables o marginados y el principio de no dejar a nadie atrás.
- Describir la **envergadura de la intervención**, como el número de componentes (p. ej., las fases de un proyecto) y el volumen de la población (hombres y mujeres) a la que se dirige cada uno de ellos.
- Indicar la **cantidad total de recursos**, tanto los recursos humanos como los presupuestos.

- Describir el contexto de los **factores sociales, políticos, económicos e institucionales**, así como el **entorno geográfico**, en que se desarrolla la intervención y explicar los desafíos y las oportunidades que conllevan esos factores para su ejecución y sus efectos.
- Señalar las **debilidades ligadas al diseño** (p. ej., el marco lógico de la intervención o la teoría del cambio) u otras **limitaciones de la ejecución** (como las limitaciones en materia de recursos).

8. **Alcance y objetivos de la evaluación.** El informe debe explicar de manera nítida el alcance, los objetivos principales y las preguntas fundamentales de la evaluación.

- **Alcance de la evaluación.** En el informe se deben definir los parámetros de la evaluación, por ejemplo, el período de tiempo, los segmentos de la población destinataria contemplados y la zona geográfica incluida, y qué componentes, productos o efectos se evaluaron y cuáles no.
- **Objetivos de la evaluación.** El informe debe explicar detalladamente los tipos de decisiones que servirán de base a la evaluación, las cuestiones que se deberán tener en cuenta al tomar dichas decisiones y qué deberá lograr la evaluación para contribuir a esas decisiones.
- **Criterios de evaluación.** En el informe, se deben definir los criterios de evaluación o los estándares de desempeño utilizados<sup>26</sup> y explicar los motivos por los que se han seleccionado esos criterios en particular.
- **Preguntas de la evaluación.** En el informe se deben detallar las principales preguntas de evaluación que se han abordado y es necesario explicar de qué manera las respuestas a esas preguntas suplen las necesidades de los usuarios en materia de información.

9. **Enfoque y métodos de la evaluación**<sup>27</sup>. En el informe de evaluación es necesario describir en profundidad los enfoques metodológicos, los métodos y los análisis seleccionados; la justificación de esta elección, y cómo, conforme a las limitaciones de tiempo y de dinero, los enfoques y los métodos empleados produjeron datos que ayudaron a responder a las preguntas de la evaluación y lograron los propósitos de esta. **En el informe se debe especificar de qué manera se abordaron la igualdad de género, la discapacidad, la vulnerabilidad y la inclusión social en la metodología, por ejemplo, de qué forma se incorporaron en los métodos de recopilación y análisis de datos las cuestiones de género, el uso de datos desglosados y la divulgación a diversos grupos de partes interesadas.** La descripción debe ayudar a los usuarios del informe a valorar las ventajas de los métodos utilizados en la evaluación y la credibilidad de los hallazgos,

---

<sup>26</sup> Los criterios de evaluación que se suelen aplicar con mayor frecuencia en las evaluaciones del PNUD son los criterios de pertinencia, coherencia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad del CAD de la OCDE

<sup>27</sup> En el informe es necesario tratar íntegramente todos los aspectos de la metodología descrita. Es posible incluir algunos de los datos técnicos más detallados en los anexos del informe.

las conclusiones y las recomendaciones. En la descripción de la metodología, deben tratarse los siguientes aspectos:

- **Enfoque de la evaluación.**
- **Fuentes de datos:** las fuentes de información (documentos revisados y partes interesadas con las que se han realizado reuniones), junto con los motivos por las que han sido seleccionadas, y la forma en que la información obtenida dio respuesta a las preguntas de la evaluación.
- **Muestra y marco de muestreo** (en caso de que se haya utilizado una muestra): el volumen y las características de la muestra; los criterios de selección de la muestra; el proceso de selección de la muestra (p. ej., aleatoria o intencional); si corresponde, cómo se asignaron los grupos de comparación y tratamiento, y la medida en que la muestra es representativa de toda la población destinataria, incluido el examen de las limitaciones de la muestra al momento de generalizar los resultados.
- **Procedimientos e instrumentos para la recopilación de datos:** métodos o procedimientos empleados para recopilar datos, lo que engloba el examen de los instrumentos de recolección de datos (p. ej., los protocolos para las entrevistas), su adecuación a la fuente de datos y las pruebas de su fiabilidad y validez, así como la capacidad de respuesta a las cuestiones de género.
- **Estándares de desempeño**<sup>28</sup>: el estándar o la medida que se utilizará para evaluar el desempeño relativo a las preguntas de la evaluación (p. ej., indicadores nacionales o regionales, o escalas de calificación).
- **Participación de las partes interesadas:** quién participó y modo en que el nivel de implicación de los hombres y las mujeres contribuyó a la credibilidad de la evaluación y los resultados.
- **Aspectos éticos:** por ejemplo, las medidas adoptadas para proteger los derechos y la confidencialidad de los informantes (para obtener más información, véase el documento *Ethical Guidelines for Evaluators* del UNEG)<sup>29</sup>.
- **Información básica sobre los evaluadores:** composición del equipo de evaluación, experiencia y aptitudes de los miembros del equipo, y adecuación de la combinación de competencias técnicas, el equilibrio entre los géneros y la representación geográfica de la evaluación.
- Es necesario señalar las **principales limitaciones de la metodología** y examinarlas abiertamente, además de las medidas adoptadas para mitigarlas.

---

<sup>28</sup> Un cuadro sinóptico que muestre, para cada una de las preguntas de la evaluación, las fuentes de datos, los instrumentos o métodos de recopilación de datos para cada fuente de datos y el estándar o la medida en función de la que se evalúan las distintas preguntas. Esta es una buena herramienta ilustrativa para simplificar el marco lógico de la metodología para el lector del informe.

<sup>29</sup> UNEG (2020), *Ethical Guidelines for Evaluation*: <http://www.unevaluation.org/document/detail/2866>

10. **Análisis de datos.** En el informe se deben describir los procedimientos que se utilizan para analizar los datos recopilados con el objeto de responder las preguntas de la evaluación. Se deben detallar las distintas fases y etapas de análisis que se llevaron a cabo, como los pasos necesarios para confirmar la exactitud de los datos y los resultados para los distintos grupos de partes interesadas (hombres y mujeres, diferentes grupos sociales, etc.). También se debe examinar si los análisis se adecuan a las preguntas de la evaluación. Se deben analizar las posibles debilidades del análisis de datos y las carencias o limitaciones de estos, además de su posible influencia en la interpretación de los hallazgos y la extracción de conclusiones.
11. Los **hallazgos** se deben presentar como exposiciones de hechos basados en análisis de datos. Se deben estructurar alrededor de las preguntas de la evaluación, de manera que los usuarios del informe puedan relacionar rápidamente lo que se preguntó con lo que se descubrió. Es necesario explicar las diferencias que existen entre los resultados previstos y los resultados reales, así como los factores que afectan al logro de los primeros. Se deben examinar los supuestos o riesgos del diseño del proyecto o programa que posteriormente afectaron a la ejecución. Los hallazgos deben reflejar la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres, la discapacidad y otros temas transversales, así como posibles efectos inesperados.
12. Las **conclusiones** deben ser exhaustivas y estar equilibradas, y deben poner de relieve los puntos fuertes, las debilidades y los efectos de la intervención. Se deben haber corroborado correctamente por medio de pruebas y es necesario vincularlas de una forma lógica con los hallazgos de la evaluación. Es necesario que respondan a las preguntas clave de la evaluación y que proporcionen información sobre la detección o solución de problemas importantes o cuestiones relevantes para la toma de decisiones de los usuarios previstos, por ejemplo, cuestiones con relación a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, así como a la discapacidad y otros temas transversales.
13. **Recomendaciones.** En el informe, debe figurar una cantidad razonable de recomendaciones prácticas, aplicables y viables destinadas a los usuarios previstos del informe con relación a las acciones que se deben emprender o las decisiones que se deben tomar. Las recomendaciones deben apoyarse de forma específica en pruebas y deben vincularse con los hallazgos y las conclusiones ligados a las preguntas clave de la evaluación. Deben abordar la sostenibilidad de la iniciativa y comentar la adecuación de la estrategia de salida del proyecto, si procede. En las recomendaciones también se debe ofrecer asesoramiento específico para programaciones o proyectos futuros o similares. Por otra parte, se deben tener en cuenta las cuestiones de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, así como las prioridades de acción para mejorar esos aspectos. También es necesario responder a las recomendaciones relativas a la discapacidad y otros temas transversales.

14. **Lecciones aprendidas.** Según corresponda o si así lo exige lo dispuesto en los términos de referencia, en el informe se debe incluir un análisis de las lecciones aprendidas a raíz de la evaluación, es decir, los nuevos conocimientos adquiridos de las circunstancias particulares (intervención, contexto, efectos o incluso métodos de evaluación) que se puedan aplicar a un contexto similar. Las lecciones deben ser concisas y se deben basar en pruebas concretas presentadas en el informe. También deben tenerse en cuenta la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres, la discapacidad y otros temas transversales.
15. **Anexos del informe.** A continuación, se proponen algunos anexos que proporcionan al usuario del informe datos complementarios sobre los antecedentes y la metodología que pueden mejorar la credibilidad del informe:
- los términos de referencia de la evaluación;
  - documentación adicional con relación a la metodología, como la matriz de evaluación y los instrumentos de recopilación de datos (cuestionarios, orientaciones para entrevistas, protocolos de observación, etc.), según corresponda;
  - una lista de las personas o grupos con los que se llevaron a cabo entrevistas o consultas y de los lugares visitados; esto se puede omitir en aras de la confidencialidad si el equipo de evaluación y el PNUD así lo acuerdan;
  - una lista de los documentos de apoyo revisados;
  - el modelo o el marco de resultados del proyecto o programa;
  - cuadros sinópticos de los hallazgos, como tablas que muestren los progresos hacia el logro de productos, metas y objetivos relativos a los indicadores establecidos;
  - el compromiso de conducta ética en la evaluación firmado por los evaluadores.

#### Anexo 4. Nota de orientación metodológica

#### Escala de eficacia de los resultados en materia de género (GRES): nota de orientación metodológica

Esta nota presenta una visión general del marco metodológico de la escala de eficacia de los resultados en materia de género (GRES). El objetivo es proporcionar orientación a los evaluadores acerca de la implementación de un análisis de los resultados con perspectiva de género en evaluaciones y en otras valoraciones periódicas<sup>8.17</sup>

**Escala de eficacia de los resultados en materia de género**



Fuente: Adaptado de la Evaluación de la contribución del PNUD a la igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres, OEI, PNUD, 2015

**¿En qué consiste una evaluación con perspectiva de género?**

«Una evaluación con perspectiva de género consta de dos elementos esenciales: qué examina la evaluación y cómo se lleva a cabo. Evalúa hasta qué punto cambian el género y las relaciones de poder, incluidas las relaciones estructurales y otras causas que provocan desigualdad, discriminación y relaciones de poder injustas, como resultado de una intervención que recurre a un proceso inclusivo, participativo y respetuoso para todas las partes interesadas (titulares y garantes de derechos). Una evaluación con perspectiva de género promueve la rendición de cuentas con respecto a la igualdad de género, los derechos humanos y los compromisos de las mujeres con su empoderamiento proporcionando información sobre las distintas maneras en las que afectan los programas de desarrollo a mujeres y hombres y contribuyendo hacia el logro de dichos compromisos. Se puede aplicar a todo tipo de programas de desarrollo, no solo a trabajos específicos de género». De ONU-Mujeres. Oficina de

Evaluación Independiente, 2015. *Cómo gestionar una evaluación con perspectiva de género*. ONU-Mujeres, pág.4.

La GRES se creó con el fin de registrar las diferencias en los tipos de resultados de género en cinco categorías:

### **Cómo clasificar los resultados según la GRES**

*Crear una base de datos global de los resultados.* La base de datos debe incluir los resultados que se han validado con evidencia triangulada<sup>9</sup>.

*Aplicar las categorías de la GRES a cada resultado.* Este paso se puede realizar en Excel. Si los resultados están en formato de texto, como en un informe, también puede programarlos mediante la escala GRES en un software cualitativo y herramienta de visualización, como ImpactMapper<sup>10</sup> o NVIVO<sup>11</sup>. Tenga en cuenta el contexto de los resultados y aplique las categorías en consecuencia. Aquellos resultados que se puedan categorizar como resultados sensibles al género en un contexto en el que las mujeres disfrutaban de más derechos y de mayor igualdad pueden tratarse como resultados con perspectiva de género en un contexto con mayor represión política para las mujeres y niñas.

*Agregar los resultados.* Calcule el n.º y el porcentaje de resultados que correspondan a cada categoría GRES<sup>12, 20</sup>

*Interpretar los resultados de acuerdo con la premisa estratégica o la teoría del cambio.* A menudo, el objetivo declarado de las políticas o de la teoría del cambio o los documentos estratégicos de los proyectos/programas es el de lograr resultados transformadores del género o con perspectiva de género. Ahora dispone de datos para valorar hasta qué punto han contribuido de manera eficaz los resultados combinados a la consecución de resultados transformadores a nivel de normas y de poder. Use los hallazgos de alto nivel de GRES para profundizar en los matices de la implementación del programa y las vías de los resultados, así como para destacar las lecciones aprendidas o las áreas que se deben explorar en el futuro.

---

<sup>9</sup> A menudo, esta base de datos se elabora en un archivo Excel que incluye la organización, el país, la región, el estado de ingresos y cualquier otro dato demográfico que pueda ser interesante incluir para realizar una tabulación cruzada. <sup>10</sup> <https://www.impactmapper.com/>

<sup>11</sup> <https://www.qsrinternational.com/nvivo-qualitative-data-analysis-software/home>

<sup>12</sup> Por lo general, se pueden crear gráficas con el número y el porcentaje de los distintos resultados de cada categoría de GRES. Dichas gráficas también se pueden elaborar para distintas variables demográficas de interés, como por región, portema/problema, por variación en los ODS, etc.

*Contextualizar los resultados.* Profundice en los datos para explorar los factores que contribuyen a esos resultados prestando atención al contexto. Describa qué iniciativas, estrategias, enfoques y factores contextuales influyeron en los resultados y cómo. Asegúrese de contextualizar la interpretación de los resultados según el contexto sociopolítico. El objetivo es analizar el contexto y describir hasta qué punto los resultados fueron una respuesta o incluso desafiaron a las desigualdades y discriminaciones existentes, así como comprender si estos condujeron a que las mujeres y niñas disfrutaran de más poder, influencia, voz, toma de decisiones, control sobre recursos, etc., es decir, si fueron transformadores.

*Profundizar en la descripción de las razones que expliquen los resultados negativos de género o los retrocesos en el progreso y reflexionar acerca del motivo por el que se produjeron.* Por ejemplo, examine si se produjo una reacción negativa provocada a raíz de esfuerzos previos con éxito que resultaron en cambios de poder, en cuyo caso el resultado podría considerarse como un paso más de la trayectoria del progreso<sup>13</sup>, o si el resultado se debió a la ausencia de un análisis de género en el programa, lo que agrava las desigualdades de poder y de género existentes.

*Proporcionar recomendaciones sobre qué cambiar, ampliar o aumentar centrándose en la mejora de la calidad de los resultados de género en la escala.*

---

<sup>13</sup> «Cuando trabajas por los intereses de las mujeres, se dan dos pasos hacia delante y, al menos, uno hacia atrás. Y esos pasos hacia atrás, a menudo, evidencian que tu trabajo es efectivo; representan la amenaza que supones a las estructuras de poder, así como su intento por hacerte retroceder. Desafortunadamente, incluso nuestras «historias de éxito» a veces no son más que formas que tiene la estructura de poder de intentar adaptarse y contener la amenaza de cambios más radicales haciéndonos pequeñas concesiones» (Sheela Patel, recogido en [Batliwala et Pittman 2010:7](#)).

## Anexo 6. Marco de Resultados original

### V. MARCO DE RESULTADOS<sup>10</sup>

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]: Aumentadas las acciones transversales de adaptación y mitigación del cambio climático financiadas e implementadas. Resultado 3.2. Paraguay habrá logrado avances significativos en las reducciones de la deforestación y la desertificación, en mejores prácticas de conservación y uso sostenible de la biodiversidad y en mitigación y adaptación al cambio climático.										
Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional], incluidos las metas y la línea de base: a) Reducción/mitigación de emisiones; b) Reducción de deforestación c) hectáreas reforestadas										
<u>Línea de base:</u> Por definir. Esta definición depende de la implementación del sistema Nacional de Información Forestal, Sistema Nacional de Información Ambiental y Sistema de Información sobre Salvaguardas Ambientales y Sociales, previstos para el 2014.										
<u>Metas:</u> Por definir. Tendrá como bases el Plan de Acción para la Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación Forestal (REDD+), el Plan Nacional de Cambio Climático, el Plan Nacional de Adaptación y la consulta a las comunidades indígenas involucradas.										
Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: Resultado 1.4: Mayor número de medidas adoptadas para la mitigación del cambio climático y para la adaptación a sus efectos, y aplicación de tales medidas en todos los sectores sobre la base de instrumentos estratégicos y de un consenso multisectorial										
PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO <sup>11</sup>	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)				Notas	Global Output
			Valor	Año	Año1	Año2	Año3	FINAL		
Apoyar a la República del Paraguay en transformar las contribuciones nacionales en acciones tangibles que lideren a largo plazo el desarrollo cero en carbono y climático-resiliente.	% de implementación de Plan de Capacitación sobre NDCs. # de acciones tangibles identificadas para la internalización de las NDCs en el país.									
<b>Resultado 1: Liderazgo fortalecido y promovida una visión ambiciosa del cambio climático</b>										
Producto 1: Fortalecimiento de tomadores de decisión y actores claves en la acción climática.	<i>Numero de programas de capacitación diseñados e implementados</i>	<i>MADS e instituciones de la CNCC</i>	0		1			1	El programa abarcará los 3 años y dará seguimiento a las personas capacitadas	1.1
	<i>Número de personas capacitadas en la acción climática (desagregado por sexo)</i>	<i>MADS e instituciones de la CNCC</i>	0		60	60	60	180		
<i>Actividades tentativas para el Producto 1:1.1.1: Diseño e implementación de un programa de capacitación para líderes de sectores políticos, gremiales, de organizaciones de la sociedad civil e instituciones miembros de la CNCC para promover una visión ambiciosa consensuada sobre Cambio Climático, Estrategia Nacional de Genero y Cambio Climático; y el Desarrollo Sostenible buscando el empoderamiento de estos en la NDC.</i>										

Resultado 2: Diseño y Planificación Acciones de mitigación basadas en evidencias.										
<b>Producto 2:</b> Desarrollo de planes de mitigación sectoriales para lograr la NDC	Numero de planes sectoriales priorizados desarrollados	MADS e instituciones de la CNCC	0				3	3		3.1.2
	Numero de estudios de evaluación sectoriales desarrollados	MADS e instituciones de la CNCC	0		3			3		3.1.3
<b>Actividades tentativas Producto 2:</b> 2.2.1 Evaluación de los impactos y costos de acciones de mitigación sectoriales. 2.2.2 Desarrollo de planes de mitigación sectoriales con priorización de acciones en base a la evaluación impactos y costos										
<b>Producto 3:</b> Actualización de la NDC:	Numero de estudios técnicos desarrollados para la actualización de la NDC	MADS e instituciones de la CNCC	0		1			1		3.4.1
	Numero de NDC actualizada y presentada a la CMNUCC	MADS e instituciones de la CNCC	0			1		1		3.1
<b>Actividades tentativas Producto 3:</b> 2.3.1: Elaboración de un estudio técnico con proyecciones de emisiones nacionales, escenarios de mitigación, y análisis del potencial de reducción en base a las acciones priorizadas en los planes de mitigación sectoriales para informar la actualización de la NDC 2.3.2: Actualización de la NDC con su presentación a la CNCC para su aprobación y entrega ante la CMNUCC.										
<b>Producto 4: Análisis e inclusión del contexto de género en la implementación de las NDC</b>	Numero de análisis sectoriales de género realizados para la implementación de las NDC	MADS e instituciones de la CNCC	0		1			1		3.2.1
	Numero de instituciones públicas y del sector privado que han participado del proceso de desarrollo del Plan de Acción de la Estrategia de Género ante el Cambio Climático.	MADS e instituciones de la CNCC			20	20	2	3		3.2.3
<b>Actividades tentativas Producto 4</b> 2.4.1: Desarrollo de análisis sectorial de la perspectiva de género entorno al cambio climático. 2.4.2: Diseño y ejecución de una hoja de ruta que facilite la implementación de las medidas de la NDC sensibles a género (incluyendo roles y responsabilidades, y contribuyendo al Plan de Acción de la Estrategia de Género ante el Cambio Climático)										
<b>Producto 5:</b> Desarrollo de una LEDES para medio siglo.	Numero de estudios técnicos realizados que analicen futuras emisiones y las circunstancias nacionales a 2050.	MADS e instituciones de la CNCC	0		1			1		3.3
	Numero de actores de sectores claves que han participado en la definición de una visión nacional LEDES al 2050	MADS e instituciones de la CNCC	0		100			100		3.3
	Numero de LEDES para medio siglo desarrollado y entregados ante la CMNUCC	MADS e instituciones de la CNCC	0			1		1		3.3.4

<i>Actividades tentativas Producto 5</i>										
2.5.1: Realización de estudios técnicos que analicen futuras emisiones y las circunstancias nacionales al 2050										
2.5.2: Definición de una visión nacional de mitigación estratégica al año 2050 para definir los sectores clave y los actores en el contexto de desarrollo sostenible (barreras/necesidad de capacidades para la implementación del enfoque de género identificadas y abordadas )										
2.5.3 Desarrollo y entrega ante la CMNUCC de una LEDS para medio siglo, basada en la visión nacional, estudios técnicos, y la ENGCC										
<b>Resultado 3: Mejoramiento de un ambiente apto para las alianzas con el sector privado</b>										
<i>Producto 6:</i> Desarrollo de una estrategia y un mecanismo financiero para la NDC	<i>Número de análisis del clima de inversión privada elaborados</i>	<i>MADS e instituciones de la CNCC</i>	0			1		1		4.1
	<i>Número de estrategias nacionales financieras desarrolladas, validadas de manera participativa con el sector privado</i>	<i>MADS e instituciones de la CNCC</i>	0			1		1		4.1.3
	<i>Número de mecanismos financieros diseñados y validados de manera participativa con el sector privado</i>	<i>MADS e instituciones de la CNCC</i>	0				1	1		4.1.3
<i>Actividades tentativas Producto 6:</i>										
3.6.1 Elaboración de un análisis del clima de inversión privada en acciones de mitigación sectoriales										
3.6.2 Desarrollo de una estrategia nacional financiera en base a los planes de mitigación sectoriales										
3.6.3 Diseño de un mecanismo financiero para facilitar la implementación de las acciones de mitigación sectoriales priorizadas										
<i>Producto 7:</i> Involucramiento del sector privado en la implementación de la NDC	<i>Número de estudios de caso publicados reconociendo buenas prácticas de empresas con acciones bajas en emisiones</i>	<i>MADS e instituciones de la CNCC</i>	0		3	3		6		5.1
	<i>Número de incentivos creados e implementados para la promoción de acciones baja en emisiones en empresas</i>	<i>MADS e instituciones de la CNCC</i>	0				3	3		5.1.1
	<i>Numero de mecanismos de valoración diseñados e implementados</i>	<i>MADS e instituciones de la CNCC</i>	0				1	1		5.1.3
<i>Actividades tentativas Producto 7:</i>										
3.7.1: Diseño e implementación de un mecanismo de valoración para empresas bajo en carbono.										
3.7.2: Creación e implementación de incentivos para empresas bajas en emisiones.										
3.7.3: Elaboración de casos de estudio en empresas baja en carbono.										

**Anexo 7. Compromiso ético de evaluadores**



ETHICAL GUIDELINES FOR EVALUATION

**PLEDGE OF ETHICAL CONDUCT IN EVALUATION**



By signing this pledge, I hereby commit to discussing and applying the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation and to adopting the associated ethical behaviours.



**INTEGRITY**

I will actively adhere to the moral values and professional standards of evaluation practice as outlined in the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation and following the values of the United Nations. Specifically, I will be:

- **Honest and truthful** in my communication and actions.
- **Professional**, engaging in credible and trustworthy behaviour, alongside competence, commitment and ongoing reflective practice.
- **Independent, impartial and incorruptible.**



**ACCOUNTABILITY**

I will be answerable for all decisions made and actions taken and responsible for honouring commitments, without qualification or exception; I will report potential or actual harms observed. Specifically, I will be:

- **Transparent regarding evaluation** purpose and actions taken, establishing trust and increasing accountability for performance to the public, particularly those populations affected by the evaluation.
- **Responsive** as questions or events arise, adapting plans as required and referring to appropriate channels where corruption, fraud, sexual exploitation or abuse or other misconduct or waste of resources is identified.
- **Responsible** for meeting the evaluation purpose and for actions taken and for ensuring redress and recognition as needed.



**RESPECT**

I will engage with all stakeholders of an evaluation in a way that honours their dignity, well-being, personal agency and characteristics. Specifically, I will ensure:

- **Access to** the evaluation process and products by all relevant stakeholders – whether powerless or powerful – with due attention to factors that could impede access such as sex, gender, race, language, country of origin, LGBTQ status, age, background, religion, ethnicity and ability.
- **Meaningful participation and equitable treatment** of all relevant stakeholders in the evaluation processes, from design to dissemination. This includes engaging various stakeholders, particularly affected people, so they can actively inform the evaluation approach and products rather than being solely a subject of data collection.
- **Fair representation** of different voices and perspectives in evaluation products (reports, webinars, etc.).



**BENEFICENCE**

I will strive to do good for people and planet while minimizing harm arising from evaluation as an intervention. Specifically, I will ensure:

- **Explicit and ongoing consideration of risks and benefits** from evaluation processes.
- **Maximum benefits** at systemic (including environmental), organizational and programmatic levels.
- **No harm.** I will not proceed where harm cannot be mitigated.
- **Evaluation makes an overall positive contribution** to human and natural systems and the mission of the United Nations.

I commit to playing my part in ensuring that evaluations are conducted according to the Charter of the United Nations and the ethical requirements laid down above and contained within the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation. When this is not possible, I will report the situation to my supervisor, designated focal points or channels and will actively seek an appropriate response.

 SANTIAGO DEL PILAR July 5<sup>TH</sup>, 2023 (Signature and Date)



ETHICAL GUIDELINES FOR EVALUATION

## PLEDGE OF ETHICAL CONDUCT IN EVALUATION



By signing this pledge, I hereby commit to discussing and applying the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation and to adopting the associated ethical behaviours.



### INTEGRITY

I will actively adhere to the moral values and professional standards of evaluation practice as outlined in the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation and following the values of the United Nations. Specifically, I will be:

- **Honest and truthful** in my communication and actions.
- **Professional**, engaging in credible and trustworthy behaviour, alongside competence, commitment and ongoing reflective practice.
- **Independent, impartial and incorruptible**.



### ACCOUNTABILITY

I will be answerable for all decisions made and actions taken and responsible for honouring commitments, without qualification or exception; I will report potential or actual harms observed. Specifically, I will be:

- **Transparent regarding evaluation** purpose and actions taken, establishing trust and increasing accountability for performance to the public, particularly those populations affected by the evaluation.
- **Responsive** as questions or events arise, adapting plans as required and referring to appropriate channels where corruption, fraud, sexual exploitation or abuse or other misconduct or waste of resources is identified.
- **Responsible** for meeting the evaluation purpose and for actions taken and for ensuring redress and recognition as needed.



### RESPECT

I will engage with all stakeholders of an evaluation in a way that honours their dignity, well-being, personal agency and characteristics. Specifically, I will ensure:

- **Access** to the evaluation process and products by all relevant stakeholders – whether powerless or powerful – with due attention to factors that could impede access such as sex, gender, race, language, country of origin, LGBTQ status, age, background, religion, ethnicity and ability.
- **Meaningful participation and equitable treatment** of all relevant stakeholders in the evaluation processes, from design to dissemination. This includes engaging various stakeholders, particularly affected people, so they can actively inform the evaluation approach and products rather than being solely a subject of data collection.
- **Fair representation** of different voices and perspectives in evaluation products (reports, webinars, etc.).



### BENEFICENCE

I will strive to do good for people and planet while minimizing harm arising from evaluation as an intervention. Specifically, I will ensure:

- **Explicit and ongoing consideration of risks and benefits** from evaluation processes.
- **Maximum benefits** at systemic (including environmental), organizational and programmatic levels.
- **No harm**. I will not proceed where harm cannot be mitigated.
- **Evaluation makes an overall positive contribution** to human and natural systems and the mission of the United Nations.

I commit to playing my part in ensuring that evaluations are conducted according to the Charter of the United Nations and the ethical requirements laid down above and contained within the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation. When this is not possible, I will report the situation to my supervisor, designated focal points or channels and will actively seek an appropriate response.

*María Elena* *Martha Coronel*

*July 5th, 2023* (Signature and Date)