

Apéndice 3

**Términos de Referencia de la Evaluación Final del “Programa Nacional Conjunto ONU-REDD Panamá**

**UN-REDD**  
PROGRAMME



**Programa Nacional  
Conjunto  
Evaluación final  
Términos de Referencia**

**PANAMÁ**

---

Programa ONU-REDD

---

Junio de 2015

## I. Antecedentes y contexto

El Programa ONU-REDD es una iniciativa de colaboración implementada por las Naciones Unidas y orientada a la Reducción de las Emisiones debidas a la Deforestación y la Degradación Forestal (REDD) en los países en desarrollo. El Programa comenzó en el 2009 apoyándose en la capacidad de convocatoria y los conocimientos técnicos especializados de la Organización para la Alimentación y la Agricultura de las Naciones Unidas (FAO), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), que constituyen las organizaciones participantes de Naciones Unidas. El Programa ONU-REDD apoya los procesos nacionales en el marco de REDD+ y promueve la participación informada de todas las partes interesadas, incluidos los pueblos indígenas y otras comunidades dependientes de los bosques, en la aplicación nacional e internacional del programa REDD+.

El Programa ONU-REDD apoya los esfuerzos nacionales de preparación para REDD+ de dos maneras: (i) apoyo directo al diseño y la aplicación de los programas nacionales ONU-REDD; (ii) apoyo complementario a las acciones nacionales en el marco de REDD+ a través de enfoques, análisis, metodologías, herramientas y datos comunes, así como de las mejores prácticas desarrolladas y el apoyo específico a cada país con base sus solicitudes, mediante el Programa Global ONU-REDD de Apoyo a la Acción Nacional REDD+ 21011-2105 (SNA).

Esta es una evaluación final del Programa Nacional ONU-REDD+ Panamá. Esta evaluación final no solo abarcará el diseño y la aplicación del programa y sus resultados sino que también revisará la relación costo-beneficio del Programa Nacional (PN) como mecanismo para apoyar los esfuerzos nacionales de preparación para REDD+.

### A. Programa Nacional:

Junto con el gobierno de Panamá, el Programa ONU-REDD diseñó y ejecutó un Programa Nacional Conjunto ONU-REDD. El Programa Nacional es una iniciativa nacional de preparación para REDD+, con un apoyo financiero de US\$5.3 millones del Programa ONU-REDD con un fuerte énfasis en el establecimiento de las condiciones y bases institucionales necesarias para habilitar la participación de las partes interesadas y los procesos de consulta y organización.

**Tabla 2: Información acerca del Programa**

Título del programa:	Programa Nacional ONU-REDD: Apoyo a la preparación inicial de REDD+		
Objetivo del Programa:	Establecer las capacidades institucionales e individuales necesarias para desarrollar un grado de preparación plena para REDD+ en Panamá		
Fecha de aprobación:	30 de octubre de 2009	Fecha de la transferencia de fondos:	18 de noviembre de 2010
Fecha de finalización original:	Enero de 2014	Prolongación sin costo:	30 de junio de 2015

Panamá se unió al Programa ONU-REDD en octubre de 2009 y el Documento del Programa Nacional (NP) se firmó en octubre de 2010. El PN está diseñado para incorporar consultas a múltiples partes interesadas y la amplia participación de las mismas, el análisis de los factores impulsores de la deforestación y la degradación forestal, así como el desarrollo de capacidades de monitoreo, medición, notificación y verificación (MRV) de las condiciones forestales. El Programa comenzó en el 2009 apoyándose en la capacidad de convocatoria y los conocimientos técnicos especializados de la Organización para la Alimentación y la Agricultura de las Naciones Unidas (FAO), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Programa de

las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), que constituyen las organizaciones participantes de Naciones Unidas.

## 1. Objetivo, resultados y productos esperados

El marco de resultados original del PN ONU-REDD, pactado en 2009 estaba formulado en dos grandes bloques a saber:

**Resultado 1:** Capacidad institucional establecida para la coordinación y la ejecución eficiente de la estrategia nacional REDD+ de Panamá

- 1.1. Marco legal validado para la implementación de la estrategia nacional REDD+.
- 1.2. Marco operacional para la implementación de la estrategia nacional REDD+.
- 1.3 Capacidades sectoriales, institucionales, municipales e individuales fortalecidas.
- 1.4 Un sistema de pago y de distribución de beneficios validado y operacional.

**Resultado 2:** Capacidad técnica para monitorear, medir, informar y verificar la reducción de emisiones de la deforestación y degradación del bosque.

- 2.1. Un sistema nacional de inventario y monitoreo forestal y de Carbono.
- 2.2. Un escenario de emisiones de referencia
- 2.3. Un sistema de contabilidad de carbono y generación de información de emisiones.

Posterior a la evaluación de medio término en diciembre de 2013, se reformuló el marco de resultados del programa, dando un cambio de enfoque para el abordaje de los principales temas, priorizando la participación de los principales actores, la comunicación y el desarrollo de capacidades, así como la generación de los insumos requeridos para la elaboración de la estrategia REDD+ Panamá y a la disponibilidad de recursos existentes, quedando de la siguiente manera:

**Resultado 1:** Organización, consulta y participación para la preparación de la Estrategia REDD+ Panamá

**Resultado 2:** Marco técnico operacional y legal elaborado, para la Estrategia REDD+

**Resultado 3:** Niveles de referencia / niveles de emisiones de referencia (RL/REL) establecidos y capacidad técnica para realizar revisiones periódicas.

**Resultado 4:** Sistema Nacional de Monitoreo Forestal institucionalizado, operativo y sostenible, capaz de generar la información requerida para la gestión forestal, incluyendo REDD+ y de información sobre las salvaguardas

## 2. Acuerdos ejecutivos

El Programa comenzó en el 2009 apoyándose en la capacidad de convocatoria y los conocimientos técnicos especializados de la Organización para la Alimentación y la Agricultura de las Naciones Unidas (FAO), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), que constituyen las organizaciones participantes de Naciones Unidas.

## 3. Costos y financiamiento

La cantidad total transferida al Programa Nacional ONU-REDD de Panamá es de US\$ 5.300.000, como se muestra en la Tabla 2:

Agencia de la ONU	Presupuesto aprobado del programa	Monto transferido
FAO	2.045.795	2.045.795

PNUD	<b>1.932.103</b>	<b>1.932.103</b>
PNUMA	<b>975.374</b>	<b>975.374</b>
Costos indirectos (7%)	346.728	346.728
<b>Total</b>	<b>5.300.000</b>	<b>5.300.000</b>

La contribución acumulada del Gobierno de Panamá al programa totaliza a la fecha:

Resumen financiero (USD) - Gobierno de Panamá			
Organización	de	Tipo de financiación conjunta	Gastos al 31/12/2014
<i>MiAmbiente</i>		Monetaria – en especies	\$ 3,707,032.00

#### 4. Estado de implementación del programa

Durante el año 2014-2015, se han dado avances significativos para el programa, consecuencia del restablecimiento de las relaciones con los pueblos indígenas y la reformulación del mismo. El diálogo fue intenso y prolongado, permitiendo adelantar varios temas de índole organizacional, administrativa y técnica, asegurando que el proceso de consulta por parte de los pueblos indígenas fuera autogestionado y esté basado en el pleno respeto a sus autoridades tradicionales y formas de participación ancestrales.

En los Informes Anual y Semestral del Programa se puede obtener más información sobre la aplicación del Programa Nacional ONU-REDD de Panamá.

Documentos disponibles para su revisión:

- Documento del Programa Nacional 2009 y Reformulación del Programa en diciembre 2014:
- Informe inicial
- Informes semestrales y anuales
- Documento del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF):
- Actas de la Junta Normativa de ONUREDD
- Notificaciones sobre la prolongación sin costo
- Presupuestos generales y anuales del programa, desglosados por resultados y productos entregados y aprobados por la Junta Normativa
- Planes anuales de implementación
- Registro financiero de todo el período de implementación del programa
- Documentos concernientes a los contratos del personal
- Documentos relacionados con las adquisiciones (es decir, los bienes y servicios adquiridos, incluidos los consultores)
- Lista de los miembros del Comité Directivo e información de contacto
- Lista de los miembros del Grupo de trabajo y su información de contacto
- Lista de las contrapartes nacionales y sus contactos, incluidos los miembros de los grupos indígenas, las OSC y otras instituciones pertinentes para REDD+, asociados para el desarrollo.
- Lista de los asociados para el desarrollo nacionales y regionales y su información de contacto
- Materiales producidos - hojas de ruta, directrices y herramientas, informes técnicos, documentos de políticas, documentos sobre lecciones aprendidas
- Comunicaciones y materiales de gestión del conocimiento (p. ej., boletines, comunicados de prensa, folletos, páginas web, etc.)
- Otros documentos e informes pertinentes

## II. La evaluación

### A. Objetivos y alcance

El alcance de la evaluación es el Programa Nacional de Panamá. La evaluación se basará en los datos disponibles en el momento de la evaluación y analizará los resultados entregados por el programa desde la reformulación del programa (Noviembre 2013) hasta el momento de cierre de su fase operativa. También evaluará la probabilidad de los resultados y el impacto futuros que se podrían alcanzar después del cierre financiero del proyecto.

El propósito de la evaluación del Programa Nacional ONU-REDD+ Panamá es valorar (i) el desempeño del programa en términos de relevancia, eficacia (productos y resultados) y eficiencia; (ii) la sostenibilidad y la ampliación de los resultados; y (iii) el impacto real y potencial del programa. La evaluación tiene los siguientes objetivos:

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

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

### B. Criterios de evaluación

Con el fin de circunscribir los objetivos de la evaluación mediante la definición de los estándares con los que se valorará la iniciativa, se aplicarán los siguientes cinco criterios de evaluación:

- **Pertinencia.** Se refiere a la medida en que el Programa Nacional y sus resultados o productos previstos son coherentes con las políticas y prioridades nacionales y locales y las necesidades de los beneficiarios previstos. La pertinencia también se relaciona con la medida en que la iniciativa esté alineada con la Estrategia del Programa ONU-REDD 2011-2015<sup>1</sup> (o el Documento Marco del Programa ONU-REDD<sup>2</sup> para los Programas aprobados antes de noviembre de 2010) y los planes corporativos de las tres organizaciones participantes de las Naciones Unidas. También se debe evaluar la pertinencia en relación con otros programas REDD+ o

<sup>1</sup> La Estrategia del Programa ONU-REDD 2011-2015 está disponible en:

[http://www.unredd.net/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=4598&Itemid=53](http://www.unredd.net/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=4598&Itemid=53)

<sup>2</sup> El Documento Marco del Programa ONU-REDD está disponible en:

[http://www.unredd.net/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=4&Itemid=53](http://www.unredd.net/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=4&Itemid=53)

relacionados con REDD+ ejecutados en el país, en términos de sinergias, complementariedades y ausencia de duplicación de esfuerzos.

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

### C. Preguntas de evaluación

La siguiente lista incluye las preguntas y problemas estándar que debe incluir la evaluación del Programa Nacional ONU-REDD. Se basa en los criterios de evaluación internacionalmente aceptados y mencionados anteriormente; es decir, pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad, e incluye una categoría adicional de preguntas relacionadas con los factores que afectan el desempeño del programa. La evaluación valorará el Programa Nacional de ONU-REDD en Panamá de la siguiente manera:

#### 1. Concepto y pertinencia del Programa Nacional

##### *Diseño*

Los Programas Nacionales se basan en hipótesis acerca de cómo y por qué alcanzarán los objetivos acordados mediante la estrategia seleccionada; este conjunto de hipótesis constituye la teoría del programa, o "Teoría del cambio", y puede estar explícito (p. ej., una matriz de marco lógico) o implícito en un documento del programa. Si la Teoría del Cambio es implícita, el Equipo de Evaluación la reconstruirá retroactivamente y la validará con las partes interesadas clave, incluidas las contrapartes y los organismos nacionales.

Esta sección incluirá un diagrama y una breve descripción de la Teoría del Cambio del programa, incluidas sus cadenas de resultados de los productos al impacto, los factores impulsores y las hipótesis<sup>3</sup>, y analizará críticamente:

- La idoneidad de las metas y resultados de desarrollo establecidos (objetivos inmediatos);
- La evolución de los productos y resultados desde la reformulación del programa;
- La relación causal entre los productos, los resultados (objetivos inmediatos) y el impacto (objetivos de desarrollo);
- La medida en que los factores impulsores del cambio han sido reconocidos y apoyados por el programa;
- La pertinencia e idoneidad de los indicadores;
- La amplitud de los factores impulsores y las hipótesis identificados por el programa.

Esta sección también evaluará críticamente:

- La suficiencia del tiempo y los esfuerzos invertidos en el proceso de diseño;
- Si el marco temporal para la implementación es realista;
- La suficiencia de la metodología de implementación utilizada para alcanzar los resultados previstos;
- La claridad y la lógica del marco de resultados del programa;
- ¿El programa preparó y siguió una hoja de ruta clara de preparación para REDD+, con una secuencia adecuada de actividades y productos?
- La calidad de la identificación de las partes interesadas y los beneficiarios;
- La idoneidad de los criterios de selección de las áreas piloto.

### ***Pertinencia***

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

- Las necesidades del país;
- Las prioridades nacionales de desarrollo tal como se expresan en las políticas y los planes nacionales, así como en los marcos sectoriales de desarrollo;
- El MANUD y Plan Único entre el Gobierno de Panamá y las Organizaciones de las Naciones Unidas;
- El Documento Marco del Programa ONU-REDD;
- Otros programas relacionados con REDD+ en el país, en particular el borrador de la Estrategia y el Plan de Acción nacional REDD+ (la estrategia definitiva cuando esté disponible).
- ¿Qué tan bien se tomaron en consideración las políticas, los programas, los mecanismos y las experiencias existentes para que la preparación para REDD+ pudiera avanzar lo más posible en su mejoramiento, en lugar de en la creación de otros nuevos y paralelos?

## **2. Resultados y contribución a los objetivos establecidos**

### ***Entrega de resultados y productos finales***

La medida en que se han desarrollado los resultados y productos esperados, su calidad y puntualidad, así como las deficiencias y retrasos de la entrega y sus causas y consecuencias. Idealmente, el equipo de evaluación debe valorar directamente todos los productos y, de ese

---

<sup>3</sup>Los factores impulsores y las hipótesis son factores externos al programa que influyen en el cambio a lo largo de las vías causales de la Teoría del Cambio. Influyen en si un cambio en cierto nivel de resultados (p. ej., un resultado inmediato del programa) puede conducir a un cambio en un nivel superior de resultados (p. ej., un estado intermedio hacia el impacto). Los factores impulsores son factores externos sobre los cuales el programa tiene cierto nivel de control; por ejemplo, a través de un producto del programa o por medio de la influencia en la parte interesada que se espera proporcionará el factor impulsor. Las hipótesis están completamente fuera del control del programa.

proyecto, el grado de entrega de los resultados, con base en la cadena de efectos que vincula los productos con los resultados. Como esto no siempre es factible debido a las limitaciones de tiempo y recursos, se debe hacer el análisis detallado de una muestra representativa de los resultados que se evaluaron directamente, mientras que se debe incluir como anexo una lista completa de los productos y su ritmo de entrega y calidad, preparada por el equipo del programa.

#### **Eficacia**

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

#### **Eficiencia**

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

#### **Temas transversales**

- Una evaluación de la incorporación de la perspectiva de género en el Programa Nacional Inicial. Esto abarcará:
  - Un análisis de cómo se reflejaron las cuestiones de género en los objetivos, el diseño, la identificación de los beneficiarios y la ejecución del Programa;
  - Un análisis de cómo se verán afectadas por la iniciativa las relaciones y la igualdad de género;
  - La medida en que las cuestiones de género fueron tomadas en consideración en la gestión del programa.
  - Una evaluación de la distribución probable de los beneficios y los costos entre las partes interesadas.
- El alcance y la calidad del trabajo del programa en el desarrollo de las capacidades de los beneficiarios, incluidas las perspectivas para la adopción y la transversalización de las capacidades recién adquiridas, o su difusión más allá de los beneficiarios o del programa. ¿En qué medida los esfuerzos de fortalecimiento de capacidades se basaron en una sólida evaluación de las necesidades, que haya identificado tanto lo que las personas deben saber y saber hacer como las deficiencias?
- El uso hecho por el Programa Nacional de los productos, directrices y salvaguardias del Programa ONU-REDD; por ejemplo, las Directrices sobre el Consentimiento Libre, Previo e Informado (CLPI) del Programa ONU-REDD y las Directrices sobre la Participación de las Partes Interesadas en la Preparación para REDD+, y la medida en que han contribuido a las salvaguardias nacionales<sup>4</sup>.
- La contribución real y potencial del Programa Nacional a la generación de conocimiento e información sobre los procesos REDD+ y al trabajo normativo del Programa ONU-REDD.

#### **Sostenibilidad y ampliación**

---

<sup>4</sup> Ninguna de las directrices mencionadas estaban disponibles durante la mayor parte del período de ejecución del programa.

- Los principales factores que influyen en la consecución, o falta de la misma, de sostenibilidad por parte del programa;
- La idoneidad de la estrategia de salida del programa;
- Las perspectivas para el sostenimiento y la ampliación de los resultados del Programa Nacional por parte de los beneficiarios después de la finalización de la iniciativa. La evaluación de la sostenibilidad incluirá, según corresponda:
  - La sostenibilidad institucional, técnica, económica, social, política y ambiental de las tecnologías, innovaciones y procesos propuestos;
  - ¿Cuáles son las perspectivas para el seguimiento y la ampliación de REDD+ en Panamá? (Incluye sugerencias sobre la posible participación de ONU-REDD, si procede.)
  - ¿Qué posibilidad existe de que las recomendaciones, conclusiones y estrategias identificadas a través del programa sean implementadas con o sin apoyo financiero externo?

#### ***Probabilidad del impacto***

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

### **3. Factores que afectan el desempeño**

#### ***Gestión y coordinación del Programa***

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

#### ***Administración de Recursos Humanos y Financieros***

- Recursos Humanos
  - La idoneidad en términos de número y competencias del personal de gestión y supervisión de las actividades de NP en los organismos asociados, incluido el gobierno;
  - Las tasas de rotación de personal y el balance entre la continuidad del personal y las nuevas contrataciones en el PN y con los organismos asociados, incluido el gobierno;
  - La capacidad de los administradores para planificar, coordinar y delegar el trabajo, comunicarse eficazmente, motivar y recompensar al personal;
  - Factores que influyen en la moral y la satisfacción del personal con su trabajo.
- Administración de los recursos financieros
  - Idoneidad de la asignación de fondos a cada componente, tipo de intervención y asociado, y la tasa de gastos en cada caso;

- La calidad, la transparencia y la eficacia de los sistemas y procesos utilizados para la gestión financiera;
- La coherencia y la solidez de las Revisiones Presupuestarias al equiparar las necesidades de implementación y los objetivos del programa;
- Eficacia de los acuerdos de administración de fondos.
- Otros procesos administrativos que facilitan o inhiben la ejecución sin interrupciones de las actividades del NP.

#### ***Apoyo técnico y supervisión***

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

#### ***Participación y apropiación de las partes interesadas nacionales***

- El compromiso y el apoyo del gobierno al programa, en particular:
  - Los recursos financieros y humanos puestos a disposición de las operaciones del Programa;
  - La adopción de productos y resultados a través de políticas o de inversiones para la ampliación.
- ¿En qué medida participan en los procesos normativos los sectores que contribuyen a la deforestación y la degradación forestal (y no solo en el ministerio o departamento respectivo)?
- ¿Qué tan fuerte fue la participación de las partes interesadas locales (a nivel de bases) en el diseño, la ejecución y el M&E del proyecto? ¿Hay suficiente certeza de que a las actividades de sensibilización y las discusiones a nivel local se les puede dar seguimiento en el corto plazo con acciones y beneficios concretos a nivel local?
- ¿Hay una comprensión adecuada de la diferencia entre ONU-REDD y REDD+ a nivel nacional y subnacional? ¿Se dio un equilibrio adecuado entre el desarrollo de la marca ONU-REDD y el aseguramiento de la apropiación nacional de las políticas y los procesos de REDD+?

#### ***Monitoreo, notificación y evaluación***

- La calidad, la exhaustividad y la regularidad de la información sobre los productos, los resultados y las hipótesis y factores impulsores del impacto dirigida al Gobierno, los organismos asociados de las Naciones Unidas y los donantes. ¿Cuáles mecanismos de verificación se han implementado para asegurar la fiabilidad y la exactitud de los informes?
- La eficacia de los sistemas de monitoreo y revisión interna, incluida la definición clara de las funciones y responsabilidades relacionadas con la recolección, el análisis y el uso compartido de datos y de los recursos adecuados para el monitoreo.
- ¿Cómo se utiliza la información de monitoreo para la gestión, la supervisión y la dirección del programa? ¿Cuáles mecanismos se han implementado para asegurar que los resultados del monitoreo se utilizan para mejorar el desempeño del programa?
- La idoneidad de los indicadores de desempeño para medir el progreso hacia la consecución de los productos, resultados y factores conducentes al impacto;
- La calidad de la revisión/evaluación de medio período y la medida en que el programa ha seguido las recomendaciones.
- ¿En qué medida las lecciones aprendidas del programa han sido extraídas, comunicadas y han fundamentado el diseño de un posible seguimiento?

#### **D. Metodología de evaluación**

La evaluación final del Programa Nacional ONU-REDD será llevada a cabo por un consultor independiente (que contará con el apoyo de un consultor nacional durante su misión en Panamá) bajo la responsabilidad y la supervisión general del Oficial de Ambiente de PNUD, del organismo principal y el Ministerio de Ambiente de Panamá.

Las conclusiones y dictámenes de la evaluación se deben basar en pruebas y análisis rigurosos, claramente documentados en el informe de la evaluación. La información, en la medida que sea posible, será triangulada (es decir, se verificará a partir de diferentes fuentes), y cuando la verificación no sea posible, se mencionará la única fuente<sup>5</sup>. Siempre se deben describir claramente los análisis que conducen a los dictámenes evaluativos. Las limitaciones del marco metodológico también se deben explicar detalladamente en los informes de evaluación.

La evaluación calificará los distintos criterios de evaluación detalladas en el Anexo 6.

En el intento de atribuir resultados e impactos al programa, los evaluadores deben considerar la diferencia entre lo que ha sucedido con el programa y lo que habría sucedido sin él. Esto implica que se deben tomar en consideración las condiciones de línea base y las tendencias relacionadas con los resultados e impactos previstos del programa. Esto también significa que se debe contar con evidencia plausible para atribuir esos resultados e impactos a las acciones del proyecto. A veces no estará disponible la información adecuada sobre las condiciones de base y las tendencias. En estos casos, los evaluadores resaltarán claramente esta situación, junto con las hipótesis simplificadas que le permitieron al evaluador emitir sus juicios informados sobre el desempeño del proyecto.

Como se trata de una evaluación final, se debe prestar especial atención al aprendizaje que se pueda obtener de la experiencia. Por lo tanto, la pregunta "por qué" debe ocupar un lugar prioritario en la mente del consultor durante toda la experiencia de evaluación. Esto significa que el consultor debe trascender la evaluación de "cómo" fue el desempeño del programa y hacer un esfuerzo serio por proporcionar una comprensión más profunda de "por qué" el desempeño resultó de la manera en que lo hizo, es decir, de los procesos que afectan el logro de los resultados del programa. Esto debe conformar la base de las lecciones que se pueden derivar del programa. De hecho, la utilidad de la evaluación será determinada en gran medida por la capacidad del consultor para explicar "por qué sucedieron las cosas" tal y como sucedieron y cómo es probable que evolucionen en una u otra dirección, lo cual va más allá de la mera evaluación de "cómo están las cosas" en la actualidad. El consultor también podría ofrecer recomendaciones para el futuro.

#### **E. Herramientas de evaluación**

La evaluación final del Programa Nacional ONU-REDD de Panamá utilizará las siguientes herramientas:

- a) Un examen documental de los documentos del proyecto que incluya, pero no se limite a:
  - Documentación relevante sobre antecedentes, incluido el Documento Marco del Programa ONU-REDD<sup>6</sup>;
  - Los informes pertinentes, tales como los informes Anuales, Semestrales y Trimestrales del Programa Nacional, la publicación Resumen del Año, evaluaciones externas por parte de los donantes, asociados, etc.;

---

<sup>5</sup>Cuando sea necesario preservar el anonimato, los individuos no serán mencionados por su nombre. En tales casos, las fuentes se pueden mencionar en términos genéricos (Gobierno, ONG, donante, etc.).

<sup>6</sup>El Documento Marco del Programa ONU-REDD está disponible en:

[http://www.unredd.net/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=4&Itemid=53](http://www.unredd.net/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=4&Itemid=53)

- Los documentos del diseño del proyecto, tales como el Documento del Programa Nacional, los planes de trabajo y presupuestos anuales, las revisiones del marco lógico y el financiamiento del proyecto;
  - La documentación relacionada con los productos y los materiales pertinentes del Programa Nacional publicados en el sitio web o el espacio de trabajo del Programa;
  - El informe final de la Evaluación de Mitad de Período del Programa Nacional ONU-REDD de Panamá;
  - Otros documentos pertinentes, tales como documentos de las nuevas políticas nacionales, los planes sectoriales y las evaluaciones disponibles relevantes para ONU-REDD.
- b) Entrevistas semiestructuradas<sup>7</sup> con informantes, partes interesadas y participantes clave, que incluyan:
- Homólogos gubernamentales;
  - Las partes interesadas gubernamentales, incluyendo todos los ministerios que participan de los organismos coordinadores o los comités de dirección;
  - Organizaciones de la sociedad civil;
  - Organizaciones de pueblos indígenas;
  - Personal del país, regional y de la sede de las tres agencias de la ONU que participan en el Programa Nacional; p. ej., la Unidad de Gestión del Programa, el asesor residente de coordinación y los asesores técnicos regionales;
  - Representantes de otras iniciativas bilaterales o multilaterales que cofinancian el NP, si procede.
- c) La Teoría del Cambio y la posterior aplicación del enfoque ROTl para progresar hacia el impacto<sup>8</sup>.

El Anexo 5 incluye una lista de las principales partes interesadas y otras personas que deberían ser consultadas.

## **F. Proceso consultivo**

A pesar de ser totalmente independiente en sus dictámenes, el Equipo de Evaluación adoptará un enfoque consultivo y transparente hacia las partes interesadas internas y externas. Durante todo el proceso el equipo de evaluación mantendrá una estrecha relación con: el Grupo de Gestión de Evaluación (compuesto por representantes de los departamentos de evaluación de las tres organizaciones participantes de la ONU y la Secretaría de la ONU-REDD), la Unidad de Gestión del Programa, la sede de la ONU, miembros del personal a nivel regional, subregional y nacional, y otras partes interesadas clave. Si bien la misión tiene libertad de hablar con las autoridades competentes cualquier aspecto relevante para su cometido, no está autorizada a comprometerse en ningún sentido en nombre del Gobierno, el donante o las organizaciones participantes de las Naciones Unidas.

El proyecto de informe de evaluación se distribuirá entre las tres Organizaciones de las Naciones Unidas participantes, incluido el Grupo de Gestión de Evaluación, y otras partes interesadas clave, para que formulen observaciones antes de su finalización; las sugerencias se incorporarán según lo considere apropiado el equipo de evaluación.

<sup>7</sup> Entrevistas presenciales o mediante cualquier otro medio adecuado de comunicación

<sup>8</sup> Oficina de Evaluación del FMAM, (OPS4) Progreso hacia los impactos: El Manual de ROTl: Hacia un mejoramiento de los impactos de los proyectos ambientales - Documento metodológico 2.

## **G. El Equipo de Evaluación**

El Equipo de Evaluación estará conformado por dos evaluadores, un consultor internacional y un consultor nacional que proporcionará apoyo durante la misión en Panamá. El equipo de evaluación debe incluir la mejor combinación disponible de habilidades requeridas para evaluar el Programa Nacional ONU-REDD de Panamá. Los requisitos incluyen conocimiento del país en cuestión, buena comprensión técnica del tema de REDD+, así como competencias y habilidades en evaluación. En la medida posible, el Equipo de Evaluación estará equilibrado en cuanto a la representación geográfica y de género, con el fin de garantizar la diversidad y la complementariedad de perspectivas.

Los miembros del Equipo de Evaluación no podrán haber tenido participación previa en la formulación, la implementación o el apoyo de la iniciativa, y no podrán participar en el futuro con el programa ONU-REDD ni las unidades operativas, en Panamá o en los organismos de la ONU participantes en ONU-REDD. Todos los miembros del Equipo de Evaluación firmarán el Formulario de Acuerdo con el Código de Conducta de los Consultores en Evaluación<sup>9</sup> (Anexo 3).

El Equipo de Evaluación es responsable de realizar la evaluación tal como se establece en estos términos de referencia y de aplicar el enfoque y los métodos propuestos en el informe inicial que prepararán. Todos los miembros del equipo, incluido el Líder, participarán en las reuniones informativas previas y posteriores, los debates y las visitas de campo, y contribuirán a la evaluación con aportes por escrito.

## **H. Entregables de la evaluación**

### **1. Informe inicial**

Antes de comenzar la recopilación de datos el Equipo de Evaluación preparará un *informe inicial* que contenga una revisión exhaustiva de la calidad del diseño del proyecto y del marco de evaluación. El *informe inicial* debe detallar la concepción de los evaluadores de lo que se está evaluando y por qué, y mostrar cómo se pueden responder las preguntas de evaluación a través de: los métodos propuestos y las fuentes de datos, así como los procedimientos de recolección de datos. El *informe inicial* también presentará una Teoría del Cambio preliminar, basada en un estudio documental, del Programa Nacional, que identificará los resultados, los estados intermedios hacia el impacto, los factores impulsores y las hipótesis a evaluar. El *informe inicial* también debería incluir un calendario propuesto de tareas, actividades y entregables, así como una Teoría del Cambio para el programa, basada en un análisis documental<sup>10</sup>. El marco de evaluación debe resumir la información disponible en la documentación del programa concerniente a cada uno de los principales parámetros de evaluación. Se deben identificar las lagunas en la información y especificar los métodos para la recopilación adicional, la verificación y el análisis de datos. El marco de evaluación presentará con mayor detalle las preguntas de evaluación correspondientes a cada criterio con sus respectivos indicadores y fuentes de datos. Esto les permitirá a las tres organizaciones participantes de las Naciones Unidas verificar que exista una comprensión compartida de la evaluación y aclarar cualquier malentendido desde el principio. El Anexo 4 incluye una lista de los documentos y páginas web importantes que los evaluadores deben leer al principio de la evaluación y antes de finalizar el diseño de la evaluación y el informe inicial. El Informe Inicial se distribuirá entre los tres organismos de la ONU participantes y otras partes interesadas pertinentes y lo revisará el Grupo de Gestión de Evaluación.

---

<sup>9</sup>Código de Conducta del UNEG para la evaluación en el sistema de las Naciones Unidas:  
[www.unevaluation.org/unegcodeofconduct](http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct)

<sup>10</sup>Oficina de Evaluación del FMAM, (OPS4) Progreso hacia los impactos: El Manual de ROTI: Hacia un mejoramiento de los impactos de los proyectos ambientales - Documento metodológico 2.

## **2. Informe de evaluación**

Al final de la misión sobre el terreno, el consultor preparará un *informe de conclusiones preliminares* y presentarán sus primeras conclusiones a las partes interesadas en Panamá en una sesión informativa. El *informe de conclusiones preliminares* no deberá superar 5.000 palabras y se le deberá distribuir a las partes interesadas invitadas a la sesión informativa con al menos 72 horas de antelación.

Los evaluadores prepararán un *proyecto de informe de evaluación* en un plazo de tres semanas después de la misión sobre el terreno. El Líder del equipo es la persona responsable de presentar el proyecto de informe a la Secretaría de ONU-REDD en un plazo de tres semanas a partir de la conclusión de la misión. El informe de evaluación se distribuirá entre los tres organismos participantes de la ONU y otras partes interesadas clave para obtener sus comentarios. Los comentarios serán incorporados según lo que considere apropiado el Equipo de Evaluación. El consultor preparará una *respuesta a los comentarios* en la forma de una tabla que enumere todos los comentarios rechazados parcial o totalmente por el equipo de evaluación, junto con una explicación del por qué, la cual será compartida con las partes interesadas para garantizar la transparencia. Los comentarios confidenciales sobre el informe no serán compartidos.

El *informe de evaluación final* documentará las pruebas encontradas que respondan a los temas, preguntas y criterios de evaluación que figuran en los Términos de Referencia. La extensión del informe de evaluación final será de 15-18.000 palabras, excluyendo el resumen ejecutivo y los anexos. Los datos y análisis de apoyo se anexarán al informe si se considera que son importantes para complementar el informe principal. Las recomendaciones irán dirigidas a las diferentes partes interesadas y se les asignará una prioridad; deben estar basadas en la evidencia, ser pertinentes, puntuales, estar claramente formuladas y ser capaces de traducirse en acciones. Las lecciones aprendidas se basarán en la experiencia del programa y especificarán el alcance de su campo de aplicación más allá del programa. Las recomendaciones incluirán una lista de los próximos pasos prioritarios para la continuación de los requerimientos de apoyo a la preparación para REDD+ en el país, con especial referencia a los requisitos del marco de Varsovia para REDD+.

El Equipo de Evaluación propondrá el esquema del informe en el informe inicial, con base en el modelo proporcionado en el Anexo 2 de estos Términos de Referencia. El informe se elaborará en español y será traducido al inglés.

El Equipo de Evaluación es totalmente responsable de su informe independiente, el cual no necesariamente reflejará los puntos de vista del Gobierno ni de los tres organismos participantes de las Naciones Unidas. Los informes de evaluación no están sujetos a la aprobación técnica de los departamentos de evaluación de los tres organismos participantes de las Naciones Unidas, pero deben cumplir los estándares de calidad de la evaluación de los tres organismos. El informe final se publicará en el sitio web del Programa ONU-REDD ([www.un-redd.org](http://www.un-redd.org)).

Se invitará al Equipo de Evaluación a presentar las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas de la evaluación en un evento pertinente que reunirá a las partes interesadas de REDD+ en Panamá para promover la difusión y la apropiación de los resultados de la evaluación. Tras la finalización del proceso de evaluación el Equipo también podrá ser invitado por uno o más organismos de las Naciones Unidas participantes a presentar la evaluación en la oficina regional o en la sede central.

### **I. Cronograma y presupuesto de la evaluación**

La Tabla 3 resume el calendario provisional y las responsabilidades del proceso de evaluación. El calendario se ajustará de acuerdo a la disponibilidad del consultor seleccionado. Los días laborables serán un total de 32 comprendidos entre el 27 de octubre de 2015 y el 15 de enero de 2016 (Fechas aproximadas)

**Tabla 3: Cronograma de evaluación del Programa Nacional ONU-REDD**

Fecha:	Actividad	Responsabilidad
12 de junio 2015	Términos de Referencia del Proyecto de Evaluación Final del Programa Nacional (el proyecto deberá basarse en el "Modelo de Evaluación Final del Programa Nacional")	La Secretaría de ONU-REDD prepara la primera versión de los TdR de Evaluación y la distribuye a los tres organismos participantes de la ONU para obtener sus comentarios. El personal del Programa Nacional garantiza que el proyecto de Términos de Referencia sea compartido con el homólogo gubernamental y otras partes interesadas clave para obtener información y comentarios.
30 de junio de 2015	Reclutamiento de los consultores (Firma del contrato)	Responsable del presupuesto de evaluación del Programa Nacional en consulta con los tres organismos participantes de las Naciones Unidas y la Secretaría de la ONU-REDD)
27 octubre - 2 de noviembre de 2015	Preparación del informe inicial (5 días)	Equipo de Evaluación (consultores) Apoyo logístico proporcionado por el personal de los organismos de las Naciones Unidas participantes en el Programa Nacional
2-6 de noviembre de 2015	Revisión del informe inicial (una semana)	Los tres organismos participantes de las Naciones Unidas y la Secretaría de ONU-REDD)
Entre el 16 y el 27 de noviembre de 2015	Misión del Consultor internacional en Panamá, con apoyo a acompañamiento de un consultor nacional y sesión de presentación de primeros hallazgos (10 días laborables)	Equipo de Evaluación (consultores) Apoyo logístico proporcionado por el personal de los organismos de las Naciones Unidas participantes en el Programa Nacional
30 noviembre- 11 de diciembre de 2015	Preparación del informe borrador de evaluación (10 días laborables)	El proyecto de informe de evaluación se presentará a la Secretaría de ONU-REDD.
10-23 diciembre 2015	Revisión del de informe de evaluación preliminar por parte de los organismos de Naciones Unidas (dos semanas)	Los tres organismos de Naciones Unidas participantes y la Secretaría de ONU-REDD revisan el informe desde el punto de vista de la calidad de su evaluación y hace comentarios al respecto para el Equipo de Evaluación. De ser necesario, el equipo de evaluación modificará el proyecto de informe. Este último será distribuido entre las otras partes interesadas para obtener sus comentarios.
28 diciembre-5 enero de 2016	Introducción de comentarios al informe borrador y entrega del Informe final (7 días)	Equipo de Evaluación (consultores) Apoyo logístico proporcionado por el personal de los organismos de las Naciones Unidas participantes en el Programa Nacional
14 de enero	Presentación de los resultados de la evaluación en Panamá	Equipo de Evaluación (consultores) Apoyo logístico proporcionado por equipo nacional del PN Panamá
12 de enero de 2016	Respuesta de la dirección de los organismos participantes de las	Organismos participantes de las Naciones Unidas

Fecha:	Actividad	Responsabilidad
	Naciones Unidas (un mes)	
12 de febrero de 2016	Respuesta de la dirección del homólogo gubernamental (un mes)	Homólogo gubernamental
16 de febrero de 2016	Difusión del informe	Las oficinas de la ONU en el país a nivel nacional y la Secretaría del Programa ONU-REDD a nivel mundial.

*Anexo 1: Términos de Referencia de las consultorías de evaluación*

El Equipo de Evaluación estará conformado por un consultor internacional y un consultor nacional durante su misión en Panamá, que será contratado por la oficina de país. El Líder del equipo debe tener experiencia probada en evaluación. El equipo de evaluación debe incluir la mejor combinación disponible de habilidades requeridas para evaluar el Programa Nacional de ONU-REDD de Panamá, e idealmente incluirá una buena comprensión técnica de REDD+, así como competencias y habilidades en evaluación. En la medida posible, el Equipo de Evaluación estará equilibrado en cuanto a la representación geográfica y de género, con el fin de garantizar la diversidad y la complementariedad de perspectivas.

Los miembros del Equipo de Evaluación no podrán haber tenido participación previa en la formulación, la implementación o el apoyo del Programa Nacional, y no podrán participar en el futuro con el programa ONU-REDD ni las unidades operativas, en Panamá o en los organismos de la ONU participantes en ONU-REDD. Todos los miembros del Equipo de Evaluación firmarán el Formulario de Acuerdo con el Código de Conducta de los Consultores en Evaluación<sup>11</sup> (Anexo 3).

El Equipo de Evaluación es responsable de realizar la evaluación tal como se describe en los TdR generales de la evaluación y de aplicar el enfoque y los métodos que propondrán en el informe inicial. Todos los miembros del equipo, incluido el Líder del equipo, participarán en las reuniones informativas previas y posteriores, los debates y las visitas de campo, y contribuirán a la evaluación con aportes por escrito y presentaciones orales. El Equipo de Evaluación colaborará en un único documento para cada uno de los tres principales entregables (informe inicial, informe de conclusiones preliminares e informe principal), mientras que el Líder del equipo es responsable de la coordinación de los insumos y de garantizar que se cumplan todos los plazos.

**Competencias:**

- Independiente del Programa ONU-REDD y los organismos participantes de las Naciones Unidas, FAO, PNUMA y PNUD;
- El equipo de evaluación debe incluir la mejor combinación disponible de habilidades requeridas para evaluar el Programa Nacional, que incluya:
  - Buena comprensión técnica de REDD+;
  - Preferiblemente con conocimiento de la cultura y geografía de Panamá.
- Demostrar experiencia en evaluaciones de tipos similares de programas que hayan utilizado el método de evaluación basado en Teoría del Cambio.
- Excelentes habilidades de redacción y edición.

<sup>11</sup>Código de Conducta del UNEG para la evaluación en el sistema de las Naciones Unidas:  
[www.unevaluation.org/unegcodeofconduct](http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct)

- Atención al detalle y cumplimiento de cronogramas.

**Requisitos:**

- Título universitario superior en un área pertinente.
- Se requiere que el consultor internacional que cuenten como mínimo 10 años de experiencia profesional; una experiencia profesional más extensa representa una ventaja, además de experiencia demostrada en países en desarrollo.
- Fluidez hablada y escrita en Español. Conocimiento del idioma inglés es una ventaja.

**Entregables:**

- Elaborar un informe inicial;
- Elaborar un informe de conclusiones preliminares y presentarlo ante las partes interesadas del programa al final de la misión;
- Producir un proyecto de informe consolidado. El líder del equipo, es decir el consultor internacional, es el responsable de consolidar el informe;
- Preparar una respuesta a los comentarios sobre el proyecto de informe recibidos de las partes interesadas;
- Producir un informe final consolidado. El líder del equipo es el responsable de consolidar el informe.
- Preparar una presentación de PowerPoint de las conclusiones y recomendaciones de la evaluación y presentarla en Indonesia ante las principales partes interesadas.

**Cronograma de pago:**

Entregables	Pago porcentual al Consultor Internacional:
Informe inicial	20%
Presentación y aprobación del proyecto de informe de evaluación	40%
Presentación y aprobación del informe final de evaluación (incluye resumen ejecutivo)	40%

## *Anexo 2: Esquema anotado del informe de evaluación del Programa Nacional ONU-REDD*

El Equipo de Evaluación puede ajustar ligeramente la estructura del esquema del informe descrito a continuación, siempre y cuando los contenidos fundamentales se mantengan en el informe y el flujo de información y el análisis sean coherentes y claros. La extensión del informe final de evaluación del Programa Nacional ONU-REDD no debe exceder la cantidad de palabras, excluyendo el resumen ejecutivo y los anexos.

El documento numerará los párrafos para facilitar las referencias cruzadas al texto.

- Agradecimientos
- Insertar los agradecimientos.
- Contenido
- Insertar la tabla de contenido.
- Siglas (máximo 1 página y solo para las siglas utilizadas más de 3 veces en el informe. Cuando se utiliza por primera vez una abreviatura en el texto, se debe explicar en su totalidad.)

### **Resumen ejecutivo**

El Resumen ejecutivo deberá:

- Tener un máximo de 1.800 palabras;
- Proporcionar la información esencial sobre el proceso y la metodología de evaluación;
- Describir los principales hallazgos y conclusiones;
- Enumerar todas las recomendaciones: esto facilitará la elaboración de la Respuesta de la Administración a la evaluación.

### **Parte 1. Introducción**

#### **A. El contexto del Programa Nacional**

Esta sección incluirá una descripción del contexto de desarrollo pertinente al Programa Nacional, que incluirá los principales desafíos en el área de la intervención, los temas políticos y legislativos, etc. También describirá el proceso por el cual se identificó y desarrolló el programa y citará otras intervenciones relacionadas y bilaterales, si son pertinentes.

Además, describirá con más detalle el Programa Nacional (título, fechas de inicio y fin, resultados y productos previstos, el presupuesto inicial y total actual, los acuerdos de implementación, etc.).

#### **B. La evaluación**

##### **B.1 Propósito de la Evaluación**

Esta sección incluirá:

- El propósito de la evaluación tal como se establece en los Términos de Referencia;
- Las fechas de implementación de la evaluación.

También mencionará que el Anexo I del informe de evaluación son los Términos de Referencia de la evaluación.

##### **B.2 Metodología de la evaluación**

Esta sección comprenderá una descripción de la metodología y las herramientas utilizadas y los criterios de evaluación que aplicó la evaluación. También debe describir las limitaciones inherentes a la aplicación de la metodología por parte del equipo de evaluación.

### **Parte 2. Principales conclusiones de la evaluación**

#### **A. Concepto y pertinencia del PN**

##### **A.1 Diseño**

##### **A.2 Pertinencia**

#### **B. Resultados y contribución a los objetivos establecidos**

- B.1 Entrega de los productos
- B.2 Eficacia
- B.3 Eficiencia
- B.4 Asuntos transversales: Género, desarrollo capacidades, productos normativos
- B.5 Sostenibilidad y ampliación
- B.6 Probabilidad del impacto
- C. Factores que afectan el desempeño
  - C.1 Gestión y coordinación del Programa
  - C.2 Administración de recursos humanos y financieros
  - C.3 Apoyo y supervisión técnica
  - C.4 Participación y apropiación de parte del gobierno
  - C.5 Monitoreo, notificación y evaluación

### **Parte 3. Conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas**

**A. Las Conclusiones** deben estar justificadas por los hallazgos, de manera coherente con los datos recolectados y la metodología, y deben referirse a la identificación de problemas o cuestiones importantes o sus soluciones. Podrían ser respuestas a preguntas de evaluación específicas planteadas en los Términos de Referencia y deben proporcionar una base clara para las recomendaciones.

Las Conclusiones sintetizarán los principales hallazgos de las secciones anteriores: principales logros, principales debilidades y deficiencias de la implementación, los factores que afectan las fortalezas y debilidades, las perspectivas para el seguimiento, cuestiones emergentes. Consolidará la evaluación de diversos aspectos para juzgar el grado en que el programa ha cumplido, o se espera que cumpla, sus objetivos intermedios y específicos. Las consideraciones acerca de la pertinencia, los costos, la estrategia de ejecución y la cantidad y calidad de los productos y los resultados deben influir en la evaluación final general.

**B. Las Recomendaciones** deben basarse en la evidencia y el análisis presentado en las conclusiones, deben ser pertinentes y realistas, y las prioridades para la acción deben estar claras. Pueden abarcar asuntos estratégicos, temáticos u operacionales. Las Recomendaciones relacionadas con las actividades en curso deben presentarse por separado de las relativas al seguimiento una vez que el Programa Nacional termina.

Cada recomendación debe dirigirse claramente a la(s) parte(s) correspondiente(s); es decir, el Gobierno y los organismos participantes de las Naciones Unidas en sus distintos niveles (oficina central, regional y nacional). En la medida de lo posible se deben establecer las responsabilidades y los plazos de implementación. Si bien no es posible identificar el número "correcto" de recomendaciones que debe incluir un informe de evaluación, el equipo de evaluación debe tomar en cuenta que cada recomendación debe recibir una respuesta.

**C. Lecciones aprendidas.** La evaluación identificará las lecciones y las buenas prácticas concernientes a cuestiones de fondo, metodológicas o de procedimiento, que podrían ser relevantes para el diseño, la implementación y la evaluación de proyectos o programas similares, especialmente las futuras actividades y programas futuras de ONU-REDD en Panamá y el resto del mundo. Las lecciones y prácticas deben haber sido innovadoras, haber demostrado su éxito y tener un impacto, y ser replicables.

#### **Anexos del informe de evaluación**

I. Términos de Referencia de la Evaluación

II. Lista de los documentos estudiados

III. Lista de las personas entrevistadas durante el proceso de evaluación

El equipo decidirá si incluirá en esta lista el nombre completo y la función de las personas entrevistadas.

IV. Matriz de productos finales del programa

Esta tabla presentará el grado de cumplimiento y comentará sobre la calidad de todas las actividades previstas del programa por componente (eventos de capacitación, reuniones, informes y publicaciones...). Se elaborará con la ayuda del personal del programa; en un formato que decidirá el equipo de evaluación, cuando los detalles no se puedan incluir en el texto principal por ser demasiado complejos o voluminosos.

V. Breve perfil de los miembros del equipo de evaluación

*Anexo 3: Formulario de Acuerdo con el Código de Conducta de los Consultores en Evaluación<sup>12</sup>*

El formulario lo deben cumplimentar todos los consultores e incluirse como anexo en el informe final.

**Formulario de Acuerdo de los Consultores en Evaluación**

**Acuerdo de cumplimiento del Código de Conducta para evaluadores en el sistema de las Naciones Unidas**

Nombre del consultor: \_\_\_\_\_

Confirmando que he recibido y comprendido y que observaré el Código de Conducta para Evaluadores de las Naciones Unidas.

Firmado en (lugar) el (fecha)

Firma: \_\_\_\_\_

---

<sup>12</sup>Código de Conducta para evaluadores en el sistema de las Naciones Unidas:

[www.unevaluation.org/unegcodeofconduct](http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct)

*Anexo 4: Documentos básicos a consultar*

Los documentos básicos que serán suministrados a la firma del contrato, suministrando un enlace para acceder a la carpeta preparada en Dropbox con la información del Programa ONU-REDD. La misma debe ser consultada por el evaluador al principio de la evaluación y antes de finalizar el diseño de la evaluación y el informe inicial.

- Información relativa se encuentra en los siguientes enlaces:

[http://www.unredd.net/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=4598&Itemid=53](http://www.unredd.net/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=4598&Itemid=53)

[http://www.pa.undp.org/content/panama/es/home/operations/projects/environment\\_and\\_energy/onu\\_redd.html](http://www.pa.undp.org/content/panama/es/home/operations/projects/environment_and_energy/onu_redd.html)

<http://www.miambiente.gob.pa/redd/index.php/using-joomla>

<http://mpif.undp.org/factsheet/project/00073510>

*Anexo 5: Partes interesadas y socios clave*

En forma tentativa, consultar la lista siguiente de partes interesadas y otras personas clave:

En Panamá:

- Martín Santiago, Coordinador Residente de las Naciones Unidas y Representante Residente de PNUD para la República de Panamá
- Fernando Hiraldo, Representante Residente Adjunto PNUD
- Jessica Young, Oficial del Programa, PNUD Panamá
- Mirei Endara, Ministra de Ambiente
- Emilio Sempris, Vice Ministro de Ambiente (Punto focal de la CMNUCC)
- Rosilena Lindo, Jefe de Unidad de Cambio Climático (Punto focal de ONU REDD, MDL y NAMAS)
- Carlos Gómez, Coordinador de REDD por MIAMBIENTE
- Aida Arias – Directora de Cooperación Técnica Internacional del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)
- Virginia Fernández – Dirección de Cooperación Técnica Internacional del MEF
- Pierre-Yves Guedez, Asesor Técnico Regional, PNUD
- José Arturo Santos, Especialista Técnico Regional en Involucramiento de Actores, PNUD
- Inaki Francisco, Coordinador del Programa de Desarrollo Indígena, PNUD
- Margarita Astráлага, Directora Regional, PNUMA
- Gabriel Labbate, Senior Programme Officer, PNUMA
- Mara Murillo – Directora Adjunta, Oficina Regional para América Latina y el Caribe
- Ignacio Rivera, Coordinador Subregional de la FAO y Representante en Panamá
- Larsgunnar Marklund, Coordinador del Programa por FAO, Oficina Subregional
- Marcelo Guerra, Presidente de la Coordinadora Nacional de Pueblos Indígenas de Panamá (COONAPIP)
- Cándido Mezua – Secretario Ejecutivo de la COONAPIP
- Silvia Carrera, Cacique General, y otras autoridades tradicionales de la Comarca Ngobe Buglé
- Edilberto Sánchez Cuevas, Presidente, y otras autoridades del Congreso General Ngobe Buglé
- Inocencio Martínez, Primer Cacique General, y otras autoridades de la Comarca Guna Yala
- Edilberto Dogirama de la Comarca Emberá Wounaan,
- Elivardo Membache, Cacique General, y otras autoridades de Tierras Colectivas
- Angel Pizarro Peña, Cacique, Cenier Carpio Presidente y otras autoridades del pueblo Wounaan.
- Reynaldo Santana, Rey, y otras autoridades del territorio Naso
- Joaquín González, Presidente de la Asociación Bri Bri, y otras autoridades del pueblo Bri Bri.
- Héctor Huertas, asesor, COONAPIP.

En Nueva York y otros:

- Charles Mac Neill, Senior Policy Advisor, ONU-REDD, PNUD, Grupo de Medio Ambiente y Energía
- Nina Kantcheva, Asesora, involucramiento de actores, ONU-REDD
- Gayathri Sriskanthan, ONU-REDD
- Jennifer Laughlin, ONU-REDD
- Armstrong Wiggins, Director, Indian Law Resource Center
- Leonardo Crippa, Indian Law Resource Center
- Onel Masardule, Fundación para la Promoción del Conocimiento Indígena
- Mikel Berraondo, Grupo Intercultural Almaciga
- Vanessa Jimenez, Forest Peoples Programme

- **David Kaimowitz, Ford Foundation**
- **Christopher Meyer, Environmental Defense Fund**
- **Suzanne Pelletier, Executive Director, Rainforest Foundation US**
- **Vicky Tauli-Corpuz, Executive Director, Tebtebba Foundation**
- **Victor Lopez Illescas, Asociacion Ut'z Che' (Guatemala) y representante de Sociedad Civil en la Junta Normativa de ONU-REDD**
- **Catherine Potvin, Investigadora de McGill University and researcher at the Smithsonian Tropical Research Institute.**
- **Nelson Cuellar, PRISMA**

Entre otros...

*Anexo 6: Escala de calificación del desempeño del programa*

La evaluación proporcionará las calificaciones individuales de los criterios de evaluación descritos en la sección 2.C de estos términos de referencia.

Todos los criterios serán calificados de acuerdo con una escala de seis puntos, de la siguiente manera: Altamente satisfactorio (AS); Satisfactorio (S); Moderadamente Satisfactorio (MS); Moderadamente Insatisfactorio (MI); Insatisfactorio (I); Altamente Insatisfactorio (AI). La sostenibilidad se califica de Altamente Probable (MP) a Altamente Improbable (AI).

Se suministrará una calificación total (en una escala de seis puntos) del Concepto y la Pertinencia, los Resultados y la Contribución a los objetivos establecidos, y al Desempeño General del Proyecto. Estas calificaciones no son el promedio de las calificaciones de los subcriterios, pero deben basarse en la ponderación minuciosa de los subcriterios por parte del equipo de evaluación. Todas las calificaciones deben usar letras (no números).

En la sección de conclusiones del informe las calificaciones se presentarán juntas en una tabla, junto con una breve justificación que haga referencia a los hallazgos descritos en el cuerpo principal del informe.

<b>Criterio</b>	<b>Calificación</b>	<b>Evaluación resumida</b>
<b>Concepto y pertinencia del PN</b>		
Diseño		
Pertinencia		
<b>Resultados y contribución a los objetivos establecidos</b>		
Entrega de los productos		
Eficacia		
Eficiencia		
Temas transversales:		
Género		
Desarrollo de capacidades		
Productos normativos		
Sostenibilidad		
Ampliación de la escala de aplicación		
Probabilidad del impacto		
<b>Factores que afectan el desempeño</b>		
Gestión y coordinación del Programa		
Administración de Recursos Humanos y Financieros		
Apoyo técnico y supervisión		
Participación y apropiación de parte del gobierno		
Monitoreo, notificación y evaluación		
<b>Desempeño general del programa</b>		