

# **Evaluación Final del Programa Nacional Conjunto ONU REDD Ecuador**

---

Evaluadora: [Maria Onestini](#)

---

9 de marzo de 2015

## **AGRADECIMIENTOS**

La evaluadora quisiera agradecer a las personas que han brindado su apoyo a fin de desarrollar esta evaluación. En especial quisiera extender un agradecimiento a todas aquellas personas de distintos sectores que han generosamente brindado su tiempo y sus contribuciones a este proceso.

## **DESCARGO**

Se deja constancia que el análisis así como las recomendaciones contenidas en este documento sólo representan el análisis y las recomendaciones de la autora y no necesariamente reflejan los puntos de vista y opiniones de otros actores o instituciones involucradas en esta evaluación.

---

## ACRÓNIMOS

CI	Conservación Internacional
CMNUCC	Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
GdE	Gobierno de Ecuador
GEI	Gases de Efecto Invernadero
GIZ	Agencia de la Cooperación Técnica Alemana
KfW	Banco de Crédito para la Reconstrucción (Kreditanstalt für Wiederaufbau)
MAE	Ministerio del Ambiente del Ecuador
MAGAP	Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca
MFSCC	Proyecto Manejo Forestal Sostenible ante al Cambio Climático
MRV	Medición, Reporte y Verificación
NORAD	Norwegian Agency for Development Cooperation
ONG	Organización no Gubernamental
ONU-REDD	Programa Colaborativo de las Naciones Unidas para la reducción de emisiones debidas a la deforestación y degradación de bosques en países en vías de desarrollo
OTCA	Organización del Tratado de Cooperación Amazónica (OTCA)
PNC	Programa Nacional Conjunto ONU REDD Ecuador
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio

	Ambiente
PRODOC	Documento del Programa
PROFAFOR	Programa FACE de Forestación
REDD+	Mecanismo de Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación de bosques; y el rol de la conservación, manejo forestal sostenible e incremento de contenidos de carbono forestal
SA	Servicios Ambientales
SCC	Subsecretaría de Cambio Climático
SCN	Sistema de Cuentas Nacionales
SENPLADES	Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo
SPN	Subsecretaría de Patrimonio Natural
UG	Unidad de Gestión
UNDAF	Marco Común para la Cooperación de las Naciones Unidas
UNDG	Grupo de Desarrollo de Naciones Unidas

## TABLA DE CONTENIDOS

### Contenidos

Agradecimientos.....	2
Descargo.....	2
Acrónimos.....	3
Resumen Ejecutivo .....	7
Tabla De Calificación Del Programa Nacional Conjunto Onu Redd En Ecuador.....	14
Cuadros de Información sinóptica del Programa Nacional Conjunto ONU REDD en Ecuador .....	15
Introducción A La Evaluación .....	17
Metodología de la Evaluación .....	18
Contexto e Introducción al PROGRAMA NACIONAL CONJUNTO ONU – REDD en Ecuador.....	21
Contexto del Programa Nacional Conjunto ONU REDD Ecuador .....	21
Programa de las Naciones Unidas ONU-REDD .....	22
Programa Nacional Conjunto ONU-REDD en Ecuador .....	23
DISEÑO .....	25
Relevancia para con las Necesidades del País.....	25
Relevancia del Diseño.....	27
IMPLEMENTACIÓN .....	30
Resultados y contribuciones de los objetivos establecidos .....	30
Productos y Resultados .....	31
EFFECTOS.....	37
Dimensión de Género.....	39
Desarrollo de capacidades .....	40
Financiación del PNC .....	42
Gestión del programa.....	43
EFICACIA y EFICIENCIA.....	50
Participación del Gobierno de Ecuador en el PNC .....	52
Perspectiva de Sostenibilidad.....	55
Conclusiones. Lecciones Aprendidas y buenas prácticas. recomendaciones .....	57
Conclusiones.....	57
Conclusiones generales de la evaluación .....	59
lecciones aprendidas y Buenas Prácticas .....	62

Lecciones Aprendidas .....	62
Buenas Prácticas:.....	63
Recomendaciones .....	64

## RESUMEN EJECUTIVO

El Programa de las Naciones Unidas ONU-REDD es una iniciativa de colaboración para reducir las emisiones de la deforestación y la degradación de bosques (REDD+) en países en desarrollo. El Programa se lanzó en 2008 y cuenta con el apoyo y la experiencia de las Agencias Implementadoras: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA). El Programa ONU-REDD “apoya los procesos llevados en cada país al igual que los dirigidos por REDD en estos países y promueve la participación activa e informada de todos los interesados, incluyendo los pueblos indígenas y otras comunidades que dependen de los bosques en la implementación de REDD+ a nivel nacional e internacional.” Según la estrategia 2011 – 2015, el Programa apoya a los países en desarrollo “a mejorar su capacidad de reducir emisiones y participar en un futuro mecanismo de REDD.”

Dentro de este contexto se desarrolló el Programa Nacional Conjunto ONU REDD en Ecuador. El mismo tenía como metas que:

*“al 2014 el Ecuador ha completado su fase de preparación para la implementación del mecanismo REDD+ a nivel nacional con el involucramiento de las instituciones competentes y actores locales, quienes poseen mayores destrezas y herramientas para ejercer su derecho a un medio ambiente sano y seguro, a la sostenibilidad ambiental, incluyendo la conservación de la biodiversidad, el manejo integral de los recursos naturales, la gestión ambiental y el desarrollo de respuestas para la adaptación y mitigación frente al cambio climático”.*

Mientras que su objetivo fue:

*“contribuir a que el Ecuador complete su fase de preparación para la implementación del mecanismo REDD+ a nivel nacional a través de la ejecución de actividades específicas que se enmarcan en la Estrategia Nacional REDD+ del país”.*

El desarrollo del PNC se delineó a través de una serie de productos y actividades a desplegar a través de su periodo de implementación.

La Evaluación Final del Programa Nacional Conjunto ONU-REDD Ecuador (PNC) se lleva a cabo para evaluar el desempeño de este programa en términos de cuatro criterios de evaluación: *relevancia*, *eficacia* (en cuanto a productos y resultados), *eficiencia* y *sostenibilidad*. Esta evaluación final define su alcance como una evaluación del PNC exclusivamente y su alcance temporal desde el 4 de noviembre de 2011 hasta el 31 de diciembre de 2014. Sus objetivos principales son los siguientes:

- (i) Revisar evidencia que permita evaluar los resultados alcanzados por el PNC Ecuador para una transparente rendición de cuentas, y;
- (ii) Promover el aprendizaje, la retroalimentación y compartir conocimiento a través de los resultados y las lecciones aprendidas entre las Agencias Implementadoras de Naciones Unidas y otros socios.

La evaluación del PNC Ecuador se instrumentó con las siguientes metodologías a fin de llevar a cabo una evaluación inclusiva y participativa. Los hallazgos se validaron y triangularon entre los distintos niveles y tipos de fuentes de información y métodos de recolección de información. Así se buscó garantizar la validez de los hallazgos que dan origen a los componentes analíticos de esta evaluación, así como a las conclusiones y recomendaciones.

### CONCLUSIONES GENERALES DE LA EVALUACIÓN

1. Si se revisita el objetivo principal del Programa Nacional ONU REDD en Ecuador en torno a lo que puede ser una conclusión general, se disciernen dos esferas relacionadas con el cumplimiento o no de los objetivos del Programa. El PNC actuó a fin de *“contribuir a que el Ecuador complete su fase de preparación para la implementación del mecanismo REDD+ a nivel nacional a través de la ejecución de actividades específicas que se enmarcan en la Estrategia Nacional REDD+ del país”*. Si la pregunta de evaluación es: ¿el PNC contribuyó a que el Ecuador esté más preparado para implementar REDD+ que si no hubiese existido el Programa Nacional Conjunto?; la respuesta es inequívocamente sí. Sin embargo, si la pregunta se torna a: ¿ha completado el país su etapa de preparación? cabe resaltar que aun el Ecuador no ha culminado su fase de preparación.
2. En términos generales, se puede indicar que el Programa Nacional Conjunto ONU REDD Ecuador ha apoyado positivamente a la preparación de REDD+ en el país. Principalmente en lo que respecta a insumos técnicos para el diseño de políticas, insumos para la aprobación del marco normativo, insumos para la futura definición y priorización de medidas y acciones REDD+, generación de capacidades, apoyo a mecanismos de participación ciudadana para la generación de insumos técnicos y normativos así como de diálogo con la sociedad civil. Asimismo, esto se ha dado en cuanto al sustento a la priorización de beneficios sociales y ambientales y definición del enfoque nacional; marco de principios e indicadores; un diseño conceptual y metodológico para el sistema de información de salvaguardas. Este apoyo específico, operativo y técnico, ha redundado en efectos tales como la aprobación de normativa, generación y fortalecimiento de capacidades, la generación de espacios abiertos de diálogo e instrumentos de participación en torno a temas que tienden a ser conflictivos en el país. Igualmente, se percibe consolidación de componentes claves (de algunos componentes de gobernanza tales como los acuerdos ministeriales, financieros provenientes de la cooperación internacional) que pueden ayudar a generar continuidad en el futuro.
3. El Ecuador es el primer país en la región latinoamericana actualmente en trascurso de concluir el PNC, por lo tanto varios de los procesos e instrumentos generados son pioneros y novedosos. Al mismo tiempo éstos, junto con la implementación propiamente dicha del PNC, involucraron una pronunciada curva de aprendizaje para el país, para el Sistema y las AIs, para el Programa ONU REDD, y por supuesto para el equipo que implementó el PNC.
4. Desde la etapa de conceptualización y diseño hasta el mismo final de su proceso de implementación, el PNC se enfrentó a incertidumbres de índole internacional (el discurso y las negociaciones cambiantes en torno a REDD+), pero también de índole nacional (algunas de ellas que reflejaban la articulación del país con las negociaciones internacionales pero muchas otras debido a las cambiantes dinámicas de políticas/directrices nacionales y



limitaciones normativas, rotaciones de personal técnico y de autoridades que involucraban cambios en el enfoque que se le da a REDD+ en el contexto nacional).

5. El diseño del PNC fue por lo tanto amplio y hasta cierto punto indefinido. Esto implicó que existiese la posibilidad de adaptarse a circunstancias cambiantes pero, al mismo tiempo, agregó a las incertidumbres que enfrentó el PNC arriba mencionadas. El diseño también subestimó los tiempos previstos para la implementación, ya que se subestimó el marco temporal necesario para implementar los procesos y generar los productos, resultando en una situación donde se necesitó casi el doble del tiempo originalmente programado para poder implementar el PNC. El diseño también fue poco claro en cuanto a la transversalización de la temática de género, generalmente solo enunciando cuestiones relativas a la participación de mujeres en los ámbitos participativos, y haciendo una mención a asegurarse la equitativa distribución de beneficios, pero no incorporando la dimensión de género como transversalización plena. El diseño fue más claro en la identificación de los diversos actores y, por lo tanto, esto allanó el camino para la participación dentro del contexto del PNC.
6. De los productos conocidos por los interlocutores y los revisados, se considera que la generación de insumos técnicos ha sido buena en general y sin lugar a duda se generó y / o procesó información que no existía en el país, se ayudó al monitoreo, se generaron metodologías inexistentes previamente. A pesar de esto, existen constantes y variados reparos de los más diversos actores de distintas instituciones (estatales y no-gubernamentales) que la mayoría de ellos hasta ahora son desconocidos para el gran número de interlocutores. Esto es, a la fecha no ha habido una devolución de la mayoría de estos instrumentos a los actores que han participado de distintas maneras (actores que han participado en diálogos, en mesas técnicas o aportando la información de base que muchas veces hace a estos insumos).
7. Se considera que la relevancia y potencial beneficio de los productos hubiese sido mayor si se hubiesen desarrollado, al mismo tiempo de los insumos desarrollados --y sin menoscabo de los mismos-- otros productos prácticos y pragmáticos a fin de completar los vacíos que tuvieron ciertos procesos y/o productos. Se considera que estos productos y procesos desarrollados deberían tomar en cuenta cuestiones de fondo (tales como la tenencia de la tierra, cambios en la matriz productiva en el país, avances de la frontera agrícola-ganadera).
8. Asimismo, y quizás debido a la misma visión técnica que se le dio a la mayoría de los insumos generados, el PNC se centró casi exclusivamente en una sinergia con el MAE dentro del Estado. Otros actores relevantes del Estado no participaron de forma plena en el PNC y se debería de haber trabajado en forma integrada con otros actores claves dentro del Estado, o al menos haber facilitado este espacio de interacción con otros actores claves dentro del Estado. Esta falta de participación a su vez redujo la posibilidad de ampliar la visión REDD+ desde el PNC y desde el Estado para que ésta sea integral y exhaustiva.
9. El PNC actuó como facilitador de varios procesos participativos en torno a REDD+. En un contexto de país donde el concepto REDD+ como tal es cuestionado (no solo por la sociedad sino también por diversos actores del Estado) y la participación ciudadana es a menudo un tema conflictivo cuando se relaciona con el uso, distribución y manejo de los recursos

naturales. Es meritorio que desde el PNC se haya logrado facilitar el diálogo. El diálogo entre distintos actores (organizaciones de la sociedad civil, actores comunitarios, comunidades y pueblos indígenas) y el Estado en torno a temas de recursos naturales y temáticas medio ambientales se logró en mesas técnicas, la Mesa de Trabajo REDD+ que aglutina a diversas organizaciones de la sociedad civil, y en torno a la generación de instrumentos para la consulta previa, libre e informada. Aquí se percibió el valor agregado de que el PNC sea un programa del Sistema de las Naciones Unidas, y por lo tanto favoreciendo y disponiendo de instancias de diálogo con el Estado.

10. Un aparte debe hacerse en las cuestiones de direccionamiento y gestión en torno a un programa conjunto entre tres diversas Agencias del Sistema de las Naciones Unidas. Estas son agencias con diferentes mandatos, con diversidad de inserción y conocimiento del país; y con divergentes procesos administrativos que se tornan alambicados al operar de forma agregada hacia dentro del PNC. A pesar que a niveles de coordinación, manejo de presupuesto en común, así como de planificación conjunta y gobernanza la interagencialidad tuvo logros, a otros niveles ésta fue dificultosa. El PNC se implementó en el Ecuador con altos costos de transacción y con una efectividad que en parte se vio perjudicada debido a que el PNC debió responder a procesos alambicados y pesados de las diversas Agencias, además de los procesos del MAE. Al no existir plenamente una entrega unificada plenamente dentro del marco del PNC, el perfil de éste como un verdadero programa conjunto se vio afectado en cierta medida.
11. Reiterando que este proceso evaluativo solo tiene como alcance evaluar el desempeño del PNC desde su comienzo hasta fines del 2014, no evaluar el MAE, se esbozan algunas conclusiones no con el ánimo de evaluar al Ministerio sino con la visión que la razón de ser del PNC ha sido fortalecer al Estado para la implementación futura de REDD+ y valorar en qué fase se encuentra el Ministerio para absorber los insumos es clave para la posibilidad de sostenibilidad futura una vez concluida la intervención. Por ende, también, se entiende que el MAE es más que un interlocutor pasivo del PNC. Se concluye que el MAE ha sido fortalecido por los insumos generados por el PNC. Sin embargo existen algunas debilidades que deben de darse cuenta, en especial en la etapa de conclusión del PNC. La falta de claridad sobre la institucionalización de REDD+ en el MAE, la falta de oficialización de una visión estratégica nacional REDD+, las rotaciones de autoridades que conllevan cambios de enfoques, así como la poca capacidad instalada hacia dentro del Ministerio a fin de asimilar los insumos generados por el PNC son vacíos que se identifican y que ponen en tela de juicio la continuidad efectiva de los resultados.
12. El PNC con el MAE aún no han implementado o sostenido procesos que permitan la transmisión eficaz de los insumos generados dentro del PNC a las contrapartes nacionales y para que puedan acoger operativa e institucionalmente las propuestas técnicas del PNC. Aún queda esta etapa para atravesar en los próximos meses de implementación, cierre operativo y transición del PNC.

## RECOMENDACIONES

### RECOMENDACIONES PARA LA ETAPA SIGUIENTE DE IMPLEMENTACIÓN/CIERRE DEL PNC ECUADOR:

1. Urge la generación e implementación de mecanismos a fin que se permita la transmisión eficaz de los insumos generados por el PNC a las contrapartes nacionales.
2. Definir estrategias para la difusión de instrumentos y metodologías desarrolladas dentro del marco del PNC que tienen utilidad y probabilidad de uso fuera del ámbito REDD (por ejemplo, guías metodológicas).
3. Generar mecanismos (tales como acuerdos) que faciliten la sostenibilidad de los procesos (por ejemplo, los procesos participativos) y que asimilen los productos e insumos generados (por ejemplo, incorporación de datos e información a los sistemas de información ambiental del país).
4. Generar ámbitos de difusión y devolución de los insumos generados por el PNC hacia todos los actores claves, con una sistematización de los productos en miras al cierre del PNC, con una clara estrategia de comunicación.

### RECOMENDACIONES PARA PROGRAMACIONES FUTURAS:

#### *A nivel diseño:*

5. Los diseños de programas y proyectos futuros dentro del marco de ONU REDD deben de asimilar las complejidades inherentes a REDD+ dentro de los contextos nacionales e internacionales. Dando cuenta que aun actualmente el campo REDD+ es cambiante, los diseños deben ser orientados por la demanda del país donde se implemente, con flexibilidad y adaptativos para poder acomodar los cambios internacionales y contextos nacionales que surjan durante la implementación de programas y proyectos.
6. El diseño, aun siendo adaptativo, debe de ser coherente en cuanto a causalidad, análisis de riesgos y estrategias de mitigación de los mismos definidas, monitoreo y evaluación (incluyendo una evaluación de medio término), entre otros temas claves. Debe definir técnica e integradamente cuales son las problemáticas de fondo asociadas con la deforestación en países donde se planifican las intervenciones e implementaciones de programas. Debe definir mejor los objetivos y metas. Por ejemplo, definir claramente que significa para un país 'estar preparado para REDD+' sin simplificaciones a fin de actuar con esa definición en mira. Los diseños deben contener pautas para la elaboración e implementación temprana de una estrategia de salida a fin de asegurar la apropiación de los productos y resultados así como el fortalecimiento institucional/generación de capacidades por parte de las contrapartes nacionales.
7. Asimismo, el diseño de programas y proyectos dentro del marco de ONU REDD deben ser realistas en cuanto a tiempos de implementación, tomando en consideración que los insumos y los productos son pioneros en los distintos contextos nacionales y por lo tanto sus tiempos de implementación tienden a ser prolongados, y tomando en consideración en el diseño márgenes de tiempo que se adapten a los contextos nacionales e internacionales cambiantes. De esta manera también, evitando las extensiones múltiples que dilatan el

traspaso de insumos y productos a los actores nacionales y que postergan el desarrollo temprano de una sólida estrategia de salida.

*A nivel de implementación:*

8. La implementación de un programa de este tipo debe tener una estrategia de salida desde el primer día, ya que el objetivo de los programas es que el país esté preparado para implementar REDD+. Por lo tanto, una estrategia de salida no se debe dejar para el final del programa sino que debe de ser programada e introducida desde los comienzos de la implementación, fuertemente considerando las capacidades y los vacíos de marco político que poseen los actores relevantes. Esta estrategia debe de ser diseñada colaborativamente con las instituciones nacionales pertinentes a fin de agilizar el proceso de entrega a fin de asimilar los resultados tempranamente.
9. Asimismo, se deben establecer mecanismos y vías que tutelen, resguarden y protejan los logros y mecánicas alcanzadas frente a riesgos externos, tales como los cambios de dinámicas y políticas nacionales así como cambios de personal. Fortalecer los instrumentos de transferencia de capacidades, asegurando continuidad a pesar de cambios de gobierno, rotación o salida de funcionarios de las áreas de gobierno pertinentes. Se recomienda que se apliquen diversas instancias de entrenamiento, capacitación, y sensibilización con nuevos liderazgos y nuevos directivos a fin de generar continuidad y consolidar procesos iniciados, generando la sostenibilidad, apoyando la transferencia de políticas públicas, de conocimiento y con capacitación entre las transiciones.
10. La interlocución de los programas y proyectos ONU REDD debe ser amplia, no solo incluyendo áreas del Estado y organizaciones de la sociedad civil que tratan la temática desde una visión de conservación o estrictamente medio ambiental. Debe incluir e integrar a actores diversos (ministerios, productores, etc.) que conciernen a la temática forestal desde sus múltiples facetas de protección y conservación de los recursos naturales pero también desde lo productivo asociado a los bosques.
11. Los insumos y productos a desarrollar dentro del marco de los programas y proyectos ONU REDD no deben ser solo o mayoritariamente productos técnicos o contar solo con una impronta teórica. Existe una necesidad que los productos e insumos integren la diversidad de temáticas claves y de base con la problemática de la deforestación (incluyendo temas sociales/económicos/productivos), análisis sobre los motores que impulsan la deforestación en el contexto nacional y como se actúan sobre ellos desde la sustentabilidad y la productividad sustentable, y que los insumos y productos y que sean también asimilables a distintos niveles, que incluyan cuestiones propositivas y aplicables.

*En lo referente a la inter agencialidad:*

12. El Sistema debe generar y adoptar formas más viables de trabajar en conjunto. Es imperativo que actividades conjuntas futuras realmente actúen mancomunadamente y no separando el trabajo de cada Agencia Implementadora hacia dentro de los programas y proyectos futuros que se desarrollen bajo el paraguas de ONU REDD. Así se fortalecería la integralidad (y la imagen) de que lo que se está implementando es una intervención de ONU

REDD y no de una agencia en particular. Esto es, se debe diseñar un programa cabalmente unificado y no con personal o actividades / productos que se atribuyen a tal o cual agencia. Este diseño debe ser acompañado por una estrategia de comunicación que dé cuenta que el programa es uno y las actividades, productos, procesos se derivan de una iniciativa en conjunto y no de agencias en particular.

13. Al emprender implementación de programas conjuntos, se debería de evaluar la capacidad local (operativa y temática) de cada agencia como base para delinear su rol a nivel nacional.
14. Se sugiere que la agilización y coordinación de los procesos administrativos se haga al generar formas más ágiles de implementación, homologando procedimientos, y generando liderazgo por parte del Sistema. Por ejemplo que una sola agencia sea punto focal y que se centralice a través de ella la implementación de los procesos administrativos, reduciendo los tiempos consumidos y los costos de transacción que se invierten en un programa de este tipo.
15. Se sugiere agilizar los procesos de inter agencialidad a través de, inter alia, mantener sedes unificadas, que el personal reporte a los programas conjuntos y no a las diversas agencias.
16. Se sugiere analizar e incorporar lecciones aprendidas de otras experiencias de inter agencialidad (experiencias dentro y fuera de los países donde se implementan programas conjuntos). Generar espacios de intercambio a fin de compartir experiencias y lecciones aprendidas para operar exitosamente un programa conjunto (en especial con otros países en la región que han tenido experiencias exitosas en circunstancias similares). Estos intercambios deberían incluir un proceso formativo para con las agencias del SNU, analizando la complejidad de las acciones conjuntas no solo hacia dentro del Sistema, sino con respecto al relacionamiento con las instituciones nacionales (de Estado y sociedad civil) e incorporando estrategias sobre cómo utilizar las lecciones aprendidas y herramientas a futuro

### TABLA DE CALIFICACIÓN DEL PROGRAMA NACIONAL CONJUNTO ONU REDD EN ECUADOR

CRITERIOS	
Coordinación ( <i>Inter</i> ) Agencias e implementación: Altamente Satisfactoria (AS); Satisfactoria (S); Moderadamente Satisfactoria (MS); Moderadamente Insatisfactoria (MI); Insatisfactoria (I); Altamente Insatisfactoria (AI).	
Calidad general de la Implementación del Programa	MS
Coordinación (Inter) Agencial	MS
Resultados: Calidad general/Eficacia/Eficiencia: Altamente Satisfactoria (AS); Satisfactoria (S); Moderadamente Satisfactoria (MS); Moderadamente Insatisfactoria (MI); Insatisfactoria (I); Altamente Insatisfactoria (AI). Relevancia: 2. Relevante (R); 1. No Relevante (NR).	
Calidad general de los resultados del Programa	S
Relevancia	R
Eficacia	S
Eficiencia	MS
Sostenibilidad: Probable (P); Algo probable (AP); Algo improbable (MI); Improbable (I).	
Posibilidad general de sostenibilidad	AP
Socio-económico	AP
Marco Institucional y gobernanza	AP
Resultado general del programa	
	MS

#### ESCALAS:

<p>Calificación para Resultados, Eficacia, Eficiencia, Implementación</p> <p>6: Altamente Satisfactoria (AS): No hubo deficiencias</p> <p>5: Satisfactoria (S): Solo hubo deficiencias menores.</p> <p>4: Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas.</p> <p>3. Moderadamente Insatisfactoria (MI): Hubo deficiencias significativas.</p> <p>2. Insatisfactoria (I): Hubo deficiencias importantes</p> <p>1. Altamente Insatisfactoria (AI): hubo deficiencias graves.</p>	<p>Calificación de sostenibilidad:</p> <p>4. Probable (P): Riesgos insignificantes para la sostenibilidad.</p> <p>3. Algo probable (AP): Riesgos moderados.</p> <p>2. Algo improbable (AI): Riesgos significativos.</p> <p>1. Improbable (I): Riesgos graves.</p>	<p>Calificación de relevancia:</p> <p>2. Relevante (R)</p> <p>1. No Relevante (NR)</p>
<p>Calificaciones adicionales si son relevantes:</p> <p>No aplicable (N/A) ; No se pudo evaluar (U/A)</p>		

## CUADROS DE INFORMACIÓN SINÓPTICA DEL PROGRAMA NACIONAL CONJUNTO ONU REDD EN ECUADOR

Información del PNC<sup>1</sup>

Título del Programa:	Programa de las Naciones Unidas para la Reducción de las Emisiones por Deforestación y Degradación del Bosque en los Países en Desarrollo		
Objetivos del Programa: <sup>2</sup>	Contribuir a que el Ecuador complete su fase de preparación para la implementación del mecanismo REDD+ a nivel nacional a través de la ejecución de actividades específicas que se enmarcan en la Estrategia Nacional REDD+ del país. <sup>3</sup>		
Fecha de aprobación:	21 Marzo de 2011	Fecha de Transferencia de fondos:	4 de noviembre de 2011
Fecha de cierre:	De acuerdo al Documento de Proyecto (PRODOC) el 31 de diciembre de 2013	Fecha de Extensión Sin-Costo (no-cost):	31 De diciembre 2014 <sup>4</sup>

<sup>1</sup> Fuente: TdR.

<sup>2</sup> Fuentes: ProDoc, TdR.

<sup>3</sup> En los documentos de informes semestrales y anuales del PNC se ha aclarado que el nombre de la estrategia REDD+ del país ya no es 'Estrategia Nacional REDD+' sino 'Programa Nacional REDD+'.

<sup>4</sup> Esta era la fecha de cierre con una extensión otorgada cuando se planificó la presente evaluación. Sin embargo, un periodo de cierre al 30 de junio de 2015 también se está implementando con actividades de proceso. Este tema se desarrollará en los sectores relevantes del presente informe.

**Financiación del PNC (US\$)**

Organismo de la ONU	Cantidad transferida del Fondo Multi-Donante de ONU-REDD a cada agencia para la implementación del PNC en Ecuador
FAO	\$1.472.952
PNUD	\$1.325.800
PNUMA	\$719.556
Gastos comunes	\$220.000
Costo total del apoyo indirecto (7%)	\$261.682
Total	\$4.000.000



## INTRODUCCIÓN A LA EVALUACIÓN

La Evaluación Final del Programa Nacional Conjunto ONU-REDD Ecuador (PNC) se lleva a cabo para evaluar el desempeño de este programa en términos de cuatro criterios de evaluación: *relevancia, eficacia (en cuanto a productos y resultados), eficiencia y sostenibilidad*. Esta evaluación final define su alcance como una evaluación del PNC exclusivamente y su alcance temporal desde el 4 de noviembre de 2011 hasta el 31 de diciembre de 2014.<sup>5</sup>

Sus objetivos principales son los siguientes:

- (i) Revisar evidencia que permita evaluar los resultados alcanzados por el PNC Ecuador para una transparente rendición de cuentas, y;
- (ii) Promover el aprendizaje, la retroalimentación y compartir conocimiento a través de los resultados y las lecciones aprendidas entre las Agencias Implementadoras de Naciones Unidas y otros socios.

En base a los hallazgos claves, la evaluación reconoce lecciones aprendidas para futuras formulaciones de programas e implementación en el país, especialmente futuros programas ONU-REDD y/o para todo el Programa ONU-REDD a nivel global. Se entiende asimismo, que esta evaluación no analiza impacto *per se*, dado que impacto no es un objetivo principal del Programa, sino el apoyo a la definición e implementación de políticas públicas.

Para enfocar los objetivos de la evaluación, mediante la definición de los estándares sobre los cuales el Programa sería evaluado, se aplicaron los criterios de evaluación *relevancia, eficacia, eficiencia, y sostenibilidad*, tal como se definen a continuación:

**Relevancia:** relacionado con el grado en el cual el Programa Nacional Conjunto, sus resultados y productos son consistentes con las políticas nacionales y locales; y el grado en que éste responde a los planes corporativos y estrategias de programación relevantes.

**Eficacia:** evalúa el grado en que los resultados y productos propuestos por el PNC han sido alcanzados o el grado de progreso hacia dichos resultados y productos. Dos componentes serán medidos:

- Evaluación de los procesos que han afectado la consecución de los resultados del Programa.

---

<sup>5</sup> La fecha del 31 de diciembre de 2014 es la fecha de cierre del PNC ONU REDD Ecuador tras la extensión sin costo de un año. Sin embargo al llevarse a cabo la evaluación se constató que existe un periodo de cierre para mediados del 2015 que conlleva varios procesos y actividades programáticas. Esto es, los seis meses previstos para cierre financiero y de transferencia al MAE incluyen el desarrollo y culminación de procesos y productos que no son exclusivamente de cierre *per se*. Por lo tanto, existe una serie de productos que se desarrollan en el periodo de evaluación y que continuarían desarrollándose en los meses posteriores, lo cual de cierta forma afecta la valorización dado que al momento de la evaluación se comienzan varios procesos para su ejecución. Este tema será retomado en las secciones pertinentes dentro de este informe.

- Enfoque de implementación.

**Eficiencia:** evalúa si los recursos han sido utilizados eficientemente para conseguir los productos y resultados esperados.

**Sostenibilidad:** analiza la probabilidad de generar resultados sostenibles al finalizar el Programa.

Además de los criterios ya enumerados, se evaluó considerando las tres fases del proyecto: etapa de diseño, proceso de implementación y etapa post intervención (i.e. esto último relacionado con las probabilidades de sustentabilidad de los productos y efectos).

### METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

La evaluación del Programa Nacional Conjunto de ONU-REDD Ecuador se adhiere a las Normas y Estándares del UNDG. La evaluación del PNC Ecuador se instrumentó con las siguientes metodologías a fin de llevar a cabo una evaluación inclusiva y participativa. Los hallazgos se validaron y triangularon entre los distintos niveles y tipos de fuentes de información y métodos de recolección de información. Así se buscó garantizar la validez de los hallazgos que dan origen a los componentes analíticos de esta evaluación, así como a las conclusiones y recomendaciones.

Los métodos e instrumentos metodológicos desarrollados y utilizados en el proceso de evaluación son el siguiente grupo:

- Matriz de evaluación
- Análisis documental
- Entrevistas en profundidad a informantes clave.<sup>6</sup>

Las metodologías empleadas no solo dan cuenta de los criterios de análisis arriba mencionados, sino que —también— fueron utilizadas a fin de dar respuesta a las preguntas de evaluación que enmarcan el presente ejercicio. Esto es, el marco de esta evaluación está también signado por las más de 120 preguntas de evaluación que se presentaron en los TdR a ser atendidas durante la evaluación del Programa Nacional Conjunto ONU-REDD Ecuador. Adicionalmente a los criterios de evaluación (esto es: *relevancia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad*) se incluyó también una categoría adicional de preguntas relacionadas a los factores que afectan el desempeño del programa, nuevamente siguiendo las directrices reflejadas en los TdR.

El primer insumo generado (la matriz de evaluación) desplegó todas las preguntas de evaluación presentadas a este proceso en los Términos de Referencia (ver Anexo 1: Matriz de Evaluación y Anexo 7: Términos de Referencia de la Evaluación) cruzadas con indicadores, fuentes e instrumentos

---

<sup>6</sup> La matriz de evaluación, la lista de documentos analizados, así como la lista de informantes claves entrevistados se encuentra en Anexos.

metodológicos. En cierta medida, por lo tanto, esta evaluación se vio marcada por esta extensa lista de preguntas presentadas que en varias instancias se extendían a temáticas que caían fuera de los criterios de evaluación.

Metodológicamente, se llega a hallazgos y a juicios desarrollados en esta evaluación a través del análisis de la información levantada durante el proceso evaluativo, recordando que las metodologías utilizadas han sido el análisis documental y entrevistas a informantes claves pertenecientes a diversas agencias e instituciones directa e indirectamente relacionadas con el PNC. En Anexos se encuentran la lista de documentos consultados (Anexo 4: Documentos analizados) así como la agenda de misión y el listado de personas consultadas (Anexo 5; Anexo 6: Listado de Personas Consultadas) dando cuenta de los materiales consultados junto con el variado número de personas consultadas.

En cuanto a documentos analizados (los cuales no solo fueron consultados en la preparación y primera etapa de inceptión de la evaluación sino también a través del proceso de evaluación en cuanto estos se ponían a disposición de la evaluadora) se consultó una amplia tipología de insumos. Entre ellos, normativa relacionada con REDD+ en Ecuador, planes de desarrollo y estrategias nacionales del país, documentos corporativos del Sistema, documentos del PNC – tales como el ProDoc e informes anuales--, productos generados dentro del marco del PNC, documentos de agencias de cooperación relevantes para con REDD+ en Ecuador, informes de otras evaluaciones relacionadas con el PNC en Ecuador, así como páginas web relevantes del Programa ONU REDD y del PNC, entre otras.

Esta evaluación adoptó un enfoque consultivo con las partes interesadas (internas y externas al PNC). Se subraya, asimismo, que los 46 actores entrevistados y consultados provienen de diversos sectores (gubernamentales, no – gubernamentales, agencias de cooperación, agencias del Sistema). Por lo tanto esto, en gran medida, ha permitido que las reflexiones, opiniones y otros discernimientos en torno a las varias etapas del PNC provengan de diversas fuentes, y por ende han sido trianguladas (en ningún momento se manifiestan en esta evaluación reflexiones que provengan de una sola fuente). Por lo tanto, los discernimientos son integrados por la visión de los actores clave de forma completada y triangulada. Se considera que estos son datos primarios que consisten de información que la evaluación observó o recabó directamente de las partes interesadas sobre su experiencia directa con el PNC. Estos datos consisten en valores, creencias, actitudes, opiniones, comportamientos, motivaciones y conocimiento de las partes interesadas que se han comunicado mediante las entrevistas llevadas a cabo durante el proceso de evaluación. Estos métodos permitieron una exploración en profundidad y brindan información que puede facilitar una comprensión más profunda de los cambios observados en los efectos y productos (tanto intencionados como inesperados), y de los factores que contribuyeron a esos cambios.

Los tipos de análisis usados han sido: un examen descriptivo utilizado a fin de delinear el contexto donde se desarrolla y opera el PNC así como su proceso de implementación; un análisis de contenido (de documentos y de las entrevistas con actores claves) que se utilizó para recopilar estos contenidos con el fin de identificar las tendencias emergentes y patrones (así como perspectivas divergentes si las hubiere), y un análisis comparativo al triangular las fuentes de datos múltiples y métodos para garantizar la validez de los hallazgos y análisis resultantes.

Cuando se constataron datos cuantitativos (por ejemplo en lo referente a presupuestos, financiación, número de productos implementados) estos se reflejan directamente en esta evaluación. Asimismo, indicadores cuantitativos (por ejemplo, porcentaje de ejecución) se reflejan cuando los datos cuantitativos existen dentro del marco del PNC.

En torno a los criterios de evaluación ya enumerados, se generaron, asimismo, calificaciones de desempeño del PNC ONU-REDD. La tabla al comienzo de este documento refleja las calificaciones según las escalas utilizadas para los diversos criterios de evaluación con definiciones sobre que implican cada una de las categorías.<sup>7</sup>

Las entrevistas en profundidad presenciales tomaron lugar durante una misión en Quito, Ecuador, que se desarrolló entre los días 7 y 13 de diciembre 2014 (en Anexos se encuentra la Agenda de Misión). Conjuntamente, en la semana posterior a la misión se desarrolló una serie de entrevistas en profundidad con informantes clave vía internet cuando ellos no se hallaban en Ecuador durante la misión o cuya sede de trabajo no era Quito. Se trató, también, con esta etapa de entrevistas vía internet, de solventar la cuestión de la breve duración de la misión a Ecuador. El listado completo de las 46 personas entrevistadas de las diversas instituciones involucradas directamente con el PNC y de actores externos de distintas instituciones se incluye en Anexos.

Los lineamientos de los Términos de Referencia dan lugar a generar una evaluación no solo sumativa, sino también analítica y formativa. Esto es, la evaluación desarrollada ha sido sumativa ya que trata de determinar en qué medida se han producido los resultados, y es analítica ya que no solo lista los productos logrados o determina el cumplimiento de productos y resultados pero, también, examina los mismos según criterios establecidos considerando contextos y efectos. Al mismo tiempo es una evaluación formativa en el sentido que uno de sus objetivos es generar análisis y recomendaciones a fin de mejorar el desempeño de intervenciones similares a futuro.

---

<sup>7</sup> Es de notar que este tipo de calificaciones y escala a utilizar (con sus definiciones) se presenta en los Términos de Referencia que rigen esta evaluación.

## CONTEXTO E INTRODUCCIÓN AL PROGRAMA NACIONAL CONJUNTO ONU – REDD EN ECUADOR

### CONTEXTO DEL PROGRAMA NACIONAL CONJUNTO ONU REDD ECUADOR

Ecuador es un país que cuenta con aproximadamente 10 millones de hectáreas de varios tipos de bosque que cubren aproximadamente la mitad del país. Por décadas ha experimentado cambios importantes en la cobertura boscosa, en su mayoría por alteraciones en el uso de suelo. Según datos del año 2000, se estimaba que unas 200 000 hectáreas de bosque se perdían por año.<sup>8</sup> Según el MAE, entre 2000 y 2008 se estima que la deforestación es de 77 647 hectáreas al año.

Para revertir la pérdida de bosques el Gobierno del Ecuador incluía como una de las metas del Plan Nacional de Desarrollo 2009 – 2013 [en marcha durante el proceso de negociación del PNC], el reducir la tasa de deforestación en un 30 por ciento. El Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2017 también establece como fundamento el concepto de la sustentabilidad ambiental como eje de la actividad económica: *“Sustentabilidad. La actividad económica debe mantenerse dentro de los límites de la capacidad de soporte de los ecosistemas y, en particular, deben preservarse elementos básicos de la dotación de recursos naturales del país, como la biodiversidad, la fertilidad del suelo, la disponibilidad de agua y la captura de carbono”*.

A fin de dar cumplimiento a las metas y conceptos de estos planes, el Ministerio del Ambiente de Ecuador (MAE) implementa una serie de iniciativas tendientes a reducir la deforestación en el país y recuperar o mantener áreas de cobertura boscosa, contribuyendo así a la mitigación del cambio climático a través de la reducción de emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) asociadas a esta actividad. Desde el año 2008, el gobierno de Ecuador ha participado activamente en las negociaciones internacionales de REDD+ y, a la vez, ha llevado a cabo actividades a nivel nacional para construir los cimientos a fin de implementar éste en el país.

Según consta en el Documento del Programa (ProDoc), Ecuador, a la fecha de aprobación del PNC, había realizado progresos en la preparación para REDD+, por ejemplo:

- Desde septiembre de 2008, a través del Ministerio del Ambiente, se implementa una política de incentivos para la conservación de los bosques nativos a través del Programa Socio Bosque; esta iniciativa busca complementar las políticas de “comando-control” usualmente aplicadas al sector forestal en el país, tratando de conciliar la conservación de los bosques con el desarrollo.
- Ecuador se encuentra trabajando en el desarrollo de la Estrategia Nacional REDD+,<sup>9</sup> la misma que busca simultáneamente contribuir a la mitigación del cambio climático y al buen manejo de los bosques a través de la implementación de actividades,

---

<sup>8</sup> ProDoc.

<sup>9</sup> Nomenclatura utilizada en el Documento del Programa vigente al momento de su diseño.

proyectos, medidas y políticas a nivel nacional para reducir la deforestación y sus emisiones de GEI asociadas.<sup>10</sup>

### PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS ONU-REDD

El Programa de las Naciones Unidas ONU-REDD es una iniciativa de colaboración para reducir las emisiones de la deforestación y la degradación de bosques (REDD+) en países en desarrollo. El Programa se lanzó en 2008 y cuenta con el apoyo y la experiencia de las Agencias Implementadoras: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA). El Programa ONU-REDD “apoya los procesos llevados en cada país al igual que los dirigidos por REDD en estos países y promueve la participación activa e informada de todos los interesados, incluyendo los pueblos indígenas y otras comunidades que dependen de los bosques en la implementación de REDD+ a nivel nacional e internacional.”<sup>11</sup> Según la estrategia 2011 – 2015<sup>12</sup>, el Programa apoya a los países en desarrollo “a mejorar su capacidad de reducir emisiones y participar en un futuro mecanismo de REDD.”

El Programa apoya los esfuerzos nacionales de preparación para REDD+ en 56 países socios, que abarca África, Asia-Pacífico y América Latina, de dos maneras:

- (i) apoyo directo al diseño e implementación de programas nacionales de ONU-REDD; y
- (ii) la ayuda complementaria de las acciones nacionales de REDD + a través de enfoques comunes, análisis, metodologías, herramientas, datos y mejores prácticas desarrolladas a través del Programa Global de ONU-REDD.

En la mencionada estrategia se hace una definición del Programa de la siguiente manera:

*“Durante el periodo 2011-2015, el Programa ONU-REDD se enfocará en brindar apoyo a países en desarrollo y aplicar en forma eficiente, efectiva y equitativa las estrategias de REDD+, con el fin de acelerar su preparación para REDD+ y transformar de manera sostenible su uso de la tierra y el manejo forestal. El Programa fomentará las condiciones bajo las cuales se lleva a cabo REDD+, incluyendo el acceso a los beneficios del carbono forestal a nivel local a través de procesos participativos multilaterales. Además, los beneficios de carbono deberían formar una parte integral de los beneficios obtenidos de los bosques (productos y servicios) y REDD+ debería incluirse en objetivos de desarrollo más amplios, medios de subsistencia mejorados, reducción de la pobreza, seguridad de alimentos y energía, tenencia mejorada de la tierra, buena gobernabilidad, manejo forestal sostenible, conservación de la biodiversidad y mitigación/adaptación al cambio climático.”*

<sup>10</sup> Planteamiento de la EN-REDD+ conforme el ProDoc.

<sup>11</sup> [www.un-redd.org](http://www.un-redd.org)

<sup>12</sup> *Estrategia del Programa ONU-REDD. 2011-2015*

### PROGRAMA NACIONAL CONJUNTO ONU-REDD EN ECUADOR

Dentro del contexto mencionado arriba se desarrolló el Programa Nacional Conjunto ONU REDD en Ecuador. El mismo tenía como metas que:

*“al 2014 el Ecuador ha completado su fase de preparación para la implementación del mecanismo REDD+ a nivel nacional con el involucramiento de las instituciones competentes y actores locales, quienes poseen mayores destrezas y herramientas para ejercer su derecho a un medio ambiente sano y seguro, a la sostenibilidad ambiental, incluyendo la conservación de la biodiversidad, el manejo integral de los recursos naturales, la gestión ambiental y el desarrollo de respuestas para la adaptación y mitigación frente al cambio climático”.*<sup>13</sup>

Mientras que su objetivo fue:

*“contribuir a que el Ecuador complete su fase de preparación para la implementación del mecanismo REDD+ a nivel nacional a través de la ejecución de actividades específicas que se enmarcan en la Estrategia Nacional REDD+ del país”*<sup>14</sup>.

El desarrollo del PNC se delineó a través de una serie de productos y actividades a desplegar a través de su periodo de implementación. Estos se encuentran en un cuadro sinóptico por resultado esperado presentado a continuación.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> ProDoc.

<sup>14</sup> ProDoc.

<sup>15</sup> La fuente de esta información es el último informe disponible del PNC (*Informe Semestral Programa Nacional Conjunto – Ecuador Programa ONU-REDD 15 de agosto de 2014*). Los nombres de algunos resultados y productos varían de lo que se encuentra en el Documento del Programa ya que los mismos se han ajustado en relación con los cambios programáticos que se han sobrellevado dentro del PNC. Los nombres originales se encuentran dentro del marco lógico en anexos (Anexo 1: Matriz de Evaluación

Anexo 2: Marco Lógico del PNC ONU REDD Ecuador (de acuerdo al PRODOC)).

**Resultado 1: Sistema Nacional de Monitoreo Forestal Diseñado e Implementado**

*Productos esperados:*

- 1.1: Apoyo a la Evaluación Nacional Forestal para la definición de factores de emisión para REDD
- 1.2: Mapa de Deforestación, Degradación y actividades relacionadas con absorción de GEI, para definición de datos de actividad para REDD+
- 1.3: Niveles de Referencia de Emisiones por Deforestación, Degradación y actividades REDD+ de absorción (NRE).
- 1.4: Sistema Nacional de Monitoreo de GEI con características MRV para el Sector Forestal
- 1.5 Análisis Espacial

**Resultado 2: Proceso de consulta e involucramiento de la sociedad civil, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblos afro-ecuatoriano, pueblo montubio y las comunas para REDD+ implementado a nivel nacional**

*Productos esperados:*

- 2.1 Difusión de la información sobre REDD+ con los actores clave identificados
- 2.2: Desarrollo e implementación de la Estrategia de Ejecución del Plan de Involucramiento de la Sociedad Civil
- 2.3: Sistema para el monitoreo de la efectividad del involucramiento de actores clave y buena gobernanza

**Resultado 3: Políticas e Instrumentos para la implementación de REDD desarrollados**

*Productos esperados:*

- 3.1 Análisis socio económico de la implementación de un mecanismo REDD+ en Ecuador
- 3.2 Diseño de políticas y medidas para la implementación efectiva de REDD+

**Resultado 4: Desarrollo del marco operacional necesario para la implementación del mecanismo REDD+**

*Producto esperado*

- 4.1: Módulo para el seguimiento y monitoreo de iniciativas REDD+ desarrollado en el Sistema Nacional de Registro

**Resultado 5: Salvaguardas y Beneficios múltiples ambientales y sociales asegurados**

*Producto esperado:*

- 5.1: Sistema de Información de Salvaguardas (SIS)

**Resultado 6: Diseño e implementación del sistema de distribución de beneficios.**

*Producto esperado:*

- 6.1. Mecanismo de distribución de beneficios validado y en implementación



---

## DISEÑO<sup>16</sup>

### RELEVANCIA PARA CON LAS NECESIDADES DEL PAÍS

El análisis de la relevancia del Programa Nacional Conjunto primeramente se enfoca hacia la relevancia para con las necesidades del país. En este tema se puede indicar que el PNC atendió las necesidades del Ecuador para su preparación en torno a REDD+. En particular, en lo relacionado a desarrollar estudios, entre ellos estudios técnicos de base, metodologías y herramientas relevantes para esta preparación. Han sido relevantes por constituir insumos para el diseño de estas opciones de políticas para que el país pueda implementar REDD+ en el futuro. Por lo tanto, se indica que el PNC ha sido *relevante* en atender a las necesidades del Ecuador frente a la fase de preparación de REDD+.

El análisis de la relevancia que se pide a este tipo de evaluación, sin embargo, es un análisis amplio, no solo circunscripto al ProDoc. Esta sección analizará la medida en que las estrategias y objetivos del Programa Nacional Conjunto fueron consistentes con los requisitos expresados por el país y con las políticas, con la opiniones de los titulares de derecho y otros programas, al momento de la aprobación y en el momento de la evaluación.<sup>17</sup> Específicamente a este proceso valuativo se le han presentado una serie de preguntas sobre la relevancia del PNC para con las necesidades del país. Se trata en esta sección, por lo tanto, de contestar a las preguntas evaluativas en torno a la relevancia para con las necesidades del país (por ejemplo, determinar si el PNC atendió las necesidades del Ecuador en el tema REDD+ (o en el tema de mitigación al cambio climático)) o determinar en qué medida el PNC fue relevante al contexto y los retos del sector forestal frente a la deforestación, temas de tenencia, y/o estructuras de gobierno.<sup>18</sup>

En respuesta a esas preguntas específicas presentadas a esta evaluación se considera que el PNC ha sido menos relevante en relación con el contexto y para con algunos de los retos de fondo existentes frente a la deforestación. Diversos actores claves consultados (de gobierno y de sociedad civil) perciben que no se ha trabajado profundamente en temas clave tales como la tenencia de la tierra<sup>19</sup>, aspectos de productividad, patrones socio – económicos, o en relación con la necesidad de estructuras integradas de gobierno que impactan sobre la gobernanza en el sector. Aunque algunos aspectos son

---

<sup>16</sup> Los hallazgos y valorizaciones en esta sección se basan en el análisis documental, no solo del ProDoc sino también de los planes de desarrollo y planes corporativos de las Agencias y del Sistema a nivel nacional e internacional (ver: Anexo 4: Documentos analizados) así como de entrevistas a informantes claves (tales como aquellos que fueron parte del proceso de diseño o que tenían conocimientos sobre el mismo). Asimismo, el análisis de relevancia también considera el grado en que el PNC responde a la Estrategia del Programa ONU-REDD 2011-2105.

<sup>17</sup> Tal como se indica en los Términos de Referencia en Anexos.

<sup>18</sup> Fuente: TdR.

<sup>19</sup> Tema que es presentado, por ejemplo, como una cuestión clave el ProDoc del PNC.

, se percibe que no se ha hecho con la profundidad o con la integralidad necesaria. Se entiende que esto no fue considerado en el ProDoc, y por lo tanto se identifica esto como un vacío relacionado con la relevancia.<sup>20 21</sup>

La relevancia también se analiza al ver el grado en el que una iniciativa de desarrollo y sus productos y efectos esperados concuerdan con las políticas y prioridades nacionales de un país. En Ecuador, las prioridades de desarrollo nacional se expresan en su Plan Nacional de Desarrollo<sup>22</sup>. El desarrollo del PNC se enlaza con el Plan Nacional del Buen Vivir del 2009 – 2013, ya que el cumplimiento esperado de algunas de las metas de este Plan fue uno de los motores que llevaron al país a involucrarse en REDD+ y en buscar el apoyo de un programa nacional conjunto para prepararse hacia la implementación de REDD+. Este Plan indica que un tema prioritario para la nación es “Impulsar el manejo forestal sustentable de bosques, la forestación y reforestación” y tenía como una de sus metas específicas la reducción de la deforestación. Esta Meta (4.1.3) del PNBV 2009-2013 indicaba que se esperaba “Reducir en un 30% la tasa de deforestación hasta el 2013.”

Asimismo, el Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2017 establece como fundamento el concepto de la sustentabilidad ambiental como eje de la actividad económica:

*“Sustentabilidad. La actividad económica debe mantenerse dentro de los límites de la capacidad de soporte de los ecosistemas y, en particular, deben preservarse elementos básicos de la dotación de recursos naturales del país, como la biodiversidad, la fertilidad del suelo, la disponibilidad de agua y la captura de carbono.”*

Además, varias políticas y lineamientos estratégicos se relacionan directamente con temáticas medioambientales dentro del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 relativas a REDD+, específicamente en lo referente al:

- Objetivo 7: Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental, territorial y global.

---

<sup>20</sup> Como se indica en este párrafo, las percepciones sobre este tema provienen de varias fuentes (a nivel gobierno por parte de prácticamente todos los actores consultados en esta categorización –varios de ellos directamente involucrados con el PNC– y de organizaciones de la sociedad civil involucradas para con el PNC). Es también de notar que esta apreciación surge en las consultas como una percepción de propia iniciativa y hasta a menudo espontánea por parte de los consultados. Asimismo, se analiza relevancia no solo para con las válidas y validadas percepciones de los actores (internos y externos al PNC) aquí presentadas sino también para con los planes y estrategias pertinentes (tales como la Estrategia del Programa ONU-REDD 2011-2105 que se puntualiza en la sección pertinente de este informe, y los planes de desarrollo del Ecuador que también se enumeran a continuación).

<sup>21</sup> A pesar que esta valorización surge directamente de la respuesta a las preguntas a contestar presentadas a esta evaluación así como del análisis de planes y estrategias pertinentes, algunos interlocutores que participan del direccionamiento de esta evaluación objetan al desarrollo de esta valorización. Esto se hace indicando por estos interlocutores que estos temas no eran objetivos del PNC ya que no eran parte del ProDoc o que los temas no habían sido considerados en el ProDoc, y que por lo tanto la relevancia solo debería analizarse circunscribiéndose al ProDoc.

<sup>22</sup> También conocido como Plan Nacional del Buen Vivir del 2009 – 2013.

De este objetivo el Plan se desprenden varios sub objetivos relevantes, tales como:

- 7.2: Conocer, valorar, conservar y manejar sustentablemente el patrimonio natural y su biodiversidad terrestre, acuática continental, marina y costera, con el acceso justo y equitativo a sus beneficios;
- 7.3: Consolidar la gestión sostenible de los bosques, enmarcada en el modelo de gobernanza forestal, entre otros.
- 7.10 Implementar medidas de mitigación y adaptación al cambio climático para reducir la vulnerabilidad económica y ambiental con énfasis en grupos de atención prioritaria.

Asimismo, el PNC es relevante con respecto a la Estrategia Nacional de Cambio Climático, ya que en ésta se indica como lineamiento específico “Promover el establecimiento de las condiciones necesarias para que el mecanismo REDD+ constituya un instrumento para reducir emisiones de GEI y apoye al desarrollo sustentable del país” (dentro de Lineamientos para la Acción para el 2017, Objetivo Específico 2). El tema se retoma también en lo referente a financiación externa, al indicarse en la sección relacionada con inversiones internacionales que se “debe incluir la implementación de las actividades necesarias para ampliar el uso de herramientas y mecanismos internacionales que ofrecen recursos económicos (REDD+ . . . )”.

El análisis de relevancia considera, asimismo, en qué medida la iniciativa responde a las prioridades de desarrollo humano y del plan corporativo del Sistema. El Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD 2010-2014) (o UNDAF, por sus siglas en inglés), es el marco de programación que se elabora por el conjunto de agencias del Sistema de Naciones Unidas que trabajan en Ecuador. El UNDAF establece como objetivo, con la colaboración de la cooperación del Sistema, que: “Al 2014, las instituciones competentes y actores locales promueven –y los actores sociales poseen mayores destrezas y herramientas para ejercer su derecho a- un medio ambiente sano y seguro y la sostenibilidad ambiental, incluyendo la conservación de la biodiversidad, el manejo integral de los recursos naturales y la gestión ambiental”. Por lo tanto, se encuentra que el PNC ONU-REDD es relevante para con el marco de Programación del conjunto de agencias del Sistema.

Por último, se destaca que el PNC Ecuador ciertamente se encuentra alineado con el Marco de Trabajo del Programa ONU-REDD. Esto se debe a que el propósito de este documento fue establecer cómo la FAO, el PNUD y el PNUMA trabajarían en conjunto para apoyar los esfuerzos de los países para reducir las emisiones por deforestación y degradación forestal lo cual se alinea y se enmarca con el propósito y objetivos de los Programas Nacionales Conjuntos y específicamente con los objetivos y propósitos del PNC.

### **RELEVANCIA DEL DISEÑO**

El análisis del diseño debe dar cuenta de una perspectiva histórica. En el momento de diseño de los Programas Nacionales Conjuntos, no se conocían los detalles del escenario REDD+ a nivel global, y éste a su vez era (y es) un escenario cambiante. Esto se debe a que REDD+ es un enfoque de mitigación para el sector forestal orientado para países en desarrollo que estaba en fase de diseño al mismo tiempo en que se diseñaban los primeros Programas Nacionales Conjuntos. Las incertidumbres a nivel internacional (en particular en lo relativo a la formulación de políticas globales

tales como los manifestados en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC) y sus instrumentos aledaños) se reflejan en una falta de claridad y vacíos en el diseño del PNC. Por ejemplo, esto se manifiesta en el hecho que el objetivo general y primordial del PNC, esto es *que Ecuador esté 'REDD + listo'*, era desconocido e indefinido, por lo tanto, ampliamente abierto a la interpretación. Por ende, cualquier análisis de relevancia de diseño debe de tomar en cuenta estos parámetros vigentes en el proceso de diseño del PNC y hasta cierto punto vigentes hasta la fecha.

El diseño en sí, tal como está plasmado en el marco lógico del PNC, siguió un formato estándar de Marco Lógico para las intervenciones, donde se incluyen los objetivos y los resultados esperados, así como indicadores; línea base; metas; medios de verificación; e hipótesis/riesgos.<sup>23</sup> Sin embargo, existe poca relación causal entre productos y resultados. Por ejemplo, no es claro como varios productos (mapas, estudios técnicos, desarrollo de metodologías) se conectan causalmente con los resultados esperados (políticas desarrolladas). Algunos de los resultados asimismo se expresan como productos/procesos y no efectos (tales como los procesos de consultas). Los indicadores en algunas instancias no contaban con línea base adecuada (por ejemplo, en términos de generación de capacidades) lo cual presentó barreras en el monitoreo a través de la implementación del PNC.

Pero en los detalles del diseño mismo vuelve a recurrir la problemática de la indefinición en torno a algunos de los componentes clave (tales como el sistema de distribución de beneficios, para citar un ejemplo). En el caso de este ejemplo (y aplicable a varios productos/componentes o actividades tales como el sistema de registro) más allá de no estar definidos, éstos productos y procesos se enfrentaron a incertidumbres e indefinición ya que éstos se plantearon en el ProDoc en base a lo que se esperaba o se pensaba que se iba a necesitar para la implementación de REDD+. También en base a la evolución de REDD+ a nivel nacional e internacional en el momento en que se plasman en el diseño. En muchos casos los procesos y productos esperados dejaron de ser componentes necesarios como parte de una estrategia de implementación de REDD+. Componentes que se veían como fundamentales al inicio del proceso rápidamente dejaron de serlo. Los supuestos y riesgos se presentan adecuadamente y son válidos (como se verá a través de este reporte) ya que muchos de ellos se manifestaron durante el proceso de implementación del PNC. En general, por lo tanto, se encuentra que el diseño es bastante amplio con pocas definiciones.

La poca definición que se encuentra a nivel diseño, no obstante, ayudó a que el PNC fuera adaptativo. Esto es, al no tener el diseño del PNC en Ecuador rigidez esto ayudó en alto grado a que el PNC se haya adaptado a las condiciones de cambio que enfrentó. Y esto no solo implica variabilidades relevantes con el cambiante escenario global en torno a REDD+, pero también a cambios en torno a las solicitudes nacionales dado que varias de las alteraciones en el desarrollo del PNC y reformas acaecidas durante el proceso de implementación, fueron impulsadas por las demandas nacionales, que a su vez se impulsaban para asegurar que el PNC respondía a las necesidades nacionales vigentes al momento respecto de REDD+.

---

<sup>23</sup> El Marco Lógico del PNC de acuerdo al Documento del Programa se encuentra en Anexos.

Un tema muy relevante que se manifiesta desde el diseño es la cuestión de los tiempos. En términos de duración, el tiempo planteado en la etapa de diseño no fue suficiente para la implementación efectiva del PNC. Esto es, los plazos de implementación programados no fueron pertinentes. Estos fueron muy cortos en términos de lo que se esperaba que lograra el PNC en cuanto a productos, efectos, resultados y también procesos. Evidencia de esto son la extensión sin costos pedida y otorgada, y el uso del periodo de cierre para desarrollar y/o finalizar actividades a fin de concluir algunos de los productos programados más allá del cierre.<sup>24</sup> El breve período de implementación programado, junto con las cambiantes perspectivas globales y nacionales en torno a REDD+, así como la falta de previsión de incluir un periodo al comienzo del PNC para efectivamente definir e implementar la estructura operativa necesaria, incidió en la necesidad de extensión del tiempo de implementación del PNC.

A nivel diseño, se llegó a una buena identificación de los actores interesados en la temática forestal en el país. Ésta se plasma en el PRODOC al crear una tipología de actores y analizar el interés de cada grupo de actores sociales principales en la temática forestal. Se identifican los tipos de organizaciones no gubernamentales e instituciones dedicadas a la investigación a través del tipo de actividades que desarrollan en el país (tales como la ejecución de actividades de conservación y manejo sustentable de los ecosistemas a nivel local, incluyendo bosques) y por su capacidad de financiamiento y apoyo técnico a actividades específicas en el tema. Asimismo, se identifica al sector privado como actor relevante (directo e indirecto) para la implementación de REDD+ y al sector académico como actor relevante para constituir apoyo técnico y generación de capacidades dirigidos al proceso de diseño y formulación de las políticas y medidas para REDD+. Igualmente, a nivel de diseño, se identifican a las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas y campesinas, pueblo afro-ecuatoriano, pueblo montubio y comunas, organizaciones indígenas y de actores locales de segundo y tercer nivel con representación política en el Ecuador y a nivel regional. Los grupos indígenas no son solo identificados como potenciales actores relevantes en el proceso REDD+ sino también dando cuenta que una gran cantidad de territorio de bosque en Ecuador se encuentra dentro de territorios indígenas. Por lo tanto, se considera que el diseño del PNC identificó oportuna y pertinentemente a los actores sociales relevantes en el país.

---

<sup>24</sup> Tal como consta en el documento *Estrategia De Sostenibilidad Y Cierre Del PNC ONUREDD*: “En el PNC ONUREDD las actividades de cierre se sobreponen con actividades de proceso.”

## IMPLEMENTACIÓN

### RESULTADOS Y CONTRIBUCIONES DE LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS

Esta sección sobre el análisis de resultados y contribuciones a los objetivos establecidos es prologada por una apreciación que el PNC en Ecuador obró con complementariedad sobre iniciativas ya existentes que se desarrollan en el país (muchas de ellas apoyadas por la cooperación técnica en REDD+ y otros donantes en el país). Algunas de éstas iniciativas y actividades de cooperantes claves sobre las cuales el PNC trabajó en conjunto y/o generó complementariedad fueron:

- El proyecto “Manejo Forestal Sostenible ante el Cambio Climático” de la FAO con financiamiento del gobierno de Finlandia, que aportó en la evaluación nacional de los recursos forestales, con el propósito de brindar información adecuada en los procesos de planificación e implementación efectiva de políticas, estrategias y planes de acción en el manejo práctico de los bosques; y a fin de apoyar la práctica más generalizada del manejo forestal sostenible, y fomentar el programa forestal nacional.
- Complementariedad con GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) al desarrollar en conjunto actividades de generación de capacidades para comunidades en el Ecuador, trabajo en conjunto para la participación en el fortalecimiento del conocimiento en temas de cambio climático y REDD+, y de re edición de materiales educativos desarrollados por esta institución. Complementariedad técnica con esta agencia en la iniciativa para identificar, diseñar y proponer procesos administrativos y operativos en el Ministerio del Ambiente (MAE) a fin de establecer un sistema nacional de contabilidad de reducción de emisiones de las actividades REDD+, y también para el desarrollo del Nivel de Referencia de Emisiones Forestales.
- Complementariedad técnica con el Programa Conservación de Bosques y REDD+ del KfW (Kreditanstalt für Wiederaufbau) en la iniciativa de estructurar la propuesta de manuales operativos y técnicos de la Unidad de Monitoreo de Patrimonio Natural y de la Unidad REDD+ del MAE, además de complementar esfuerzos para apoyar y fortalecer las capacidades técnicas de la Unidad de Monitoreo del Patrimonio Natural.

Asimismo, sin poner en tela de juicio que el PNC de hecho se convirtió en el “brazo técnico” relacionado con REDD+ en el Ministerio de Ambiente del Ecuador, se entiende que el PNC también se construyó sobre algunas iniciativas que el MAE ya llevaba a cabo en la temática (entre ellas, iniciativas tales como la Mesa de Trabajo REDD+, el trabajo sobre salvaguardas con Conservación Internacional y la Iniciativa REDD+ SES, entre otras). Del mismo modo, es clave recalcar que varios de los productos, análisis y estudios que el PNC desarrolló se basaron en información y datos del Estado ecuatoriano.

Debido a estas formas de trabajar en conjunto, se concluye que el PNC (evidentemente dentro de lo posible) obró en conjunto con actividades de cooperantes y/o iniciativas previas del MAE y utilizó datos e información disponible, reduciendo duplicaciones y complementando esfuerzos del MAE y de actores de la cooperación.

## PRODUCTOS Y RESULTADOS

Todos los *productos* logrados hasta la fecha de evaluación se encuentran en un listado en anexos (Anexo 3: Listado de productos completados por el PNC hasta la fecha de evaluación). A nivel productos se considera que los mismos se han logrado en un 85 por ciento (considerando los productos logrados versus aquellos que aún están en proceso de desarrollo).<sup>25</sup> Por lo tanto, se considera que —nuevamente, con un análisis exclusivamente a nivel producto— se ha logrado un alto porcentaje de logros a la fecha de evaluación. En los párrafos siguientes se resaltan una serie de productos y procesos alcanzados durante el periodo de implementación del PNC que se desarrollaron dentro del periodo de alcance de la evaluación terminal.

A nivel producto, por lo tanto, (entre otros logros y en resumen) se ha llegado a completar la Evaluación Nacional Forestal (ENF), y se apoyó el desarrollo de metodologías para elevar la precisión en las estimaciones de biomasa y carbono. Incluyendo el desarrollo de insumos tales como guías dendrológicas para bosques de manglar y bosques montanos, metodología para la generación de modelos alométricos para estimación de biomasa de bosques, y manuales de campo para estimación de biomasa y carbono en clases de uso de suelo diferentes al bosque nativo. Por otro lado, se generaron insumos técnicos para medir la precisión de la tasa histórica de deforestación, así como análisis de laboratorio de suelos / biomasa. Se confirieron al MAE imágenes satelitales de alta resolución; se entregaron e instalaron equipos informáticos de última generación en el MAE para la gestión de la información y se generaron actividades para el fortalecimiento de capacidades de técnicos del MAE.

Se desarrolló el estándar aplicable a una “Guía de requisitos y procedimientos para el proceso de consulta y/o negociación con nacionalidades, pueblos, comunas o comunidades tradicionales y otros colectivos para la implementación de actividades REDD+ en Ecuador”, proceso que contó con la asesoría de la Oficina del Alto Comisionado para Derechos Humanos de Naciones Unidas (OACDH) y basado en criterios de OIT en este tema (para proyectos que puedan ser financiados por la estrategia REDD+) Se generaron instancias de apoyo al MAE en la facilitación de reuniones de la Mesa de Trabajo REDD+ y se han facilitado, promovido o apoyado diferentes mecanismos consultivos y participativos, con la participación de actores de la sociedad civil, y pueblos indígenas y comunidades locales (mecanismos tales como espacios técnicos de diálogo). Asimismo, se llevaron a cabo capacitaciones (talleres) con distintos actores en temáticas de bosques, cambio climático y REDD+. Se desarrollaron materiales de difusión, información, y educación para miembros de la sociedad civil y gobiernos autónomos descentralizados.

El PNC apoyó en la redacción del Acuerdo Ministerial 033 (instrumento normativo que presenta regulaciones iniciales para la implementación de REDD+ en el país) y desarrolló cuatro propuestas de Acuerdos Ministeriales para la implementación de REDD+ en el Ecuador. Dos de éstas expedidas legalmente (Acuerdo Ministerial 103 que expide la Guía de Requisitos y Procedimientos para la

---

<sup>25</sup> Se toma esta visión simplificada de un análisis estándar que implicaría analizar cuantos productos se lograron de los delineados en el ProDoc dado que (como se explyaba en diversas secciones de este reporte) lo definido como productos y subproductos esperados fue variando a través del proceso de implementación del PNC.

Primera Fase del Sistema de Registro Obligatorio: Identificación de Actividades y Proyectos REDD+ en el Ecuador y Acuerdo Ministerial 128 sobre Estándares aplicables a una “Guía De Requisitos y Procedimientos para el Proceso de Consulta y/o Negociación para la implementación de actividades o proyectos REDD+ en tierras o territorios de Comunidades, Comunas, Pueblos y Nacionalidades indígenas, montubias, afroecuatorianas y otros colectivos que dependen de los recursos de los bosques para su subsistencia”). Las otras dos propuestas de normativas entregadas al MAE para su revisión abordaron el establecimiento del Sistema de Información de Salvaguardas (SIS) y una guía para la distribución vertical de beneficios (o priorización del financiamiento) de REDD+<sup>26</sup>. Se desarrollaron mapas de deforestación y proyecciones a nivel provincial como herramientas para la priorización de áreas de intervención REDD+ en el país. Se desarrolló una metodología para un Análisis Costo Beneficio (ACB) REDD+ la cual ha sido aplicada a nivel provincial y cantonal, proveyendo análisis de costos y beneficios de REDD+ a detalle y una metodología de valoración de externalidades (o co-beneficios) REDD+. Además, por medio de los talleres para el levantamiento de información para los análisis ACB, se identificaron medidas y acciones REDD+ a varios niveles. Se planteó una propuesta de mecanismos de implementación para REDD+ de acuerdo con las opciones estratégicas, medidas y acciones REDD+ identificadas. Asimismo, se desarrolló la Guía de Requisitos y Procedimientos para la Primera Fase del Sistema de Registro Obligatorio: Identificación de Actividades y Proyectos REDD+ en el Ecuador relacionada con la implementación del Acuerdo Ministerial 103. Adicionalmente se aportaron insumos técnicos a la Unidad de Monitoreo de Patrimonio Natural del MAE y se brindó apoyo técnico al MAE para el diseño del Fondo REDD+ en el Fondo Ambiental Nacional (FAN). Se desarrollaron escenarios de deforestación futura como herramienta para priorizar áreas de intervención en REDD+.

Se desarrolló una identificación y priorización de potenciales beneficios ambientales y sociales para REDD+ en el Ecuador, como un insumo para el SIS y que fue empleado también en los análisis ABC y de identificación de medidas y acciones; y se desarrolló un documento conceptual y metodológico para la estructuración del SIS. Se apoyó en la definición de un enfoque nacional de salvaguardas en atención a las salvaguardas para REDD+ de la CMNUCC. Y se desarrolló el formato, y una primera versión, del resumen de información de salvaguardas.

En términos de la valorización de estos productos, se encuentra que se ha desarrollado una serie de insumos técnicos, metodológicos y propuestas normativas, así como generaron procesos participativos que apuntan a, y se perfilan como apoyos a la preparación de REDD+ en el país. Los insumos técnicos han sido en general de alta calidad y los procesos para con los distintos actores de la sociedad civil han sido participativos.

---

<sup>26</sup> Se manifiesta a esta evaluación que las razones por las cuales que no se han expedido estas normativas es porque, eventualmente, deberían de ser actualizadas en base al enfoque actual de implementación de REDD+ del país en coherencia con la estrategia nacional en desarrollo.



Por lo tanto, en términos generales se puede resumir que desde lo técnico y metodológico los productos han apoyado de forma positiva a que el Ecuador se encuentre mejor preparado para REDD+.<sup>27</sup> Los actores clave que influyeron en la consecución de los productos se han dado mayoritariamente debido a la activa contribución no solo del PNC per se, sino también de las Agencias Implementadoras, del MAE y de los actores de la sociedad civil (en especial --en este tema específicamente y relacionado con lo técnico / metodológico --debido al involucramiento de la sociedad civil en torno a los grupos técnicos de discusión).

A pesar de esta valoración positiva del carácter técnico de los productos, existen cuestionamientos en torno a algunas de sus características. Estos cuestionamientos surgen por parte de actores varios, internos y externos al PNC, de gobierno y de la sociedad civil. Primeramente, desde varios niveles y desde distintas instituciones se percibe que ha habido “muchos análisis y poca practicidad”; que varios de los trabajos técnicos han sido extremadamente teóricos, y a veces hasta se analizan los trabajos y varios de los productos como ejercicios intelectuales con poca relación potencial para con la política pública. Como se indica en otras secciones de este informe, estas valorizaciones fueron espontáneas (o sea presentadas *motu proprio* por parte de los actores consultados). Estas valorizaciones provienen de sectores de gobierno y de la sociedad civil. Se señala también una crítica de varios sectores y de diversos actores, que los trabajos en general carecen de integralidad al no incorporar plena y profundamente dimensiones socio – económicas, por ejemplo, o que no han tratado --por ende-- con temáticas de base en la cuestión forestal en el país (como por ejemplo, con la tenencia de la tierra). Las apreciaciones disciernen que la información técnica es necesaria en la preparación para implementar REDD+, pero también disciernen que un conjunto de insumos con diversas tipologías de productos más prácticos, más centrados en dinámicas socio – económicas relacionadas con el tema forestal en el Ecuador, y entrelazándose mejor con propuestas productivas integradas y plausibles, concretas e implementables, dentro del contexto de país hubiesen sido más útiles para la meta del PNC y para el efectivo manejo integrado forestal en el país.<sup>28</sup>

Asimismo, varios de los actores relevantes cuestionan que ha habido una gran demanda de parte del PNC de datos, información de base, y hasta de recursos a diversos interlocutores sin que, hasta la fecha, haya existido una devolución hacia los diversos actores (estatales y no – gubernamentales) de estos datos e información procesados, o de las metodologías desarrolladas con esos datos. Esto es, variados actores institucionales aún “no han visto resultados” o no han accedido a los instrumentos generados con esa información de base provista al PNC.<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> Nuevamente, al no haber concluido plenamente el PNC al momento de la evaluación, varios de los productos y actividades programadas aún están en diversas etapas de generación y desarrollo de productos e insumos (entre ellos, seis procesos en marcha en fase de conclusión, y consultorías). Por lo tanto, en relación especialmente a la evaluabilidad, cabe recalcar que las valorizaciones aquí hechas son formadas sobre lo implementado/logrado a la fecha de la evaluación tal como ha sido fijado en el alcance de este ejercicio.

<sup>28</sup> Asimismo, se destaca que en varias instancias el PNC ha revisitado temáticas demasiadas veces o re convocado a distintos actores a eventos en temáticas similares o iguales que el PNC las considera como resultados diversos, creando fatiga para con los interlocutores del PNC.

<sup>29</sup> Esto se corrobora ampliamente dado que aún no ha habido una devolución de variados productos hacia los diversos actores institucionales involucrados (directa o tangencialmente) en ellos, tal como se expresa en

En cuanto a la pregunta presentada a esta evaluación sobre vacíos y demoras, y sus causas y consecuencias en torno a la obtención de productos, éstas han sido varias. Primeramente, como se ha indicado en la sección pertinente, los vacíos que se presentaron a nivel diseño y en torno al cambiante contexto de REDD+ a nivel internacional (involucrando definiciones que fueron especificándose coetáneamente al desarrollo del PNC) afectaron a la obtención en tiempo y forma de los productos esperados (ver la sección relevante al diseño en este informe).

Otra dinámica que afectó la obtención de productos en los tiempos propuestos ha sido la necesidad del PNC de responder a cambiantes enfoques de implementación de REDD+ en el Ecuador a los cuales el PNC debía responder con alteraciones a su planificación e implementación. Asimismo, el enfoque de implementación de REDD+ en el país ha ido cambiando o ha habido una falta de definición clara desde el MAE, lo cual --a su vez-- ha repercutido en el trabajo del PNC.<sup>30</sup> Por último, los múltiples cambios a nivel político en el MAE (cambios en la Subsecretaría de Cambio Climático) implicaron que se debieron hacer ajustes al PNC a fin de responder a lo que cada uno de los cambios políticos conllevaba en cada caso y a las repetidas rotaciones de personal y técnicos en las áreas pertinentes de gobierno. Asimismo, se menciona por varios interlocutores el importante atraso del proceso de arranque del PNC.

Los resultados esperados del PNC son los siguientes, según el último informe disponible del PNC *Informe Semestral Programa Nacional Conjunto – Ecuador Programa ONU-REDD 15 de agosto de 2014*.<sup>31</sup>

---

documentos de proyecto, incluyendo el documento referente a la estrategia de salida. Esto convalida las aseveraciones hechas por los diversos interlocutores entrevistados (entre ellos actores consultados pertenecientes al Gobierno de Ecuador, a la sociedad civil y a las Agencias involucradas en el PNC).

<sup>30</sup> Se entiende que la causalidad sobre los cambios de enfoque se debe a las incertidumbres sobre REDD+, las cuales de hecho están (en gran medida) íntimamente inter – relacionadas entre el ámbito internacional y el ámbito nacional. A nivel nacional, asimismo, se agregan las limitaciones normativas que se esperaba poder solventar y no se logró en el periodo de implementación del PNC.

<sup>31</sup> Se recuerda que los nombres de algunos resultados varían con lo que se encuentra en el ProDoc ya que los mismos se han ajustado en relación con los cambios programáticos que se han sobrellevado dentro del PNC. Los nombres originales se encuentran dentro del marco lógico en anexos (Anexo 1: Marco Lógico del PNC ONU REDD Ecuador (de acuerdo al PRODOC)).

RESULTADO ESPERADO 1: SISTEMA NACIONAL DE MONITOREO FORESTAL DISEÑADO E IMPLEMENTADO <sup>32</sup>

RESULTADO ESPERADO 2: PROCESO DE CONSULTA E INVOLUCRAMIENTO DE LA SOCIEDAD CIVIL, COMUNIDADES, PUEBLOS Y NACIONALIDADES INDÍGENAS, PUEBLOS AFRO-ECUATORIANO, PUEBLO MONTUBIO Y LAS COMUNAS PARA REDD+ IMPLEMENTADO A NIVEL NACIONAL

RESULTADO ESPERADO 3: POLÍTICAS E INSTRUMENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE REDD DESARROLLADOS

RESULTADO ESPERADO 4: DESARROLLO DEL MARCO OPERACIONAL NECESARIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MECANISMO REDD+

RESULTADO ESPERADO 5: SALVAGUARDAS Y BENEFICIOS MÚLTIPLES AMBIENTALES Y SOCIALES ASEGURADOS

RESULTADO ESPERADO 6: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS.

En esta sección se tratara de considerar cuales han sido los logros a nivel de resultados. A pesar que los resultados esperados son los que se indican arriba, estos han ido variando y por lo tanto no han sido logrados tal como se prevé o delinea. Los cambios de enfoque / contexto REDD+ y la definiciones de lo necesario para el país también influyó a que varios de los resultados esperados (así como productos esperados) no se dieran en el contexto del PNC. Asimismo, varios de ellos desde el diseño (ver sección pertinente) fueron delineados como resultados cuando en realidad son productos esperados. Otros caen fuera del ámbito o mandato que se le puede dar a un programa del Sistema (por ejemplo, un programa no implementa política pública), y por lo tanto el resultado esperado no es realizable. Los contenidos de esta sección también se retoman en mayor detalle y más específicamente en otras secciones (por ejemplo, en las secciones relacionadas con efectos y con generación de capacidades).

Por ejemplo, en torno al *Resultado Esperado 1 (Sistema Nacional De Monitoreo Forestal Diseñado E Implementado)*, se puede aseverar que hubo logros en torno al diseño de un régimen de monitoreo forestal a nivel producto ya que se han generado productos que son componentes, insumos y lineamientos relacionados con el diseño del sistema. Sin embargo, el resultado como tal no ha sido logrado como un sistema de monitoreo (ni a nivel diseño de un sistema y --por tanto-- ni a nivel de implementación de un sistema de monitoreo) ya que los logros a los que se llegaron han sido la producción de procesos y componentes/ insumos para la generación de información y monitoreo forestal. <sup>33</sup>

<sup>32</sup> Nuevamente se subraya que los nombres de los resultados esperados han ido cambiando a través del proceso de implementación del PNC en Ecuador. Se reitera la información que los nombres originales se encuentran en anexos (en la matriz de marco lógico) y que aquí se reflejan los nombres existentes en el último reporte del PNC disponible para esta evaluación (*Informe Semestral. Programa Nacional Conjunto – Ecuador. Programa ONU-REDD. 15 de agosto de 2014*).

<sup>33</sup> Asimismo, cabe expresar que el sistema de monitoreo existe pero es de competencia de otra área dentro del MAE (no dentro del ámbito de la Subsecretaría de Cambio Climático) por lo tanto el resultado esperado no es realista, en primer lugar, porque cae fuera de la esfera institucional directa de la contraparte gubernamental del PNC. Por otro lado, y tal como se expresa en la sección relacionada con el diseño del PNC, el resultado como tal no es realista ya que implementar un sistema de monitoreo sale del alcance de un programa como el PNC.

*El Resultado Esperado 2: Proceso De Consulta e Involucramiento de la Sociedad Civil, Comunidades, Pueblos Y Nacionalidades Indígenas, Pueblos Afro-Ecuatoriano, Pueblo Montubio Y Las Comunas Para REDD+ Implementado A Nivel Nacional* ha sido logrado. Tal como se indica en diversas secciones de este reporte, se ha logrado un proceso de consulta y de involucramiento de diversos sectores no – gubernamentales a raíz del apoyo o del involucramiento directo de estos actores en algunas actividades del PNC.

En el Resultado Esperado 3: Políticas E Instrumentos Para La Implementación De REDD Desarrollados se visualiza una de las cuestiones que se presentan en el sector de análisis del diseño del PNC: un resultado esperado que se expresa como producto. Si se hace caso omiso de esta cuestión, y se analiza este tema estrictamente en torno a lo esperado, se puede discernir que sí se desarrollaron instrumentos y se delinearon políticas para la implementación de REDD+ en el país (este análisis se retoma en la sección Efectos: Acuerdos Ministeriales ya que en esta materia se han llegado a efectos concretos a pesar de la débil definición del resultado en el diseño del PNC.)

Dentro del *Resultado Esperado 4: Desarrollo Del Marco Operacional Necesario Para La Implementación Del Mecanismo REDD+*, se desarrolló una Guía de Requisitos y Procedimientos para la Primera Fase del Sistema de Registro Obligatorio: Identificación de Actividades y Proyectos REDD+ en el Ecuador relacionada con la implementación del Acuerdo Ministerial 103, sin embargo (y nuevamente no reparando en la división productos/resultados) se entiende que el logro (guía) fue desarrollado bajo un contexto y enfoque de REDD+ nacional e internacional diferente al actual. Por lo tanto la propuesta de sistema de registro como tal se deberá revisar una vez que se cuente con una estrategia oficial de REDD+ en Ecuador.

En torno al *Resultado Esperado 5: Salvaguardas y beneficios múltiples ambientales y sociales asegurados*, su principal aporte ha sido la definición de un enfoque nacional de salvaguardas en atención a las salvaguardas para REDD+ de la CMNUCC.<sup>34</sup> Asimismo, se ha llevado a cabo un mapeo de sistemas de información existente que podrían vincularse al SIS como fuentes de información y medios de información, y una primera propuesta de resumen de información de salvaguardas (además del diseño del Sistema de Información de salvaguardas a nivel conceptual y metodológico). Sin embargo, esto no implica que los beneficios ambientales y sociales han sido plenamente asegurados (resultado) sino que se han generado insumos (productos) (salvaguardas y el SIS en lugar de beneficios múltiples) que se espera puedan aportar a futuro a resultados concretos al incorporar estas temáticas en la implementación REDD+ en el país.<sup>35</sup>

En torno al Resultado Esperado 6: Diseño E Implementación Del Sistema De Distribución De Beneficios se puede evaluar que se lograron (dentro del periodo de alcance de la evaluación) insumos para el diseño de un sistema de distribución de beneficios (propuesta técnica) pero que no se ha implementado el sistema de distribución de beneficios (nuevamente, quedando en duda la

---

<sup>34</sup> El trabajo en beneficios múltiples fue un insumo para el SIS.

<sup>35</sup> Este es uno de los resultados esperados que más cambios sobrellevó en relación con las necesidades del país en estos temas a fin de asegurar coherencia con los lineamientos sobre salvaguardas bajo la CMNUCC.

pertinencia de esperar implementación por parte de un programa como el PNC tal como se ve en la sección relacionada con el diseño en este reporte).

## EFFECTOS

Una evaluación final de este tipo no solo da una valorización a los productos sino que también reúne valorizaciones sobre los efectos (efectos definidos como cambios institucionales y/o cambios de comportamiento institucional o individuales) que una intervención ha tenido, planificados o no. Esto es, se busca valorizar las derivaciones concretas a corto y mediano plazo de los productos de una intervención. A pesar que es difícil discernir efectos hasta que el PNC no concluya y no se completen los productos y procesos que están siendo implementados al momento de la evaluación. Asimismo, es dificultoso discernir efectos cuando aún no está clara la absorción de los productos por parte del Estado. A pesar de estas limitaciones se han logrado algunos efectos. En esta breve sección se resaltan tres de los efectos que se atribuyen directa o indirectamente al PNC (incluyendo un efecto no esperado) hasta la fecha.

### ACUERDOS MINISTERIALES

El PNC apoyó en la formulación de políticas públicas al generar propuestas normativas relacionadas con REDD+. Aunque se comprende que la generación de la política pública es un logro del Estado y la sociedad civil y que no es atribuible exclusivamente a una intervención de cooperación, se puede atribuir el apoyo del PNC como una plataforma para la generación, el debate, y la aprobación de tres acuerdos ministeriales. Estos son el Acuerdo Ministerial 33 como instrumento normativo que da los lineamientos preliminares para la implementación de REDD+ en el país; el Acuerdo Ministerial 103 que expide la *Guía de Requisitos y Procedimientos para la Primera Fase del Sistema de Registro Obligatorio: Identificación de Actividades y Proyectos REDD+ en el Ecuador* y el Acuerdo Ministerial 128 sobre Estándares aplicables a una *“Guía De Requisitos y Procedimientos para el Proceso de Consulta y/o Negociación para la implementación de actividades o proyectos REDD+ en tierras o territorios de Comunidades, Comunas, Pueblos y Nacionalidades indígenas, montubias, afroecuatorianas y otros colectivos que dependen de los recursos de los bosques para su subsistencia”*. Con estos cambios institucionales en política pública se valorizan efectos concretos en torno al tema REDD+ en el país, en parte atribuibles directamente al desempeño del PNC.

### FOMENTO DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA: GUÍA CPLI, MESA DE TRABAJO REDD+, GRUPOS DE TRABAJO TEMÁTICOS

El apoyo, desarrollo y/o gestión de las tres instancias de participación mencionadas (desarrollo de la Guía CPLI, apoyo al funcionamiento de la Mesa de Trabajo REDD+, Grupos de Trabajo Temáticos) se concierta en gran medida a través del desempeño del PNC, o bajo el paraguas participativo que emplazan los Programas ONU REDD. Estas instancias de participación han sido de los pocos procesos de diálogo en temáticas medioambientales entre diversos actores de la sociedad civil y el Estado ecuatoriano que han tomado lugar simultáneos al periodo de implementación del PNC. Por lo tanto, el efecto se enmarca como un cambio institucional y de comportamiento institucional en torno a la participación ciudadana. Asimismo, el desarrollo de la Guía CPLI (con su inserción manifiesta en la política pública del Estado tal como se presenta arriba en torno al Acuerdo Ministerial 128) ha sido un hito clave en la institucionalización de un diseño metodológico de consulta y de participación específico para REDD+.

## REDD EARLY MOVERS (REM)

Durante el desempeño del PNC, el Ecuador se encontraba en negociaciones con el programa REDD EARLY MOVERS. El programa REM fomenta la conservación de los bosques y la reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>. REM apoya de manera focalizada a los pioneros de REDD que han asumido riesgos y que ya han comenzado el camino hacia la mitigación del cambio climático a través de la reducción de la deforestación y preparación al mecanismo REDD: los “Early Movers”. Asimismo, desde REM se indica que esta iniciativa contribuye a cerrar una brecha de financiamiento en el actual proceso de REDD, donde se discierne que, aunque actualmente hay muchas actividades de preparación de REDD, existen pocos incentivos financieros para los Early Movers. Este fomento se realiza a través del pago de incentivos y de remuneraciones basadas en resultados proporcionando financiamiento puente accesible para los países que ya han tomado acción independiente hacia la mitigación del cambio climático.<sup>36</sup> Es un programa financiado por los Gobiernos de Alemania y de Noruega. A pesar que el proceso de apoyo al país en la negociación bilateral con la iniciativa REDD EARLY MOVERS (REM) no era parte de la planificación del PNC, éste fue convocado por el MAE para brindar apoyo técnico y a nivel gerencial al proceso frente a prioridades identificadas. En términos específicos se trabajó como contraparte técnica para el proceso de negociación junto con el equipo técnico y político del MAE y en conjunto con agencias de cooperación bilateral. También con un apoyo en términos de asesoría en estructurar propuestas de manuales operativos y técnicos para establecer un sistema nacional de contabilidad de reducción de emisiones (RE) de las actividades REDD+ (ya que este es uno de los requisitos acordados con el REM para la firma de un contrato de aporte financiero por pagos por resultados de REDD+), además de apoyo técnico en torno a procesos previamente planificados bajo el PNC, como el proceso relacionado con el Sistema de Información de salvaguardas (también entre los requisitos acordados con el REM). Asimismo, varias de las iniciativas implementadas o apoyadas por el PNC sirvieron de base y facilitaron las negociaciones con REM; iniciativas tales como identificación de prioridades de inversión por zona geográfica, propuesta de mecanismos de implementación REDD+, generación de datos de base (tasa de deforestación y evaluación de los contenidos de carbono), procesos de participación fomentados dentro del marco del PNC (apoyo a la gestión de la Mesa de Trabajo REDD+), así como el desarrollo de la Guía Nacional sobre los requisitos y procedimientos para el proceso de consulta para REDD+ además de todos los estudios relacionados con costos de REDD+, medidas y acciones REDD+ así como la propuesta de priorización de la inversión y se distribución del financiamiento. El enfoque de PNC, varios de los productos y procesos que se generaron y apoyaron en su implementación, y su colaboración técnica con el MAE en el proceso de negociación, contribuyó a las negociaciones con REM. Por lo tanto, se generan instancias que pueden contribuir a la replicabilidad y sostenibilidad de los resultados así como una fuerte posibilidad de apalancamiento de fondos para implementar la estrategia REDD+ en el país en el futuro.

---

<sup>36</sup> REDD Early Movers (REM) — recompensar a los pioneros de la protección de los bosques: ¡REM remunera éxitos en la mitigación del cambio climático!. Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo, GIZ, KfW, Alemania. Abril de 2012.

## DIMENSIÓN DE GÉNERO

Se entiende por transversalización de género lo siguiente:

*"Transversalizar la perspectiva de género es el proceso de valorar las implicaciones que tiene para los hombres y para las mujeres cualquier acción que se planifique, ya se trate de legislación, políticas o programas, en todas las áreas y en todos los niveles. Es una estrategia para conseguir que las preocupaciones y experiencias de las mujeres, al igual que las de los hombres, sean parte integrante en la elaboración, puesta en marcha, control y evaluación de las políticas y de los programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales, de manera que las mujeres y los hombres puedan beneficiarse de ellos igualmente y no se perpetúe la desigualdad. El objetivo final de la integración es conseguir la igualdad de los géneros." 37*

Se concibe, por lo tanto, que transversalización de género va más allá de la inclusión de mujeres en actividades o de desglosar datos por género. Transversalización de género es una estrategia para que se reflejen las necesidades, aportes y beneficios en igualdad.

El análisis de la transversalización de género en el PNC primeramente se refiere a cómo estos temas fueron reflejados en el diseño de la intervención. El documento de diseño incluye algunas referencias a la dimensión de género. Por ejemplo, al referirse al proceso de consulta e involucramiento de la sociedad civil. Sin embargo, no son referencias claras en cuanto a transversalización per se ya que se expresa en enunciados más bien generales e indefinidos "se tendrán en cuenta temas de género", "es necesario incluir criterios de género", o "se debe tomar en cuenta aspectos referentes al balance de género en todos los procesos de consulta", o "tomando en cuenta dimensiones de género".

En torno al resultado esperado *Diseño e implementación del sistema de distribución de beneficios* es levemente más clara la intención de transversalización al indicarse en el PRODOC que *"Dado que la implementación de iniciativas REDD+ puede potencialmente involucrar beneficios económicos para los participantes de las iniciativas REDD+, entonces es fundamental definir con claridad un sistema para la distribución de esos beneficios en donde se tenga en cuenta el tema de género."*<sup>38</sup> Se concluye, por lo tanto, que a nivel diseño tal como se expresa en el PRODOC, existen referencias a la temática de género pero no una sección específica sobre el abordaje del enfoque de género para la implementación del PNC, más allá de incluir el tema de una forma indefinida en la participación fomentada y tener en cuenta el tema en la potencial distribución de beneficios de iniciativas REDD+.

Siguiendo la perspectiva que se indica a nivel diseño, se manifiesta que en el proceso de implementación del PNC se incluyeron mujeres en las actividades de participación y capacitación de

<sup>37</sup> Definición globalmente aceptada dentro del Sistema definida por Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (ECOSOC) en 1997.

<sup>38</sup> Se es consciente que este resultado esperado ha sobrellevado variaciones importantes, sin embargo se refleja esta información aquí ya que se está analizando la transversalización de género en lo relativo a la etapa de diseño.

actores sociales. Sin embargo, se discierne que no existieron lineamientos claros sobre cómo transversalizar el enfoque de género en las actividades del Programa y por lo tanto no se detecta incidencia clara de transversalización en las relaciones de igualdad de género. En torno a acciones concretas (productos e indicadores que contribuyeran de forma directa a reducir las brechas de inequidad de género) se manifiesta que el PNC, a través del proceso de inclusión de mujeres en las actividades orientadas hacia la sociedad civil compiló datos sobre la participación de las mujeres en estas actividades (diálogos, capacitación popular) o indicadores relacionados con el diseño de información de salvaguardas. Sin embargo, hasta la fecha de evaluación, no existieron productos específicos completados que busquen reducir las brechas de inequidad de género (ver pie de página indicativo sobre que producto está en curso y para que sería utilizado)<sup>39</sup>.

## DESARROLLO DE CAPACIDADES

El desarrollo de capacidades se realizó en dos niveles dentro del PNC:

- A nivel de difusión / educación popular, en general a distintos actores de la sociedad civil.
- A nivel técnico, en especial con funcionarios y técnicos del MAE a nivel nacional.<sup>40</sup>

En torno a la generación de capacidades implementadas a nivel de difusión y educación popular, ésta se orientó hacia grupos meta de la sociedad civil tales como organizaciones comunitarias, organizaciones no gubernamentales, y también a representantes del MAE a nivel local. La orientación en este ámbito ha sido en capacitación en cambio climático, bosques y REDD+, salvaguardas y actividades REDD+. Asimismo, algunas de estas instancias de educación popular también se han concentrado en difundir la relación del cambio climático con los bosques, así como la relación entre la deforestación y la degradación forestal y aspectos generales de REDD+. <sup>41</sup> En torno al desarrollo de capacidades a nivel de educación popular / difusión se discierne que este ha sido un proceso inclusivo, con una llegada amplia a los diversos actores mencionados. Se distingue un amplio involucramiento, por lo tanto, un alto grado de apropiación del proceso de generación y construcción de capacidades por parte de los actores involucrados.

En torno al segundo tipo de desarrollo de capacidades, el PNC interactuó principalmente con funcionarios técnicos del MAE, entendiendo, tal como consta en documentos de proyecto que “el

---

<sup>39</sup> Se entiende que en la etapa de cierre del PNC se desarrolla una consultoría a fin de trabajar en un diagnóstico y plan de acción para la transversalización del enfoque de género en el Programa Nacional REDD+ en Ecuador, como un insumo para la estrategia nacional en diseño. Por lo tanto, ya que estos productos no se han finalizado dentro del alcance de la presente evaluación no se los puede evaluar.

<sup>40</sup> Se indican aquí los temas relacionados con la generación de capacidades dentro del MAE, pero se resalta que varios de los insumos generados por el PNC también alimentaron el trabajo de la SENPLADES.

<sup>41</sup> Muchos de los talleres cuya meta era la generación y /o construcción de capacidades se relacionan entrañablemente con productos y procesos sobre los cuales se distiende en otras sectores de este reporte (tales como, por ejemplo, la generación de la guía de consentimiento previo, libre e informado).



equipo del MAE que trabaja en el tema de REDD+ es reducido; es necesario ampliarlo y generar las capacidades necesarias en el tema". La generación de capacidades se centró principalmente en el fortalecimiento de conocimientos técnicos del MAE en temas como manejo de herramientas para la interpretación y procesamiento de imágenes de satélite y análisis espacial, así como procesos relacionados con la información ambiental.

En torno a las capacidades técnicas desarrolladas, cabe recalcar (como en otros temas o productos generados) la limitada cabida de absorción que posee el MAE y sus técnicos debido a la reducida capacidad instalada en el área técnica REDD+ de esa institución. Esto es, se evalúa que la institucionalidad y capacidad instalada es muy reducida y cambiante como para avalar que las capacidades generadas (no solo a través de los procesos de capacitación sino también a través de otros productos generados por el PNC) se mantengan en el mediano y largo plazo. Por lo tanto, las perspectivas de réplicas y de utilización de los conocimientos entregados por parte de los actores técnicos clave se ven disminuidas por la situación presente.

Alrededor a este tipo de capacitación, se distingue que se dieron una serie de superposiciones y traslapes con otros entrenamientos y actividades de generación de capacidades con la misma orientación y con los mismos tipos de actores en temas de cambio climático. Se entiende que en los próximos meses se completará un proceso de estandarización de material para cambio climático, a ser oficializado por MAE (que se inició a fines de 2014) para, justamente, evitar superposiciones, duplicación de esfuerzos y cansancio de actores. Este proceso se llevaría a través de un producto cuyo desarrollo está pronto a iniciar (caja de herramientas (toolkit) de capacitación en cambio climático, que nace a partir de una petición del MAE y se da en colaboración con otros proyectos de cambio climático del país (Tercera Comunicación Nacional y el Proyecto de Adaptación al Cambio Climático a Través De Una Efectiva Gobernabilidad Del Agua).

A fin de incrementar la perspectiva de réplica y de utilización de los productos y resultados logrados, el MAE está canalizando cooperación complementaria al PNC para poder dar sostenibilidad a los resultados hasta poderlos asumir en la institución. De cumplirse este objetivo a futuro (esto es obtener cooperación complementaria a la ya obtenida dentro del alcance de esta evaluación) la perspectiva de mantener las capacidades desarrolladas se incrementaría.

### FINANCIACIÓN DEL PNC

Los recursos financieros del PNC fueron los siguientes:<sup>42</sup>

Organismo de la ONU	Cantidad transferida del Fondo Multi- Donante de ONU-REDD a cada agencia para la implementación del PNC en Ecuador
FAO	\$1 472 952
PNUD	\$1 325 800
PNUMA	\$719 556
Gastos comunes	\$220 000
Costo total del apoyo indirecto (7%)	\$261 682
Total	\$4 000 000

El PNC tenía acumulada una ejecución presupuestaria del 83.79% a noviembre de 2014.

---

<sup>42</sup> Fuente TdR.

## GESTIÓN DEL PROGRAMA

### ESTABLECIMIENTO INSTITUCIONAL Y ARREGLOS DE GESTIÓN

Los arreglos de implementación del PNC en Ecuador y el establecimiento de las funciones institucionales fueron múltiples y se extendieron a diversos niveles. El establecimiento de funciones institucionales se vieron plasmadas en Manual Operativo Programa ONU-REDD Ecuador que sentó las directrices para el direccionamiento, establecimiento de la institucionalidad y arreglos de gestión, basados en los arreglos de gobernanza establecidos en el ProDoc. El PNC tuvo tres niveles de coordinación que se relatan a continuación junto con sus responsabilidades.

El *Comité Directivo Nacional (CDN)* fue una instancia de coordinación y supervisión en el ámbito político compuesto por representantes del Gobierno de Ecuador y del Sistema de las Naciones Unidas, y la sociedad civil en calidad de veedora. Sus responsabilidades fueron:

- Revisar y aprobar los reglamentos y otros instrumentos del PNC.
- Aprobar la dirección estratégica, los planes operativos anuales y presupuestos para la implementación del PNC.
- Velar porque la implementación del PNC se alinee con las prioridades y políticas nacionales y cuente con procesos de participación y de consultas necesarios con actores institucionales y sociales claves.
- Aprobar los arreglos de gestión y coordinación del PNC
- Revisar y aprobar los informes semestrales, anuales, así como el de medio término y el informe final del programa.

El *Comité Técnico de Gestión del Programa (CTGP)* fue una instancia técnica de coordinación donde se coordinó la ejecución inter-agencial e interinstitucional del PNC y cuyas responsabilidades fueron<sup>43</sup>:

- Revisar y validar planes, presupuestos e informes del PNC previo envío al CDN.
- Implementar directamente o supervisar la implementación de actividades aprobadas dentro de los POA.
- Revisar y validar mecanismos e informes de monitoreo y seguimiento al PNC.
- Asegurar que los planes de trabajo, presupuestos, informes y otros documentos programáticos cumplan con lo establecido en el PNC.

---

<sup>43</sup> Los integrantes del Comité Técnico de Gestión de Programa CTGP fueron: el/la directora/a Nacional de Mitigación de Cambio Climático del MAE; el/la Coordinador/a Nacional de Programa; los sub-coordinadores técnicos de cada uno de los Resultados del PNC; un representante de cada AI del PNC; técnicos de la SCC.

- Dar seguimiento a las solicitudes y disposiciones del CDN.
- Dar seguimiento a las recomendaciones de evaluaciones y/o auditorías.
- Analizar los avances, sinergias, cuellos de botella y prioridades de cada mes.
- Hacer recomendaciones sobre redistribución de fondos. presupuestarias, a consideración del CDN.
- Proponer soluciones para problemas de gestión e implementación.
- Orientar la sistematización de lecciones aprendidas.
- Revisar y aprobar los planes de información pública, en línea con las directrices del CDN.

La *Unidad de Gestión* fue una instancia técnica de coordinación y de apoyo operativo para la implementación del PNC. Sus principales responsabilidades fueron:

- Coordinar la preparación de los POA y presupuestos del PNC.
- Brindar apoyo al equipo técnico y administrativo para la implementación de los POA.
- Revisar y unificar los planes operativos y presupuestos del PNC.
- Coordinar la preparación de informes técnicos y financieros por resultado, y consolidar los informes previos al envío al MAE.
- Asesorar al equipo técnico, administrativo y financiero del PNC sobre la preparación de planes de trabajo e informes técnicos y financieros.
- Establecer el sistema de monitoreo y evaluación del programa.
- Organizar y asegurar el apoyo en la contratación y realización de las evaluaciones periódicas, con la participación de las entidades ejecutoras.
- Coordinar la sistematización de las lecciones aprendidas.

La Agencia Líder del PNC ONU REDD Ecuador fue el PNUD durante el 2012. Este rol luego lo asumió FAO. Los roles de la Agencia Líder fueron:

- Ser responsable de la administración, control y ejecución del fondo de Gastos Comunes.
- Ser responsable de la administración del Contrato de Servicios del/a Coordinador/a Nacional del Programa, y del/a Asistente Administrativo/a y Financiero/a.
- Brindar el apoyo técnico y administrativo que la Unidad de Gestión requiera.

- Supervisar aspectos logísticos de misiones o visitas a terreno enmarcadas en las actividades comunes y/o financiadas con el presupuesto común.
- Garantizar que el equipo cuente con el espacio físico y el equipamiento adecuado.
- Servir como nexo de comunicación con el Secretariado ONU-REDD y el PNC ONU REDD.
- Asegurar el cumplimiento de las normas y procedimientos del Programa Global ONU REDD a nivel nacional.
- Promover y coordinar el trabajo interagencial y retroalimentar a la OCR y a las AI sobre los avances del PNC ONU REDD.

Cabe recalcar que en torno a los arreglos de gestión y establecimiento institucional también se agregó otra capa de direccionamiento en relación con la contraparte nacional. El MAE jugó un rol importante en el PNC, en calidad de contraparte nacional y con roles de Director General y Director Técnico, a través del Subsecretario de Cambio Climático y el Director Nacional de Mitigación del CC, respectivamente. Este papel activo del MAE también agregó procesos administrativos de esta institución al direccionamiento y control de gestión del PNC. El MAE no fue un receptor pasivo de los productos sino un actor clave en la definición de actividades, acciones y productos. Esto es positivo ya que debido a este rol activo se asegura que el PNC tuvo un proceso de implementación impulsado por la demanda nacional, y por ende más relevante para el país y con mayores perspectivas de sostenibilidad. Pero esto, a su vez, complicó aún más los aspectos de gestión y administrativos ya que el PNC también debía (en cierta medida) responder a instrumentos, exigencias (entre ellos requisitos de reporte) y procedimientos administrativos del MAE.<sup>44</sup>

El rol de las Agencias Implementadoras fue variado en cuanto a cada uno de los resultados esperados. Cada una de las AIs participó en uno o más resultados del PNC, tal como se resume en la siguiente tabla. Generalmente una agencia lideraba el resultado y otra(s) agencia(s) contribuía a su desarrollo (apoyo técnico y financiero dependiendo de las actividades co-ejecutadas). Dentro de esta participación en los distintos resultados esperados, las Agencias Implementadoras de Naciones Unidas también brindaron apoyo técnico por parte de las unidades en todos los niveles (sede, regional, sub-regional y oficinas de país).

---

<sup>44</sup> Otras cuestiones relacionada con el MAE se encuentran desplegadas en la secciones PARTICIPACIÓN DEL GOBIERNO DE ECUADOR EN EL PNC y ARREGLOS ESTABLECIDOS ENTRE EL PNC Y EL MAE, Y LAS AIS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA.

**Tabla 1 Participación de las agencias para el logro de cada resultado**

Resultado / AI	R1	R2	R3	R4	R5	R6
FAO <sup>45</sup>	X		X		X	
PNUMA	X	X	X		X	X
PNUD		X	X	X	X	X

Cabe recalcar que, además, de los arreglos inter agénciales aquí presentados, las agencias involucradas en la ejecución del PNC siguen cada una de ellas sus propias normas y procedimientos administrativos y financieros, y cada una responde a sus mandatos. Cada agencia es responsable, a su vez, por la implementación de las actividades dentro de su propio Plan Operativo Anual que les corresponda.

Las diferencias entre las agencias también se dieron en cuanto a su historial en el Ecuador. Estuvieron involucradas dos agencias con amplia presencia en el país (FAO y PNUD) y el PNUMA que no tiene oficina país.<sup>46</sup> Asimismo, existieron (y existen) diferencias entre la interlocución y relación de contrapartes que cada una de ellas tenía y tiene con el MAE.

Se discierne desde esta evaluación que la inter-agencialidad relacionada con apoyo técnico ha funcionado satisfactoria y favorablemente para con la implementación del PNC. Varios actores, muchos de ellos por fuera del Sistema, también rescatan que las asesorías y apoyo técnico de cada una de las agencias (o que las agencias han apalancado hacia otras áreas del Sistema) han sido muy importantes para la implementación del PNC, reflejando las especificidades de cada Agencia en torno a la temática REDD+ (que ya de por sí es una temática compleja, heterogénea y necesita de soporte técnico en distintas áreas).

Más aun, se generó (y se percató) una participación activa por parte de las Agencias en las estructuras de gobernanza y a través de la oficina conjunta del Programa (así como en otras instancias tales como la Unidad de Gestión y en cuestiones relacionadas con el manejo de presupuesto de la UG). Por lo tanto, se pudo generar programación y seguimiento conjunto que funcionaron adecuadamente, sin problemáticas de fisión entre las Agencias involucradas en los niveles jerárquicos de coordinación.

<sup>45</sup> La información aquí presentada representa aportes adicionales de la Agencia en los R3 y R5, técnico y financiero respectivamente.

<sup>46</sup> El PNUMA solo desde enero 2014 tiene un asesor técnico regional con sede en Ecuador, aunque el seguimiento al PNC se dio desde la oficina regional en Panamá hasta esa fecha.

Se encuentra, sin embargo, en base a la mayoría las consultas con los informantes clave entrevistados (algunos dentro del Sistema, y prácticamente todos los consultados al respecto por fuera del Sistema) perciben que los mecanismos de gestión / direccionamiento han sido cargados y complejos. Asimismo, se percibe que se frustró la capacidad de actuar mancomunadamente en variadas instancias. Por ejemplo, los procesos administrativos alambicados y pesados, y divergentes entre sí, y debido a su falta de eficacia / eficiencia, fueron negativos para con la efectividad del Programa. Estas divergencias entre las Agencias causaron brechas, también, hacia dentro del equipo ya que cada uno de los miembros del equipo técnico o cada consultor fue contratado por cada una de las Agencias de acuerdo al resultado o producto con el cual trabajaría, con condiciones laborales distintas, reportando de forma distinta, y con pautas administrativas distintas.<sup>47</sup>

Estas dinámicas no solo perjudicaron el funcionamiento interno en términos de efectividad y eficacia sino que, también, no se generó, consecuentemente una imagen de una sola entidad<sup>48</sup>. Esto es, la imagen del PNC hacia fuera a menudo no era de un programa conjunto sino de un compuesto de diversas agencias que actuaban en torno a REDD+ y esto generó un alto desconocimiento del PNC como conjunto hacia fuera del PNC, y muchas veces hacia dentro. Desde la forma en que se presentaban los resultados (esto es la forma en que se indicaban que agencia ‘hacia qué’, que resultado generaba tal o cual agencia), hasta llegar a que los miembros del equipo técnico del PNC se presenten como “de tal o cual agencia” y que los productos se identifiquen (hasta plasmados en como tal insumos / documentos para esta evaluación) como productos de una agencia en particular y no del PNC. Esto y otras dinámicas conducen a que la imagen y la comunicación del PNC en varias instancias no fueron de conjunto. Por lo tanto, no se llegó a invisibilizar las agencias para el beneficio del PNC como ente o como un todo.

Ya que cada una de las agencias funcionó en torno a sus propios instrumentos, requisitos y procedimientos administrativos de acuerdo a los lineamientos del Secretariado, operativamente el diseño del PNC y su consecuente implementación no consideró un espacio de conciliación de los aspectos administrativos, ni –por tanto-- de los retos operativos que un programa de este tipo representa. La conceptualización del PNC debió prever que existirían necesidades de compatibilización entre las formas de operar de las distintas agencias e instituciones involucradas, creando las condiciones administrativas, operativas, y financieras que le permitieran trabajar con

---

<sup>47</sup> A pesar que unos pocos individuos consultados de algunas de las Agencias Implementadoras involucradas directamente en la implementación del PNC difieren con esta aseveración (esto es no perciben altos costos de transacción ni que los mecanismos de gestión hayan sido complejos) esto se contrasta con lo indicado por todas las otras fuentes consultadas (del Gobierno de Ecuador (inclusive del MAE), otros individuos de agencias implementadoras, organizaciones de la sociedad civil, funcionarios del PNC). Asimismo, estas valorizaciones se triangulan y verifican no solo con las fuentes aquí mencionadas sino también con otra evaluación del Programa ONU-REDD llevada a cabo recientemente (ver *External Evaluation of the United Nations Collaborative Programme on Reducing Emissions from Deforestation and Forest Degradation in Developing Countries (the UN-REDD Programme) Volume I – Final Report; July 2014*).

<sup>48</sup> Aseveración y valorización hecha por todos los actores fuera del Sistema consultados para este proceso evaluativo con relación directa o tangencial con el PNC (del Gobierno de Ecuador, de la sociedad civil) así como algunos actores claves dentro del Sistema y otros actores claves directamente relacionados con el PNC.

eficacia y eficiencia en la implementación inter agencial y así evitar los altos costos de transacción que se dieron en el contexto del PNC.

Los arreglos de gestión, de establecimiento institucional y de la propuesta de inter – agencialidad y programación conjunta fueron complejos. Recalcando que la coordinación a los más altos niveles del Sistema funcionó adecuadamente, la interagencialidad funcionó defectuosamente en algunos temas en torno a la entrega coordinada en el proceso de implementación y gestión del PNC (temas tales como las cuestiones administrativas, los costos de transacción y la identificación de los productos/resultados y hasta del personal con agencias individuales y no con el PNC en su conjunto). En otros temas, tales como el direccionamiento jerárquico de coordinación, manejo de los gastos comunes, y el apoyo técnico al país, el funcionamiento a nivel inter agencial fue positivo.

#### ARREGLOS ESTABLECIDOS ENTRE EL PNC Y EL MAE, Y LAS AIs PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA

El PNC, el MAE, y las AIs establecieron ciertos arreglos en conjunto para la gestión e implementación del Programa en Ecuador. Primeramente, el MAE tuvo un rol importante y activo en los mecanismos de decisión y gestión. El Comité Directivo Nacional (CDN) fue presidido por el/la Subsecretario/a de Cambio Climático del MAE; y el Comité Técnico de Gestión del Programa (CTGP) fue presidido por el/la Director/a Nacional de Mitigación del Cambio Climático.

Segundo, y más allá de los aspectos formales de direccionamiento del PNC, el rol del MAE ha sido muy activo y muy manifiesto en todo lo que concierne a implementación. Como se indica arriba en este informe, se puede establecer claramente que el PNC tuvo un proceso impulsado por la demanda ya que el MAE no fue un receptor de los productos sino un actor clave en la definición de actividades, acciones y productos. Asimismo, el MAE definió las orientaciones de los procesos de implementación del PNC basadas en decisiones y definiciones políticas sobre las acciones que el Ecuador define frente a sus compromisos internacionales en materia de mitigación del cambio climático. Esto incluye, por ejemplo en el último año, orientaciones sobre los enfoques de implementación de REDD+ en el Ecuador, orientaciones sobre propuestas de mecanismos de implementación presentada por el PNC. Asimismo, el MAE no solo provee estas orientaciones sino también aprueba los productos, orienta los POA, participa en procesos de gestión tales como las contrataciones

En las palabras del Ministerio:

*“El MAE y ONU-REDD trabajan en el desarrollo de herramientas que contribuyen al proceso REDD+ en Ecuador, a través de análisis espaciales y económicos que permiten en conjunto determinar áreas prioritarias de intervención, medidas y acciones REDD+ en territorio, así como alternativas a futuro bajo distintos escenarios de desarrollo.”<sup>49</sup>*

Cita que expresa que el mismo Ministerio considera que trabaja en conjunto con el PNC. Por lo tanto, se considera que los arreglos establecidos entre el PNC, AIs, y el MAE han fomentado un rol

<sup>49</sup> [www.ambiente.gob.ec](http://www.ambiente.gob.ec)



importante para el MAE en torno a la gestión del Programa Nacional Conjunto ONU REDD en Ecuador.

Los arreglos de gestión, tal como se indica, en otras secciones de este reporte han tenido varios aspectos. En primer lugar, estos arreglos condujeron a un direccionamiento activo y consensado, lo cual ha facilitado el proceso de decisión en los niveles jerárquicos de los arreglos. En torno al MAE, desde sus contrapartes se percibe que su rol activo ha ayudado a la pertinencia para el país de los productos que se desarrollaron. Sin embargo, los cambios que se debieron sobrellevar (debido a rotación de personal y de autoridades, cambios en política pública, entre otros) han redundado en atrasos en la implementación y cambios de direcciones constantes en torno a los resultados, productos y sub productos esperados a través del proceso de implementación. En cuanto a la percepción de los actores de gobierno, se encuentra que la falta de procedimientos unificados en las AIs implicó (con múltiples procesos y lógicas de reporte, de contratación) que la demanda de tiempos y recursos para efectivamente participar de arreglos para la gestión e implementación del PNC en Ecuador se multiplicó.

#### MONITOREO Y EVALUACIÓN

El PNC contó con procesos sistemáticos de monitoreo interno siguiendo las pautas programadas. Además ha asimilado procesos de monitoreo del Gobierno de Ecuador adicionalmente a los inherentes a un programa conjunto, Esto se dio adaptando POAs y matriz de monitoreo a las pautas establecidas por el Gobierno de Ecuador. Estas prácticas de monitoreo han permitido contar con reseñas del proceso de desarrollo del PNC, con un registro de actividades, productos, resultados y avances que alimentó la toma de decisiones estratégicas del desenvolvimiento del PNC.

El PNC no contó con una evaluación de medio término. Se entiende que este tipo de evaluación no estaba programada debido a que, entre otros temas, se esperaba que la implementación sería un proceso rápido que tomaría tan solo 24 meses, sin margen para incluir una evaluación intermedia.<sup>50</sup> Sin embargo, en retrospectiva y considerando que la duración efectiva extendida del PNC en Ecuador fue mucho más amplia que la planificada, y considerando como factor la necesidad del PNC de sobrellevar un proceso constante de reformulaciones, ajustes (anual o semestralmente de los POA), y cambios, se considera que una evaluación intermedia hubiese sido útil. La utilidad de este tipo de evaluación se centraría en analizar los logros hasta la fecha intermedia de implementación, pero también hubiese presentado la oportunidad de re direccionar la implementación en base (al menos en parte) a una evaluación con una visión externa e independiente que hubiese analizado criterios amplios de análisis.

#### ESTRATEGIA DE SALIDA

El PNC cuenta con un documento reciente llamado *Estrategia de Sostenibilidad y Cierre del PNC ONUREDD*. En el mismo se programan actividades de disseminación y socialización de la información y productos generados así como otras actividades de cierre (reportes, auditorias, etc.).

---

<sup>50</sup> Sin embargo, la implementación del PNC en Ecuador, considerando la extensión otorgada y el uso del periodo de cierre para desarrollar ciertos productos, será efectivamente de al menos 40 meses.

Sin embargo, no se vislumbra en éste documento procesos claros planificados a fin de garantizar la capacidad de la contraparte nacional para hacerse cargo plenamente de los procesos, productos y resultados logrados. Esto es, la Estrategia de Sostenibilidad y Cierre del PNC ONUREDD no está explícitamente enfocada como proceso de transición para cumplir plenamente con el objetivo de que el Ecuador esté preparado para REDD+. La estrategia delinea más que la salida el traspaso de información/productos/proceso.

Se discierne que (en parte) debido a la prisa con la cual se formularon los Programas Nacionales Conjuntos a nivel global y la rapidez con la que se comenzaron a implementar dejó mucho al margen en la etapa de diseño y vacíos conceptuales que abren interrogantes en los programas nacionales en torno a las estrategias de salida. Sin embargo, se puede argumentar que los programas nacionales, tales como el PNC, son en su totalidad intervenciones que tienen (o deberían tener) en la mira su salida como finalidad, meta y objetivo.

Lo que aún falta, asimismo, tal como se indica es implementar la transmisión efectiva que permita transferir a la contraparte nacional los resultados y productos logrados a fin de que el país los asimile y se encuentre preparado para REDD+. Aquí también se vislumbran problemáticas y ambigüedades asociadas a las incertidumbres y la circularidad de orientaciones con la que se ha enfrentado el PNC desde su inicio: entre ellos la falta de una cabal visión estratégica REDD+, los cambios de enfoques en política nacional en torno a REDD+ (algunos sin lugar a duda respondiendo al contexto internacional), las limitaciones institucionales y financieras en torno a la institucionalización de REDD+, la rotación del personal, el número muy reducido de personal con responsabilidades claramente definidas para los temas REDD+, todos componentes que conducen a la poca capacidad dentro del MAE para absorber adecuadamente la totalidad de los insumos generados por el PNC. Todos estos temas hasta generan incertidumbres dentro del PNC sobre quién recibirá dentro de la estructura gubernamental los insumos generados para que efectivamente estos puedan ser usados en preparación para la implementación de REDD+. Por lo tanto, es primordial incluir tempranamente en los procesos el desarrollo de una estrategia de salida clara a fin de lograr esta transferencia acoplando los insumos y procesos a las capacidades locales para asegurarse la sostenibilidad de los logros en el corto y mediano plazo

## EFICACIA Y EFICIENCIA

La *eficacia* en el contexto de una evaluación implica analizar el grado en que una iniciativa ha logrado los resultados esperados (productos y efectos) y el grado en el que se ha avanzado para alcanzar esos productos y efectos. Valorar la eficacia implica analizar el cambio que generan los productos o el efecto que se observa. También implica atribuir los cambios observados o los avances hacia ese cambio a la iniciativa y / o determinar la contribución de la intervención al cambio detectado.

Se considera que, en términos generales, la eficacia en torno a lograr los productos y procesos esperados dentro del contexto de implementación del PNC ha sido *satisfactoria*, al analizarse en términos de la obtención de productos previstos. Gran parte de los productos esperados han sido alcanzados, con una alta calidad técnica e intelectual, y pertinentes (en mayor o menor medida) para

el objetivo del PNC de contribuir a que el Ecuador esté preparado para implementar REDD+. <sup>51 52</sup> Se establece que esto es meritorio en términos de productos logrados debido a la consecución de insumos técnicos, metodológicos y propuestas normativas, generación de capacidades, así como los procesos participativos, que apuntan a, y se perfilan como, apoyos a la preparación de REDD+ en el país. En especial considerando que durante el proceso de implementación una serie de productos y sub productos planteados sufrieron cambios de enfoque y alcance.

Asimismo, se reitera (ver sección *Efectos* de este reporte) que un resultado positivo no esperado ha sido la finalización positiva de las negociaciones del país con el programa REDD Early Movers (REM), generando un enfoque de repetición. El PNC fue convocado a actuar como asesor técnico del MAE en el proceso de negociación (por cierto un proceso no previsto en el PRODOC) y varios de los productos, procesos y resultados que generó o que apoyó el PNC sirvieron de base para esta negociación ya que –en algunos casos– su existencia misma apuntaló las condiciones necesarias para las negociaciones (tales como el apoyo al funcionamiento de la Mesa de Trabajo REDD+; guía de consentimiento previo, libre e informado; priorización de inversión REDD+, mecanismos de implementación, estudios de costo de REDD+, medidas y acciones REDD+ y propuesta de distribución del financiamiento). <sup>53</sup>

La *eficiencia* se analiza al valorar si los insumos o recursos (como los fondos, la experiencia y el tiempo) han sido convertidos en resultados de forma económica, ya que una iniciativa es eficiente cuando los recursos se usan de manera apropiada y económica para generar los productos deseados. Por tanto, la eficiencia se define como la transformación óptima de insumos en productos. En los siguientes párrafos se valora cuáles han sido los procesos que han impactado en la eficiencia del PNC.

El nivel de entrega ha sido lento. Evidencia de esto son el periodo de extensión de un año a un programa que tenía planificado originalmente en dos años y el uso de los seis meses de etapa de cierre para generar/concluir productos y procesos. Los costos de transacción han sido altos (los cuales insumieron recursos en torno a los mecanismos de implementación y gestión relacionados con el conjunto de Agencias Implementadoras)).

Los cambios que sobrellevó el PNC a través de su implementación han redundado en una serie de costos que afectaron la eficiencia. A pesar que los cambios se han sobrellevado a través de gestión adaptativa ágil. Por lo tanto, los cambios han consumido insumos tales como tiempos y recursos.

---

<sup>51</sup> Se lista en Anexos los productos alcanzados hasta la fecha de la evaluación.

<sup>52</sup> Esta apreciación se basa en un análisis sine qua non en el sentido de evaluar si los productos previstos han sido en su mayoría alcanzados, no en un análisis sobre los productos, siguiendo lo que se pide de una evaluación en términos de calificación de la eficiencia. Otros aspectos de los productos, objetivos, procesos y efectos esperados se analizan en las secciones pertinentes de este informe.

<sup>53</sup> Asimismo, estos avances potencialmente posibilitarían al Ecuador iniciar negociaciones con otras fuentes de cooperación internacional para la búsqueda de fondos para el financiamiento REDD+. Esto no es un efecto en sí ya desarrollado sino que se expresa el potencial que esto ocurra.

Los fondos utilizados para la implementación han sido los originalmente propuestos, sin grandes varianzas entre los gastos planificados y los gastos reales.<sup>54</sup>

La estrategia de alianzas con otros cooperantes en REDD+ en Ecuador ha sido eficiente ya que se delinearon actividades complementarias, evitando en gran medida la duplicación. Debido a estas formas de trabajar en conjunto (con cooperantes y/o iniciativas previas del MAE y utilizó datos e información disponible) se considera que esta modalidad ha favorecido la eficiencia al reducir duplicaciones y complementar esfuerzos.

Por lo tanto, basado en lo expresado arriba, se evalúa que el PNC ha tenido una eficiencia *moderadamente satisfactoria*.

### **PARTICIPACIÓN DEL GOBIERNO DE ECUADOR EN EL PNC**

No obstante el hecho que el PNC no es un programa de implementación nacional directa, el rol y participación del Gobierno de Ecuador en el PNC ha sido prominente y activo, en particular dado que fue y es un proceso liderado por el MAE (lo cual era un objetivo del Programa ONU REDD) como contraparte nacional de acuerdo al ProDoc y además a nombre de quien se aprobaron los recursos del PNC en el Secretariado del Programa. El Gobierno de Ecuador jugó un rol activo en el PNC desde su etapa de diseño y negociación.

Asimismo, el rol del MAE fue considerado como muy activo en el proceso de implementación. Esta sección considerará la participación del Gobierno de Ecuador principalmente desde dos perspectivas: desde el direccionamiento que se le dio al PNC desde el MAE en representación del Gobierno de Ecuador, y desde la apropiación/capacidad receptora del Estado (indudablemente incluyendo las instituciones de gobierno) de los productos generados con miras a la preparación para REDD+.<sup>55</sup>

Formalmente, el Estado ecuatoriano, desde el MAE, participó de los mecanismos de toma de decisión del PNC. Primeramente el MAE contó con un rol importante en los mecanismos de decisión y gestión tales como el Comité Directivo Nacional (CDN) y el Comité Técnico de Gestión del Programa (CTGP).<sup>56</sup>

---

<sup>54</sup> Hasta noviembre de 2014, el PNC tenía acumulada una ejecución presupuestaria del 83.79%.

<sup>55</sup> Cabe recalcar nuevamente el alcance de esta evaluación. La misma tiene como objeto de evaluación al Programa Nacional Conjunto ONU REDD en Ecuador. Es en este contexto que se analiza el rol del Gobierno del Ecuador y su participación vis – a – vis el PNC. No se está evaluando al Estado ecuatoriano, ni al MAE, ni al Programa Nacional REDD+.

<sup>56</sup> Igualmente, se manifiesta que la participación esperada de actores políticos era inconmensurable para con el tipo y magnitud de programa que se estaba desarrollando y, por lo tanto, difícil de asegurar su participación efectiva. Esto se refiere a que se esperaba la participación de funcionarios con altos cargos, lo cual no se hacía efectivo ya que el programa que se estaba desarrollando no era gran magnitud (financiera u operativa). El resultado, según varios informantes claves, era que los actores políticos eran remplazados en los comités por personal que en varias instancias no tenía el poder de decisión para direccionar, por lo tanto dificultando o ralentizando el proceso de decisión hacia dentro de estos mecanismos.

Más allá de esto, el rol del MAE fue muy activo y muy manifiesto en todo lo que concierne a implementación. Esto aseguró que el PNC sea un proceso impulsado por la demanda, y que el MAE tuviese un papel clave en la definición de actividades, acciones y productos (así como su aprobación una vez concluidos los mismos) y en el monitoreo y reporte.

Estas dinámicas contribuyeron a una buena apropiación de resultados y productos del PNC. En palabras de los más variados actores, el PNC fue el “brazo operativo y técnico” del MAE en REDD+. Esto implicó que el PNC y el área relativa a REDD+ del MAE se acoplaron sinérgicamente, y resolvieron diferencias en cuanto a su articulación. Esto ha generado apropiación hasta llegar al punto que varios de los productos del PNC se presenten como productos del Ministerio. O hasta llegar al punto que el equipo de PNC contribuya activamente a negociaciones internacionales y bilaterales en torno a REDD+. Por un lado, esto refleja apropiación y compromiso con el PNC por parte del Gobierno de Ecuador. Por otro se invisibilizan los aportes del PNC como insumos externos al Gobierno. Esto genera, al mismo tiempo, la falta de claridad sobre donde comienza y donde termina el PNC en relación para con el MAE.

Algunas actividades de información forestal tuvieron como interlocutores a otros sectores de gobierno, tales como la SENPLADES. Estos apoyos generaron insumos que lograron analizar más profundamente cuestiones tales como examinar cuales son los promotores de la deforestación en distintas zonas y ecosistemas del Ecuador, así como generar escenarios de riesgo de deforestación futura considerando la perspectiva forestal en el contexto actual y planes de políticas de desarrollo (por ejemplo, infraestructura, y crecimiento que ha experimentado el país). Todo lo mencionado en un contexto de información y generación de conocimiento a fin de alimentar las políticas de planificación del Ecuador.

A esta evaluación se le presentaron preguntas sobre cuales han sido los mecanismos de coordinación que el PNC tuvo con el Ministerio de Ganadería, Agricultura, Acuicultura y Pesca (MAGAP) y en qué medida el nivel de relación afectó a la implementación del Programa. Se discierne, en respuesta a estos interrogantes, que (según la visión de variados interlocutores e instituciones) los mecanismos de coordinación que el PNC tuvo con el Ministerio de Ganadería, Agricultura, Acuicultura y Pesca (MAGAP) fueron débiles.<sup>57</sup> El MAGAP apoyó al PNC al proveer información para el desarrollo de insumos y productos técnicos, y participó de diálogos y talleres para el levantamiento de información provincial y cantonal. Sin embargo no existieron hasta esta evaluación mecanismos de coordinación ni de devolución de productos o insumos que se generaron con esa información. Por lo tanto, los mecanismos de coordinación que el PNC tuvo con el MAGAP fueron limitados por varias cuestiones, entre ellas la dinámica del PNC con distintas áreas de gobierno y el poco compromiso (“buy-in”) de REDD+ como concepto que existe por fuera del MAE.

---

<sup>57</sup> La falta de coordinación intersectorial en el caso de Ecuador ha sido, también, recogida en otros procesos evaluativos (ver, por ejemplo, *External Evaluation of the United Nations Collaborative Programme on Reducing Emissions from Deforestation and Forest Degradation in Developing Countries (the UN-REDD Programme) Volume I – Final Report; July 2014*).

Asimismo, la debilidad de los mecanismos de coordinación en parte se debe a que la contraparte nacional del PNC es el MAE, ante lo cual varios actores consideraran que el rol de coordinación con otras instituciones de gobierno debía ser desde el MAE y no desde el PNC. La apropiación del PNC por parte del MAE, como se indica arriba, en gran medida debido al rol de esa institución en el proceso de diseño, propuesta, y liderazgo vis – a – vis el PNC, es fuerte. Por lo tanto, se considera que la comunicación y la coordinación de las instituciones públicas deberían de haber recaído en la Subsecretaría de Cambio Climático y que no compete al PNC como tal.

La participación del Gobierno de Ecuador también debe ser mirada desde la apropiación y la capacidad receptora del MAE de los productos generados con miras a la preparación para REDD+. Como se expresa en otras secciones de este informe, al no existir una visión país oficial definida sobre la implementación de REDD+ y al no existir una institucionalidad y capacidades (en términos de recursos humanos, institucionales, y administrativo-financieros) adecuados para la implementación, surge la pregunta esencial sobre la preparación para REDD+ y su sostenibilidad. La estrategia de implementación está en diseño y repetidamente surge asimismo el cuestionamiento que sí el PNC ONU REDD en Ecuador contribuye a preparar al Estado para implementar REDD+, como puede ser esto útil si aún no está definida una visión clara, constante y precisada con institucionalidad adecuada inclusiva, y con los elementos necesarios, que conlleve la apropiación de las capacidades generadas y la implementación efectiva de REDD+ en el país. Se evidencia la necesidad, como se verá más en detalle en la sección de sustentabilidad, de asegurarse que los productos que se generaron y que los procesos que se implementaron por el PNC puedan ser asumidos dentro de las limitadas capacidades con las que cuenta el MAE en esta área.

## PERSPECTIVA DE SOSTENIBILIDAD

Esta sección evalúa las perspectivas para el uso a largo plazo de los productos y resultados, desde una visión institucional, social, técnica y económica. Una evaluación terminal no evalúa la sostenibilidad *per se* ya que la sostenibilidad (si se da o no) ocurriría luego de una evaluación final. La evaluación valora la posibilidad de que los beneficios de las iniciativas continúen una vez que haya terminado la intervención siendo analizada. Esto es, se valora en qué medida están dadas las condiciones sociales, económicas, políticas, institucionales y otras condiciones relevantes, y, en base a esto hacer proyecciones sobre la capacidad nacional para mantener, manejar y asegurar los resultados en el futuro.

La perspectiva de sostenibilidad de los productos, resultados y efectos del PNC caen mayoritariamente sobre un análisis de la posibilidad o probabilidad que el Estado los asimile adecuadamente. Indudablemente el Ecuador ha demostrado desde el MAE y desde antes de la implementación del PNC un compromiso para implementar REDD+. A pesar que desde varios sectores de la sociedad civil y desde algunos otros sectores de Gobierno se cuestiona o se duda de REDD+, el MAE ha manifestado su compromiso político en diversas maneras y en diversos foros nacionales, regionales, e internacionales. Los Acuerdos Ministeriales para la implementación de REDD+ en el Ecuador expedidos legalmente<sup>58</sup> también reflejan un compromiso político concreto para con la temática y un comienzo para la generación de un marco político y regulador que potencialmente apoyaría la continuidad.

Sin embargo, a pesar de esto y del apoyo que ha podido brindar el PNC desde lo técnico, el Estado ecuatoriano aún no cuenta con un enfoque oficializado sobre la implementación de REDD+ sustentado por la institucionalidad y las capacidades adecuadas. Las posibilidades por lo tanto de sostenibilidad de los productos, resultados y efectos se ven disminuidas en cierta medida frente a la falta de una visión sostenible y sostenida en el tiempo, cabalmente desarrollada e implementada que cree el marco conceptual, político y operativo para implementar REDD+ en el país. No existe una institucionalidad fuerte en cuanto a REDD+ en el MAE. Asimismo, no se vislumbra la capacidad institucional necesaria que incluya capacidad instalada a nivel institucional y hasta en lo relativo al número de personal necesario para asimilar y seguir trabajando con los productos y resultados generados dentro del marco del PNC. Esto, entre otros temas, genera incertidumbre en varios actores clave sobre quién recibirá todos los insumos generados por el PNC para que efectivamente estos puedan ser usados para la implementación de REDD+. Una vez que los insumos sean transferidos en su totalidad la capacidad de recepción de los mismos dentro del MAE es débil debido no solo a la debilidad de marco político ya mencionado sino porque operativamente el área que trabaja con REDD+ en el Ministerio es limitada, con poco personal y con una falta de institucionalidad

---

<sup>58</sup> Acuerdo Ministerial 33 como instrumento normativo que da los lineamientos para la implementación de REDD+ en el país; Acuerdo Ministerial 103 que expide la Guía de Requisitos y Procedimientos para la Primera Fase del Sistema de Registro Obligatorio: Identificación de Actividades y Proyectos REDD+ en el Ecuador y Acuerdo Ministerial 128 sobre Estándares aplicables a una “Guía De Requisitos y Procedimientos para el Proceso de Consulta y/o Negociación para la implementación de actividades o proyectos REDD+ en tierras o territorios de Comunidades, Comunas, Pueblos y Nacionalidades indígenas, montubias, afroecuatorianas y otros colectivos que dependen de los recursos de los bosques para su subsistencia”.

de REDD+ dentro de la estructura ministerial necesaria para proseguir trabajando con todo el apoyo y capacidad necesaria para implementar REDD+ y ampliar la escala de los resultados del PNC. Debido a esto, está en duda la capacidad del Estado de atender plena, operativa e institucionalmente las propuestas e insumos técnicos así como los procesos participativos que se generaron o apoyaron desde el PNC con las condiciones actuales. En lo que respecta a financiamiento externo, el MAE ha gestionado asistencia complementaria técnica y financiera hasta poder asumir los procesos dentro de sus capacidades institucionales. Asimismo, el MAE ha estado gestionando cooperación complementaria con el Programa ONU REDD a fin de poder dar continuidad a los procesos generados y poder asumirlos dentro de su institucionalidad. Esto se ha dado con el pedido de Targeted Support. La ejecución de este pedido que ha hecho el MAE daría cierre a algunos temas y permitiría un mayor avance en otros. Estos y otras alternativas de financiamiento posiblemente disponibles una vez que el país haya culminado su fase de preparación indican la posibilidad de dar sustento financiero a la sostenibilidad de los logros.

Por lo tanto, se considera que la posibilidad de sostenibilidad de los logros del PNC (productos, procesos, resultados y efectos) es algo probable. Esto se da ya que se considera que (a pesar de existir riesgos moderados) existe la probabilidad que al menos algunos de los logros sean sostenibles en el tiempo una vez que la intervención termine, tomando en cuenta un surtido de circunstancias con las cuales se encuentra esta evaluación a pocos meses de efectivamente concluir el PNC.



---

## CONCLUSIONES. LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS. RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

#### CONCLUSIONES POR CRITERIO DE EVALUACIÓN

Revisitando el alcance de este proceso evaluativo, se vuelve a indicar que la evaluación final del Programa Nacional Conjunto ONU-REDD Ecuador (PNC) se lleva a cabo para evaluar el desempeño de este programa en términos de cuatro criterios de evaluación: *relevancia*, *eficacia* (en términos de productos y resultados), *eficiencia* y *sostenibilidad*. Por tanto, se generan aquí conclusiones generales por criterio de evaluación.

1. *Relevancia*. El análisis de la relevancia del Programa Nacional Conjunto primeramente se enfoca hacia la relevancia para con las necesidades del país. En este tema se puede indicar que el PNC atendió las necesidades del Ecuador para su preparación en torno a REDD+. Por lo tanto, se indica que el PNC ha sido *relevante* en atender a las necesidades del Ecuador frente a la fase de preparación de REDD+, en particular en relación a desarrollo de metodologías y estudios técnicos de base necesarios para el diseño de políticas REDD+. Estos productos han sido relevantes a fin de constituir insumos para el diseño de estas opciones de políticas para que el país pueda implementar REDD+ en el futuro. No obstante, si se hace un análisis más amplio y, evidentemente con una comprensión retrospectiva y una lección aprendida para el futuro, si se hubiesen generado al mismo tiempo de los insumos forjados por el PNC otros insumos más prácticos o pragmáticos la pertinencia pudiese haber sido mayor.
2. *Eficacia*. Se considera que, en términos generales, la eficacia lograda hasta la fecha de evaluación ha sido *satisfactoria* ya que gran parte de los productos y procesos esperados dentro del contexto de implementación del PNC, al analizarse estrictamente, en términos de la obtención de productos previstos, ha sido mayoritariamente alcanzada. Esto es, gran parte de los productos esperados han sido alcanzados, con una alta calidad técnica e intelectual, y varios de ellos pertinentes para el objetivo del PNC de contribuir a que el Ecuador esté, a su debido tiempo, preparado para implementar REDD+. A nivel resultados esperados la eficacia es menor dado que no todos los resultados han sido logrados cabalmente según lo esperado.
3. *Eficiencia*. La eficiencia se analiza al valorar si los insumos o recursos (como los fondos, la experiencia y el tiempo) han sido convertidos en resultados de forma económica, ya que una iniciativa es eficiente cuando los recursos se usan de manera apropiada y económica para generar los productos deseados. El PNC ha tenido una eficiencia moderadamente satisfactoria con distintos factores jugando roles diversos en la búsqueda de eficiencia. El nivel de entrega ha sido lento y los costos de transacción altos (que insumieron recursos en torno a los mecanismos de implementación y gestión relacionados con el conjunto de Agencias Implementadoras). La estrategia de alianzas con otros cooperantes en REDD+ en Ecuador ha sido eficiente ya que se delinearon actividades complementarias, evitando en gran medida la duplicación.
4. *Sostenibilidad*. El análisis de la posibilidad de sostenibilidad tiene en cuenta varios factores (socios económicos, institucionales, gobernanza, financieros) y en base a estos se hacen

proyecciones sobre la capacidad nacional para mantener, manejar y asegurar los resultados en el futuro. En términos generales se considera que la sostenibilidad del PNC es algo probable. Esto es con riesgos moderados, pero con expectativas de que se sostengan, al menos, algunos resultados. La perspectiva de sostenibilidad de los productos, resultados y efectos del PNC caen mayoritariamente sobre un análisis de la posibilidad o probabilidad que el Estado los asimile adecuadamente y en un tiempo prudente. Indudablemente el Ecuador ha demostrado desde el MAE y desde antes de la implementación del PNC un compromiso para implementar REDD+. A pesar que desde varios sectores de la sociedad civil y desde algunos otros sectores de Gobierno se cuestiona o se duda de REDD+, el MAE ha manifestado su compromiso político en diversas maneras y en diversos foros nacionales, regionales, e internacionales. Los Acuerdos Ministeriales para la implementación de REDD+ en el Ecuador expedidos legalmente también reflejan un compromiso político concreto para con la temática y un comienzo para la generación de un marco político y regulador que potencialmente apoyaría la continuidad. En algunos sentidos sin embargo se vislumbran algunos riesgos para la sostenibilidad de los logros, ya que las posibilidades de sostenibilidad se ven disminuidas frente a la falta de una visión oficial cabalmente desarrollada e implementada que cree el marco conceptual, político y operativo para implementar REDD+ en el país en el futuro mediato. Asimismo, no se vislumbra una cabal capacidad institucional al momento necesaria que incluya capacidades instaladas a nivel institucional y número de personal para asimilar y seguir trabajando con los productos y resultados generados dentro del marco del PNC. Positivamente, sin embargo, sí existen (por el momento) los mecanismos financieros y económicos con posibilidades para afirmar la implementación y continuidad de REDD+ en el Ecuador.

---

## CONCLUSIONES GENERALES DE LA EVALUACIÓN

13. Si se revisita el objetivo principal del Programa Nacional ONU REDD en Ecuador en torno a lo que puede ser una conclusión general, se disciernen dos esferas relacionadas con el cumplimiento o no de los objetivos del Programa. El PNC actuó a fin de *“contribuir a que el Ecuador complete su fase de preparación para la implementación del mecanismo REDD+ a nivel nacional a través de la ejecución de actividades específicas que se enmarcan en la Estrategia Nacional REDD+ del país”*. Si la pregunta de evaluación es: ¿el PNC contribuyó a que el Ecuador esté más preparado para implementar REDD+ que si no hubiese existido el Programa Nacional Conjunto?; la respuesta es inequívocamente sí. Sin embargo, si la pregunta se torna a: ¿ha completado el país su etapa de preparación? cabe resaltar que aun el Ecuador no ha culminado su fase de preparación.
14. En términos generales, se puede indicar que el Programa Nacional Conjunto ONU REDD Ecuador ha apoyado positivamente a la preparación de REDD+ en el país. Principalmente en lo que respecta a insumos técnicos para el diseño de políticas, insumos para la aprobación del marco normativo, insumos para la futura definición y priorización de medidas y acciones REDD+, generación de capacidades, apoyo a mecanismos de participación ciudadana para la generación de insumos técnicos y normativos así como de diálogo con la sociedad civil. Asimismo, esto se ha dado en cuanto al sustento a la priorización de beneficios sociales y ambientales<sup>59</sup> y definición del enfoque nacional; marco de principios e indicadores; un diseño conceptual y metodológico para el sistema de información de salvaguardas. Este apoyo específico, operativo y técnico, ha redundado en efectos tales como la aprobación de normativa, generación y fortalecimiento de capacidades, la generación de espacios abiertos de diálogo e instrumentos de participación en torno a temas que tienden a ser conflictivos en el país. Igualmente, se percibe consolidación de componentes claves (de algunos componentes de gobernanza tales como los acuerdos ministeriales, financieros provenientes de la cooperación internacional) que pueden ayudar a generar continuidad en el futuro.
15. El Ecuador es el primer país en la región latinoamericana actualmente en trascurso de concluir el PNC, por lo tanto varios de los procesos e instrumentos generados son pioneros y novedosos. Al mismo tiempo éstos, junto con la implementación propiamente dicha del PNC, involucraron una pronunciada curva de aprendizaje para el país, para el Sistema y las AIs, para el Programa ONU REDD, y por supuesto para el equipo que implementó el PNC.
16. Desde la etapa de conceptualización y diseño hasta el mismo final de su proceso de implementación, el PNC se enfrentó a incertidumbres de índole internacional (el discurso y las negociaciones cambiantes en torno a REDD+), pero también de índole nacional (algunas de ellas que reflejaban la articulación del país con las negociaciones internacionales pero muchas otras debido a las cambiantes dinámicas de políticas/directrices nacionales y

---

<sup>59</sup> Los productos de esta consultoría no fueron acogidos por el MAE.

limitaciones normativas, rotaciones de personal técnico y de autoridades que involucraban cambios en el enfoque que se le da a REDD+ en el contexto nacional).

17. El diseño del PNC fue por lo tanto amplio y hasta cierto punto indefinido. Esto implicó que existiese la posibilidad de adaptarse a circunstancias cambiantes pero, al mismo tiempo, agregó a las incertidumbres que enfrentó el PNC arriba mencionadas. El diseño también subestimó los tiempos previstos para la implementación, ya que se subestimó el marco temporal necesario para implementar los procesos y generar los productos, resultando en una situación donde se necesitó casi el doble del tiempo originalmente programado para poder implementar el PNC. El diseño también fue poco claro en cuanto a la transversalización de la temática de género, generalmente solo enunciando cuestiones relativas a la participación de mujeres en los ámbitos participativos, y haciendo una mención a asegurarse la equitativa distribución de beneficios, pero no incorporando la dimensión de género como transversalización plena. El diseño fue más claro en la identificación de los diversos actores y, por lo tanto, esto allanó el camino para la participación dentro del contexto del PNC.
18. De los productos conocidos por los interlocutores y los revisados, se considera que la generación de insumos técnicos ha sido buena en general y sin lugar a duda se generó y / o procesó información que no existía en el país, se ayudó al monitoreo, se generaron metodologías inexistentes previamente. A pesar de esto, existen constantes y variados reparos de los más diversos actores de distintas instituciones (estatales y no-gubernamentales) que la mayoría de ellos hasta ahora son desconocidos para el gran número de interlocutores. Esto es, a la fecha no ha habido una devolución de la mayoría de estos instrumentos a los actores que han participado de distintas maneras (actores que han participado en diálogos, en mesas técnicas o aportando la información de base que muchas veces hace a estos insumos).
19. Se considera que la relevancia y potencial beneficio de los productos hubiese sido mayor si se hubiesen desarrollado, al mismo tiempo de los insumos desarrollados --y sin menoscabo de los mismos-- otros productos prácticos y pragmáticos a fin de completar los vacíos que tuvieron ciertos procesos y/o productos. Se considera que estos productos y procesos desarrollados deberían tomar en cuenta cuestiones de fondo (tales como la tenencia de la tierra, cambios en la matriz productiva en el país, avances de la frontera agrícola-ganadera).<sup>60</sup>
20. Asimismo, y quizás debido a la misma visión técnica que se le dio a la mayoría de los insumos generados, el PNC se centró casi exclusivamente en una sinergia con el MAE dentro del Estado. Otros actores relevantes del Estado no participaron de forma plena en el PNC y se debería de haber trabajado en forma integrada con otros actores claves dentro del Estado, o al menos haber facilitado este espacio de interacción con otros actores claves dentro del

---

<sup>60</sup> Nuevamente, esta valorización se hace sin menoscabo de los productos generados ya que la valuación de los mismos se explaya en las secciones correspondientes de este reporte.

---

Estado. Esta falta de participación a su vez redujo la posibilidad de ampliar la visión REDD+ desde el PNC y desde el Estado para que ésta sea integral y exhaustiva.

21. El PNC actuó como facilitador de varios procesos participativos en torno a REDD+. En un contexto de país donde el concepto REDD+ como tal es cuestionado (no solo por la sociedad sino también por diversos actores del Estado) y la participación ciudadana es a menudo un tema conflictivo cuando se relaciona con el uso, distribución y manejo de los recursos naturales. Es meritorio que desde el PNC se haya logrado facilitar el diálogo. El diálogo entre distintos actores (organizaciones de la sociedad civil, actores comunitarios, comunidades y pueblos indígenas) y el Estado en torno a temas de recursos naturales y temáticas medio ambientales se logró en mesas técnicas, la Mesa de Trabajo REDD+ que aglutina a diversas organizaciones de la sociedad civil, y en torno a la generación de instrumentos para la consulta previa, libre e informada. Aquí se percibió el valor agregado de que el PNC sea un programa del Sistema de las Naciones Unidas, y por lo tanto favoreciendo y disponiendo de instancias de diálogo con el Estado.
22. Un aparte debe hacerse en las cuestiones de direccionamiento y gestión en torno a un programa conjunto entre tres diversas Agencias del Sistema de las Naciones Unidas. Estas son agencias con diferentes mandatos, con diversidad de inserción y conocimiento del país; y con divergentes procesos administrativos que se tornan alambicados al operar de forma agregada hacia dentro del PNC. A pesar que a niveles de coordinación, manejo de presupuesto en común, así como de planificación conjunta y gobernanza la interagencialidad tuvo logros, a otros niveles ésta fue dificultosa. El PNC se implementó en el Ecuador con altos costos de transacción y con una efectividad que en parte se vio perjudicada debido a que el PNC debió responder a procesos alambicados y pesados de las diversas Agencias, además de los procesos del MAE. Al no existir plenamente una entrega unificada plenamente dentro del marco del PNC, el perfil de éste como un verdadero programa conjunto se vio afectado en cierta medida.
23. Reiterando que este proceso evaluativo solo tiene como alcance evaluar el desempeño del PNC desde su comienzo hasta fines del 2014, no evaluar el MAE, se esbozan algunas conclusiones no con el ánimo de evaluar al Ministerio sino con la visión que la razón de ser del PNC ha sido fortalecer al Estado para la implementación futura de REDD+ y valorar en qué fase se encuentra el Ministerio para absorber los insumos es clave para la posibilidad de sostenibilidad futura una vez concluida la intervención. Por ende, también, se entiende que el MAE es más que un interlocutor pasivo del PNC. Se concluye que el MAE ha sido fortalecido por los insumos generados por el PNC. Sin embargo existen algunas debilidades que deben de darse cuenta, en especial en la etapa de conclusión del PNC. La falta de claridad sobre la institucionalización de REDD+ en el MAE, la falta de oficialización de una visión estratégica nacional REDD+, las rotaciones de autoridades que conllevan cambios de enfoques, así como la poca capacidad instalada hacia dentro del Ministerio a fin de asimilar los insumos generados por el PNC son vacíos que se identifican y que ponen en tela de juicio la continuidad efectiva de los resultados.
24. El PNC con el MAE aún no han implementado o sostenido procesos que permitan la transmisión eficaz de los insumos generados dentro del PNC a las contrapartes nacionales y

para que puedan acoger operativa e institucionalmente las propuestas técnicas del PNC. Aún queda esta etapa para atravesar en los próximos meses de implementación, cierre operativo y transición del PNC.

## LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS

### LECCIONES APRENDIDAS

- Los diseños de los programas conjuntos en torno a REDD+ deben dar cuenta de la complejidad con la que se enfrentan y dar cuenta de las capacidades nacionales con las que se encuentran, siendo claros sobre los riesgos que se pueden plantear y, a través de esto, sentar las bases para una estrategia a fin de mitigarlos.
- Los diseños de los programas conjuntos para áreas de trabajo cambiantes como REDD+ deben incorporar flexibilidad, pero no por ello deben trazarse sin definiciones. Por lo tanto, una lección aprendida es que un diseño de programa al ser demasiado amplio, con poca relación causal entre productos y resultados, así como con indicadores (de base y de resultado) débiles puede tener implicancias negativas para la implementación de un programa.
- En el caso del PNC en Ecuador la inexistencia de una estrategia país en torno a REDD+ como producto en el diseño es uno de los principales vacíos que afectó con limitantes e implicaciones varias la implementación en el país. Haber contado con una estrategia como un elemento clave para la preparación de un país (orientada desde la etapa de diseño) hubiese sido altamente positivo no solo para la implementación en si sino como factor de sostenibilidad.
- Los programas ONU REDD a nivel nacional no solo deben trabajar con las áreas de gobierno de ambiente, sino también con otras áreas de gobierno pertinentes para con la temática de manera transversal. Por ejemplo, se debería trabajar con las áreas de gobierno a cargo de políticas de planificación y desarrollo, de uso del suelo, y —ciertamente— todas las áreas de gobierno encargadas con la temática forestal.
- El tener un número de organizaciones participantes en un programa como el que está siendo aquí evaluado puede incrementar los costos de transacción y complicar la ejecución interna de un programa. Es necesario, por lo tanto simplificar procedimientos, (por ejemplo, concentrándolos en una organización), generando la unidad de un programa y velando para que no se fragmente internamente. Una lección aprendida es que un programa que hubiese funcionado integradamente (homologando procedimientos y también privilegiando la identificación de los procesos como parte de un programa y no de agencias) hubiese tenido mayor efectividad y eficiencia.

### **BUENAS PRÁCTICAS:**

- La adaptación y adaptabilidad del PNC a contextos cambiantes que se experimentaron durante el proceso de implementación del PNC en Ecuador ha sido una buena práctica. Esto no solo en términos de gestión adaptativa sino también en posibilitar y fomentar la utilidad y pertinencia actual y futura de los productos que se desarrollaron durante la implementación.
- El rol activo del MAE en todas las fases del PNC (desde su etapa de diseño hasta la conclusión de la etapa de implementación) ha sido clave a fin de direccionar los productos generados para que éstos sean pertinentes y se adapten al contexto nacional asegurándose un proceso de implementación impulsado por la demanda nacional.
- El apoyo que se dio desde el PNC a instancias y procesos de participación ciudadana dentro del marco de implementación de las actividades ha sido una buena práctica que fomentó el diálogo en torno a REDD+ en un contexto complejo entre el Estado y sociedad civil en temas relacionados con los recursos naturales.
- En un contexto donde varias instituciones y donantes trabajan al mismo tiempo en torno a la preparación para REDD+, se identifica una buena práctica al encontrar que el PNC en Ecuador obró con complementariedad sobre iniciativas ya existentes que se desarrollaron en el país, reduciendo así duplicaciones y complementando esfuerzos diversos actores.

## RECOMENDACIONES

Las recomendaciones aquí aglutinadas son de dos tipos. Primeramente, ya que el PNC continúa su implementación por seis meses más luego de este proceso de evaluación, se delinearán una serie de recomendaciones para esa etapa. Se entiende que el tiempo no es amplio, pero se generan algunas pocas recomendaciones que tienen posibilidad de ser implementadas para facilitar el cierre y el traspaso de insumos. Segundo, el principal cuerpo de recomendaciones atañe a programaciones futuras.

### RECOMENDACIONES PARA LA ETAPA SIGUIENTE DE IMPLEMENTACIÓN/CIERRE DEL PNC ECUADOR:

17. Urge la generación e implementación de mecanismos a fin que se permita la transmisión eficaz de los insumos generados por el PNC a las contrapartes nacionales.
18. Definir estrategias para la difusión de instrumentos y metodologías desarrolladas dentro del marco del PNC que tienen utilidad y probabilidad de uso fuera del ámbito REDD (por ejemplo, guías metodológicas).
19. Generar mecanismos (tales como acuerdos) que faciliten la sostenibilidad de los procesos (por ejemplo, los procesos participativos) y que asimilen los productos e insumos generados (por ejemplo, incorporación de datos e información a los sistemas de información ambiental del país).
20. Generar ámbitos de difusión y devolución de los insumos generados por el PNC hacia todos los actores claves, con una sistematización de los productos en miras al cierre del PNC, con una clara estrategia de comunicación.

### RECOMENDACIONES PARA PROGRAMACIONES FUTURAS:

#### *A nivel diseño:*

21. Los diseños de programas y proyectos futuros dentro del marco de ONU REDD deben de asimilar las complejidades inherentes a REDD+ dentro de los contextos nacionales e internacionales. Dando cuenta que aun actualmente el campo REDD+ es cambiante, los diseños deben ser orientados por la demanda del país donde se implemente, con flexibilidad y adaptativos para poder acomodar los cambios internacionales y contextos nacionales que surjan durante la implementación de programas y proyectos.
22. El diseño, aun siendo adaptativo, debe de ser coherente en cuanto a causalidad, análisis de riesgos y estrategias de mitigación de los mismos definidas, monitoreo y evaluación (incluyendo una evaluación de medio término), entre otros temas claves. Debe definir técnica e integradamente cuales son las problemáticas de fondo asociadas con la deforestación en países donde se planifican las intervenciones e implementaciones de programas. Debe definir mejor los objetivos y metas. Por ejemplo, definir claramente que significa para un país 'estar preparado para REDD+' sin simplificaciones a fin de actuar con esa definición en mira. Los diseños deben contener pautas para la elaboración e implementación temprana de una estrategia de salida a fin de asegurar la apropiación de los productos y resultados así como el fortalecimiento institucional/generación de capacidades por parte de las contrapartes nacionales.



23. Asimismo, el diseño de programas y proyectos dentro del marco de ONU REDD deben ser realistas en cuanto a tiempos de implementación, tomando en consideración que los insumos y los productos son pioneros en los distintos contextos nacionales y por lo tanto sus tiempos de implementación tienden a ser prolongados, y tomando en consideración en el diseño márgenes de tiempo que se adapten a los contextos nacionales e internacionales cambiantes. De esta manera también, evitando las extensiones múltiples que dilatan el traspaso de insumos y productos a los actores nacionales y que postergan el desarrollo temprano de una sólida estrategia de salida.

*A nivel de implementación:*

24. La implementación de un programa de este tipo debe tener una estrategia de salida desde el primer día, ya que el objetivo de los programas es que el país esté preparado para implementar REDD+. Por lo tanto, una estrategia de salida no se debe dejar para el final del programa sino que debe de ser programada e introducida desde los comienzos de la implementación, fuertemente considerando las capacidades y los vacíos de marco político que poseen los actores relevantes. Esta estrategia debe de ser diseñada colaborativamente con las instituciones nacionales pertinentes a fin de agilizar el proceso de entrega a fin de asimilar los resultados tempranamente.

25. Asimismo, se deben establecer mecanismos y vías que tutelen, resguarden y protejan los logros y mecánicas alcanzadas frente a riesgos externos, tales como los cambios de dinámicas y políticas nacionales así como cambios de personal. Fortalecer los instrumentos de transferencia de capacidades, asegurando continuidad a pesar de cambios de gobierno, rotación o salida de funcionarios de las áreas de gobierno pertinentes. Se recomienda que se apliquen diversas instancias de entrenamiento, capacitación, y sensibilización con nuevos liderazgos y nuevos directivos a fin de generar continuidad y consolidar procesos iniciados, generando la sostenibilidad, apoyando la transferencia de políticas públicas, de conocimiento y con capacitación entre las transiciones.

26. La interlocución de los programas y proyectos ONU REDD debe ser amplia, no solo incluyendo áreas del Estado y organizaciones de la sociedad civil que tratan la temática desde una visión de conservación o estrictamente medio ambiental. Debe incluir e integrar a actores diversos (ministerios, productores, etc.) que conciernen a la temática forestal desde sus múltiples facetas de protección y conservación de los recursos naturales pero también desde lo productivo asociado a los bosques.

27. Los insumos y productos a desarrollar dentro del marco de los programas y proyectos ONU REDD no deben ser solo o mayoritariamente productos técnicos o contar solo con una impronta teórica. Existe una necesidad que los productos e insumos integren la diversidad de temáticas claves y de base con la problemática de la deforestación (incluyendo temas sociales/económicos/productivos), análisis sobre los motores que impulsan la deforestación en el contexto nacional y como se actúan sobre ellos desde la sustentabilidad y la productividad sustentable, y que los insumos y productos y que sean también asimilables a distintos niveles, que incluyan cuestiones propositivas y aplicables.

*En lo referente a la inter agencialidad:*

28. El Sistema debe generar y adoptar formas más viables de trabajar en conjunto. Es imperativo que actividades conjuntas futuras realmente actúen mancomunadamente y no separando el trabajo de cada Agencia Implementadora hacia dentro de los programas y proyectos futuros que se desarrollen bajo el paraguas de ONU REDD. Así se fortalecería la integralidad (y la imagen) de que lo que se está implementando es una intervención de ONU REDD y no de una agencia en particular. Esto es, se debe diseñar un programa cabalmente unificado y no con personal o actividades / productos que se atribuyen a tal o cual agencia. Este diseño debe ser acompañado por una estrategia de comunicación que dé cuenta que el programa es uno y las actividades, productos, procesos se derivan de una iniciativa en conjunto y no de agencias en particular.
29. Al emprender implementación de programas conjuntos, se debería de evaluar la capacidad local (operativa y temática) de cada agencia como base para delinear su rol a nivel nacional.
30. Se sugiere que la agilización y coordinación de los procesos administrativos se haga al generar formas más ágiles de implementación, homologando procedimientos, y generando liderazgo por parte del Sistema. Por ejemplo que una sola agencia sea punto focal y que se centralice a través de ella la implementación de los procesos administrativos, reduciendo los tiempos consumidos y los costos de transacción que se invierten en un programa de este tipo.
31. Se sugiere agilizar los procesos de inter agencialidad a través de, inter alia, mantener sedes unificadas, que el personal reporte a los programas conjuntos y no a las diversas agencias.
32. Se sugiere analizar e incorporar lecciones aprendidas de otras experiencias de inter agencialidad (experiencias dentro y fuera de los países donde se implementan programas conjuntos). Generar espacios de intercambio a fin de compartir experiencias y lecciones aprendidas para operar exitosamente un programa conjunto (en especial con otros países en la región que han tenido experiencias exitosas en circunstancias similares). Estos intercambios deberían incluir un proceso formativo para con las agencias del SNU, analizando la complejidad de las acciones conjuntas no solo hacia dentro del Sistema, sino con respecto al relacionamiento con las instituciones nacionales (de Estado y sociedad civil) e incorporando estrategias sobre cómo utilizar las lecciones aprendidas y herramientas a futuro

**Anexo 1: Matriz de Evaluación**

**Anexo 2: Marco Lógico del PNC ONU REDD Ecuador (de acuerdo al PRODOC)**

**Anexo 3: Listado de productos completados por el PNC hasta la fecha de evaluación**

**Anexo 4: Documentos analizados**

**Anexo 5: Agenda de Misión y Entrevistas vía Internet Posteriores a la Misión**

**Anexo 6: Listado de Personas Consultadas**

**Anexo 7: Términos de Referencia de la Evaluación**

## Anexo 8: Matriz de evaluación

Criterios de evaluación – Preguntas / Sub Preguntas	Indicadores	Fuentes	Instrumentos
<b>Relevancia: ¿Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos principales del área de interés ONU y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La relevancia del Programa Nacional hacia: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Necesidades del País:</li> </ul> </li> <li>• ¿El PNC atendió las necesidades del Ecuador en el tema REDD+?</li> <li>• ¿En qué medida el PNC ONU-REDD atendió las necesidades del Ecuador frente a la fase de preparación de REDD+?</li> <li>• ¿En qué medida el PNC ONU-REDD fue relevante al contexto y los retos del sector forestal frente a la deforestación, temas de tenencia, estructuras de gobierno?</li> <li>• ¿Cuál es la relevancia para con prioridades de desarrollo nacional como se expresan en los planes, políticas, y estrategias nacionales de desarrollo y planes sectoriales en temáticas?</li> <li>• ¿En qué medida la implementación del PNC ONU-REDD consideró o incorporó las prioridades de desarrollo nacional?</li> <li>• ¿En qué medida el PNC ONU-REDD responde a las orientaciones planteadas en la Estrategia Nacional de Cambio Climático y en el Plan Nacional de Cambio climático?</li> <li>• El Marco de Cooperación de las Naciones Unidas al Desarrollo 2010-2014 (UNDAF por sus siglas en inglés) y el Programa de país de Naciones Unidas:</li> <li>• ¿En qué medida el PNC ONU-REDD se alinea con el UNDAF?</li> <li>• ¿En qué medida el PNC ONU-REDD está dentro del marco del Programa de país de Naciones Unidas?</li> <li>• ¿A qué resultados y de qué manera contribuyó el PNC ONU-REDD al UNDAF? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Relación con otros donantes para REDD+ en el país:</li> </ul> </li> <li>• ¿Cómo se adaptó el PNC ONU-REDD al el contexto nacional de cooperación técnica en REDD+?</li> <li>• ¿Cómo fue la relación entre el Programa Nacional Conjunto y los programas de otros donantes en REDD+?</li> <li>• ¿Habían complementariedades o duplicaciones?</li> <li>• El Programa que el Ecuador está por firmar con la Iniciativa REDD Early Movers (REM) y con otros donantes aprobados por el gobierno:</li> <li>• ¿En qué medida el enfoque del PNC ONU-REDD facilitó al acuerdo de la Iniciativa REDD Early Movers en el Ecuador?</li> <li>• ¿Está el PNC ONU-REDD Ecuador alineado con el Marco de Trabajo del Programa ONU REDD?</li> <li>• ¿Fue el PRODOC un documento clave para la implementación del Programa?</li> <li>• ¿En qué medida los objetivos de intervención del proyecto son coherentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades mundiales y las políticas de los socios y donantes?</li> <li>• ¿En qué medida el proyecto se adaptó a las prioridades de desarrollo local y nacional y a las políticas organizativas, incluidos los cambios a lo largo del tiempo?</li> </ul>	<p>Indicadores de relevancia (alineamiento con políticas nacionales y / o programación ONU, específicamente indicadores de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes nacionales (e.g. Plan Nacional del Buen Vivir, Planes y estrategias sectoriales (desarrollo rural, forestal, cambio climático etc.)</li> <li>• Planes y programación ONU (UNDAF/MANUD , etc.)</li> <li>• Documento de Marco de Trabajo del PNC ONU-REDD</li> <li>• Documento de Programa acordado entre el Gobierno del Ecuador y las Agencias Implementadoras Naciones Unidas;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos de Proyecto</li> <li>• Actores claves de Agencias Implementadoras</li> <li>• Actores claves de donantes</li> <li>• Actores claves de Gobierno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis Documental</li> <li>• Cuestionarios / entrevistas</li> </ul>

<p>Relevancia del Diseño</p> <p>a) Robustez y objetividad del marco lógico del PRODOC, incluyendo la relación entre actividades, productos esperados y resultados, con los objetivos de desarrollo y la validez de los indicadores, supuestos y riesgos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ¿Fueron realistas los resultados y productos planteados en el PRODOC considerando el contexto nacional?</li> <li>○ ¿Estuvieron los Resultados, productos y actividades claramente redactadas y programáticamente bien definidos en la cadena de resultados?</li> <li>○ ¿En qué medida los indicadores planteados en el PRODOC permitieron medir y monitorear el progreso en la implementación del Programa?</li> <li>○ ¿Fueron las actividades suficientes y pertinentes para el logro de los productos planteados?</li> </ul> <p>b) Calidad y objetividad del diseño del Programa Nacional Conjunto incluyendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Duración: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ¿Fue suficiente el tiempo planteado en el PRODOC para la implementación efectiva del PNC ONU-REDD?</li> <li>○ ¿Qué aspectos incidieron en la necesidad de extensión del tiempo de implementación del Programa?</li> </ul> </li> <li>- Identificaciones de los actores involucrados <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ¿La identificación de actores involucrados fue oportuna y pertinente?</li> </ul> </li> <li>- Establecimiento institucional y arreglos de gestión <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ¿Cuáles fueron los arreglos institucionales para la implementación del Programa?</li> <li>○ ¿Fueron estos arreglos los mejores para la adecuada implementación del Programa?</li> <li>○ ¿Cuáles fueron los arreglos establecidos entre el PNC ONU-REDD y el Ministerio del Ambiente/AIs para la implementación del Programa? ¿Han funcionado estos arreglos?</li> <li>○ ¿Cuáles fueron los arreglos de gestión del Programa entre las AIs, el PNC ONU-REDD y el Ministerio del Ambiente?</li> <li>○ ¿Cuáles han sido los mecanismos de coordinación y gestión al interior del Programa y entre el personal técnico contratado por las tres AIs?</li> </ul> </li> </ul> <p>c) Evolución de los objetivos del Programa Nacional Conjunto desde la formulación del programa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ¿Ha sido necesario reformular los objetivos, los resultados, los productos del Programa desde su formulación?</li> <li>○ ¿Cuáles han sido las razones por las cuáles esos cambios han sido necesarios?</li> <li>○ ¿Qué mecanismos se establecieron para formalizar los cambios?</li> </ul>			
--	--	--	--

<p>d) Los factores y procesos que afectaron la preparación del Programa, la apropiación por parte del país, involucramientos de los actores relevantes, especialmente las comunidades locales y pueblos indígenas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ¿En qué medida la articulación de actores contribuyó a la implementación del Programa y la consecución de sus resultados?</li> <li>○ ¿En qué medida el Programa consideró las capacidades de las comunidades en su implementación?</li> <li>○ ¿En qué medida existe apropiación de los resultados del PNC ONU-REDD por parte del Ministerio del Ambiente?</li> </ul>			
--	--	--	--

**Efectividad:/Eficacia** ¿En qué medida se han logrado los resultados y objetivos previstos del proyecto? / **Eficiencia:** ¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida se alcanzaron los objetivos del Proyecto?</li> <li>• ¿En qué medida se lograron resultados esperados de la intervención del Proyecto?</li> <li>• ¿Se lograron cambios institucionales sustantivos que incorporan resultados y objetivos previstos del proyecto?</li> <li>• ¿Se han utilizado los recursos adecuadamente?</li> <li>• ¿En qué medida se lograron los productos del proyecto con dichos recursos?</li> <li>• ¿Se han respetado los presupuestos y cronogramas establecidos inicialmente en el documento?</li> <li>• Eficacia</li> <li>• En qué medida los productos esperados han sido alcanzados, su calidad y pertinencia;</li> <li>• ¿De los Productos planteados por el PNC ONU-REDD, cuáles han sido desarrollados de acuerdo a la propuesta del PRODOC?</li> <li>• ¿Cuáles productos no pudieron finalizarse de acuerdo a la propuesta del PRODOC y por qué?</li> <li>• ¿Cuáles productos sufrieron cambios de enfoque y alcance durante la implementación del programa?</li> <li>• ¿Qué tan pertinente fue la generación de dichos productos, de acuerdo al contexto nacional y a la relación entre productos dentro del PRODOC?</li> <li>• ¿En qué medida la interrelación entre productos posibilitó la consecución de los mismos?</li> <li>• En qué medida los resultados esperados han sido alcanzados</li> <li>• ¿De los resultados planteados por el PNC ONU-REDD, cuáles cumplieron con los indicadores propuestos en el PRODOC?</li> <li>• ¿Cuáles resultados no pudieron finalizarse de acuerdo a la propuesta del PRODOC y por qué?</li> <li>• ¿Cuáles resultados sufrieron cambios de enfoque y alcance durante la implementación del PNC ONU-REDD?</li> <li>• ¿En qué medida el haber cumplido un resultado como PNC ONU-REDD fue diferente a la consecución del mismo de manera independiente?</li> <li>• ¿Qué resultados no esperados se consiguieron con el PNC ONU-REDD?</li> <li>• Evaluación de la transversalización de género en el Programa Nacional Conjunto y en el Programa Nacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura de financiamiento</li> <li>• Datos de co financiamiento</li> <li>• Acuerdos de gestión inter agencial</li> <li>• Prodoc</li> <li>• Indicadores en productos, tales como calidad, pertinencia</li> <li>• Inclusión del enfoque de género en las distintas etapas, tales como diseño e implementación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos de Proyecto</li> <li>• Entrevistas</li> <li>• Productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis Documental</li> <li>• Cuestionarios</li> <li>• Entrevistas en profundidad</li> </ul>
---	--	--	--

REDD+. Esto cubrirá:

- -Análisis de cómo los temas de género fueron reflejados en los objetivos, en el diseño, identificación de beneficiarios y en la implementación del PNC ONU-REDD.
- ¿Existe dentro del PRODOC una sección específica sobre el abordaje del enfoque de género para la implementación del PNC ONU-REDD?
- ¿Existieron lineamientos claros sobre cómo transversalizar el enfoque de género en las actividades del PNC ONU-REDD?
- ¿El proceso de identificación de actores clave para REDD+ incluyó acciones claras para abarcar el enfoque de género?
- ¿Tuvo el PNC ONU-REDD incidencia en las relaciones de igualdad de género?
- - La extensión en la cual los temas de género fueron tomados en consideración en la gestión del PNC ONU-REDD;
- ¿Hubo consideraciones de género durante la gestión del PNC ONU-REDD entre el equipo técnico de las tres Als?
- Se identificaron acciones concretas, productos e indicadores que contribuyeran de forma directa a reducir las brechas de inequidad de género?
- -Evaluación de la probable distribución de beneficios y costos entre los actores interesados.
- ¿Llegó el PNC ONU-REDD a plantear mecanismos de distribución de beneficios y de costos para REDD+?
- ¿Incluyeron esos mecanismos, medios para la transparencia y distribución de los costos y beneficios de actividades REDD+?
- Contribución actual y potencial del Programa Nacional Conjunto sobre el trabajo normativo de las tres agencias implementadoras de Naciones Unidas, por ejemplo contribución hacia la iniciativa “Unidos en Acción” y la incorporación de lecciones aprendidas en estrategias organizacionales más amplias.
- ¿Cuáles son las lecciones aprendidas que la implementación del PNC ONU REDD Ecuador deja a FAO, PNUD y PNUMA para futuros programas conjuntos?
- ¿Ha hecho, alguna de las Als, ajustes a niveles operativos/administrativos para la implementación del PNC ONU-REDD?
- ¿Cuál es la contribución que el PNC ONU-REDD ha hecho para el Iniciativa “Unidos en Acción” en el Ecuador?
- ¿En qué medida los actores capacitados han replicado sus conocimientos o han participado en otras actividades implementadas por el PNC ONU-REDD?
- Eficiencia
- Se evaluarán los factores y procesos que afectaron los resultados del PNC ONU-REDD con particular atención a la eficiencia de las agencias implementadoras nacionales, planificación financiera, y mecanismos de gestión y coordinación.
- ¿En qué medida el haber desarrollado ese producto dentro de un PNC ONU-REDD fue diferente a la consecución de ese objetivo de manera independiente?
- ¿Cuáles han sido los mecanismos de implementación que ha utilizado el PNC ONU-REDD? ¿Cuáles han sido los objetivos de estos mecanismos y qué tan efectivos han sido?
- ¿Cuál ha sido el nivel de implementación financiera



general del PNC ONU-REDD de manera anual?

- Administración de recursos financieros del Programa Nacional ONU-REDD, incluyendo:
- ¿Qué tan adecuada fue la asignación del presupuesto para conseguir los productos?;
- - Coherencia y solidez de las revisiones presupuestarias para empatar con las necesidades de implementación y con los objetivos del programa;
- ¿Cómo se manejan los fondos del PNC ONU-REDD y cómo se implementan?
- ¿Con qué frecuencia se hicieron revisiones presupuestarias y cuáles fueron las razones para esas revisiones?
- ¿En qué medida el nivel de flexibilidad del PNC ONU-REDD para re-asignación presupuestaria ha sido una limitación para la consecución de los productos del PNC ONU-REDD?
- ¿Cuáles han sido las principales dificultades en la implementación presupuestaria del PNC ONU-REDD Ecuador?
- ¿En qué productos la disponibilidad presupuestaria no fue suficiente para la consecución de los objetivos esperados?
- - Tasa de ejecución y balance presupuestario en el momento de evaluación;
- ¿Cuál ha sido el porcentaje de ejecución presupuestaria anual por AI?
- ¿Cuál es el nivel de implementación presupuestaria acumulada por AI al momento de la evaluación?
- ¿Cuál es el balance del presupuesto al momento de la evaluación del PNC ONU-REDD?
- - Vacíos y retrasos (si los hubo) entre los productos planificados y los alcanzados; las causas y consecuencias de los retrasos y evaluación de medidas para mitigar dichos retrasos;
- ¿Cuáles fueron las principales causas para el retraso en la entrega de productos de acuerdo a lo planificado en el POA?
- ¿Qué consecuencias tuvo internamente en el PNC ONU-REDD y para el Ministerio del Ambiente el retraso en la entrega de los productos planificados?
- ¿Qué medidas de mitigación planteó el PNC ONU-REDD para contrarrestar las causas que generaron los retrasos en la entrega de los productos? ¿Fueron efectivas esas medidas?
- Gestión e implementación del PNC ONU-REDD , incluyendo:
- - Eficiencia en la generación de los productos;
- - Eficiencia de los arreglos de administración de los fondos;
- ¿Cuáles fueron los arreglos para administración de fondos para el PNC ONU-REDD Ecuador?
- ¿Cuál hubiese sido la opción alternativa de manejo de los fondos del PNC ONU-REDD? ¿Considera que la decisión tomada fue la más apropiada para el manejo de los fondos del PNC ONU-REDD?
- ¿Cuáles han sido los factores que han incidido en la implementación presupuestaria de cada AI?
- Evaluación de los mecanismos de coordinación, arreglos de gestión y de toma de decisiones entre las tres agencias implementadoras de Naciones Unidas para asegurar la

ejecución conjunta.

- ¿Cuáles son los mecanismos de coordinación que tiene el Programa junto con las tres Als?
- ¿Qué tan efectivos fueron estos mecanismos para coordinar acciones entre las Als?
- ¿Cuáles fueron los arreglos institucionales para la implementación del Programa?
- ¿Fueron estos arreglos pertinentes para la adecuada implementación del Programa?
- ¿Existían espacios de toma de decisiones para la implementación del Programa de las tres Als de manera conjunta? ¿Qué tan eficientes eran esos espacios?
- ¿Qué tipo de seguimiento daban las Als a las decisiones tomadas en estos espacios?
  
- Evaluación de los mecanismos de coordinación y de toma de decisiones entre el gobierno y las tres agencias implementadoras de Naciones Unidas para asegurar que los resultados del Programa se hayan alcanzado.
- ¿Cuáles son los mecanismos de coordinación y de toma de decisiones que se plantearon entre el Gobierno y las Als?
- ¿En qué medida las reuniones del Comité de Gestión Técnica (CGT) permitieron la toma de decisiones que facilitaron la implementación del programa?
- ¿En qué medida las reuniones del CGT podrían mejorarse para eliminar los cuellos de botella, o para aclarar pasos a seguir para la implementación del Programa?
- ¿Cuáles podrían ser otros mecanismos de coordinación entre las Als y el Gobierno?
- ¿En qué medida las reuniones del Comité Directivo cumplieron con sus objetivos?
  
- Evaluación de la coordinación en y entre los ministerios del Gobierno para asegurar que los resultados del Programa se hayan alcanzado.
- ¿Qué mecanismo de coordinación utilizó el Programa para trabajar de manera conjunta entre la Subsecretaría de Patrimonio Natural y la de Cambio Climático?
- ¿En qué medida el Programa reportaba al Ministerio y a sus diferentes Direcciones y Subsecretarías?
- ¿En qué medida este nivel de relación afectó a la implementación del Programa?
- ¿Cuáles son los mecanismos de coordinación que el Programa tuvo con el Ministerio de Ganadería, Agricultura, Acuicultura y Pesca (MAGAP)?
- ¿En qué medida este nivel de relación afectó a la implementación del Programa?
  
- Gestión e implementación del Programa Nacional, incluyendo:
  - Eficiencia de la gestión, incluyendo la calidad y factibilidad de los planes de trabajo;
  - ¿Cuál fue el nivel de eficiencia en la preparación de los planes operativos anuales?
  - ¿Con qué frecuencia el POA fue revisado y actualizado?
  - ¿En qué medida la actualización del POA implicó realizar cambios importantes que impactaron en la implementación del Programa?
  - ¿Cuáles fueron los principales factores que afectaron el cumplimiento de los POAs?
  - ¿Se analizaron los factores de riesgo del POA?

- ¿Las matrices de monitoreo del PRODOC fueron actualizadas? ¿Cuáles fueron las principales debilidades identificadas en dichas matrices?
- Eficiencia de la gestión operativa interna del PNC ONU-REDD
- ¿Cuál fue la estructura operativa interna del PNC ONU-REDD?
- ¿En qué medida esta estructura apoyó la implementación del Programa en los tiempos planificados?
- ¿Qué mejoras se podrían plantear para dicha estructura operativa?
- Calidad y cantidad del apoyo administrativo y técnico de las tres AIs;
- ¿cuál es el apoyo técnico que cada AI nacional y regional da para la implementación del Programa?
- ¿Cuál es el apoyo administrativo que cada AI nacional y regional da para la implementación del Programa?
- ¿En qué medida el apoyo entregado por las AIs fue pertinente? ¿Fue de calidad?
- ¿Qué recomendaciones daría para mejorar el apoyo técnico y administrativo que las AIs proveen al PNC ONU-REDD?
- Disponibilidad, calidad y cantidad de los insumos y apoyo del Gobierno y sus socios
- ¿En qué medida los insumos generados por el PNC ONU-REDD están disponibles para los diferentes actores clave?
- ¿En qué medida los productos generados por el PNC ONU-REDD fueron de calidad?
- ¿Cómo se puede asegurar la calidad de los productos generados por el PNC ONU-REDD?

**Sostenibilidad: ¿En qué medida hay riesgos financieros, institucionales, socioeconómicos o ambientales para sostener los resultados del proyecto a largo plazo?**

- ¿En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad, incluyendo el desarrollo de capacidades de los socios nacionales?
- ¿En qué medida las políticas y marcos regulatorios existentes apoyarán la sostenibilidad de los beneficios?
- ¿Los actores están comprometidos a continuar trabajando sobre los objetivos del proyecto una vez que finalice?
- ¿Cuál ha sido el grado de participación y apropiación de los objetivos y de los resultados en las distintas fases del proyecto?
- ¿Cuál ha sido el apoyo y la participación de las instituciones involucradas?
- ¿Ha habido fortalecimiento institucional?
- ¿Las instituciones implicadas seguirán apoyando los resultados del proyecto?
- ¿Los costos para el mantenimiento y seguimiento de las acciones realizadas son aptos al contexto local, es posible que sea asumido por los actores nacionales?
- Los factores más importantes que influyeron en el cumplimiento o no cumplimiento de la sostenibilidad del programa
- ¿De qué factores depende la sostenibilidad lograda de los resultados del Programa?
- ¿En qué medida los resultados del Programa podrían quedar invisibilizados al terminar el Programa?
- Opciones para sostener y ampliar la escala de los resultados del Programa Nacional Conjunto por parte de

- Normativas y políticas implementadas o adoptadas
- Estrategia de sostenibilidad financiera
- Desarrollo de capacidades

- Documentos de Proyecto
- Entrevistas

- Análisis Documental
- Cuestionarios
- Observación directa

<p>los titulares de derechos después de la conclusión del Programa. La evaluación de la sostenibilidad incluirá:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La sostenibilidad institucional, técnica, económica y social de las guías y protocolos técnicos, del marco regulador, componentes del Programa Nacional REDD+ y procesos propuestos;</li> <li>• ¿De qué depende la sostenibilidad institucional de los resultados del Programa Nacional Conjunto?</li> <li>• ¿En cuánto tiempo se concretaría la sostenibilidad institucional de los resultados y propuestas del Programa Nacional Conjunto?</li> <li>• ¿De qué depende la sostenibilidad política de los resultados del Programa?</li> <li>• ¿De qué depende que los insumos técnicos generados por el PNC ONU-REDD puedan ser usados por el Ministerio o por otros actores después del cierre del Programa?</li> <li>• ¿Cómo se ha asegurado la sostenibilidad económica de la implementación de las propuestas planteadas por el PNC ONU-REDD?</li> <li>• ¿De qué manera se podría asegurar la sostenibilidad de los procesos de participación y de capacitación promovidos por el PNC ONU-REDD?</li> <li>• Perspectivas para el “institutional uptake” y para el uso de las capacidades adquiridas o de su difusión entre los beneficiarios del Programa.</li> <li>• ¿En qué medida el Ministerio del Ambiente puede acoger operativa e institucionalmente las propuestas técnicas del PNC ONU-REDD?</li> <li>• ¿Las capacidades fortalecidas por el PNC ONU-REDD son suficientes para que los actores claves puedan incorporar los nuevos conocimientos en la toma de decisiones sobre REDD+?</li> </ul>			
---	--	--	--

**Anexo 2: Marco Lógico del PNC ONU REDD Ecuador (de acuerdo al PRODOC)**

Resultados	Indicadores	Línea base	Metas	Medios de verificación	Hipótesis/riesgos
<b>Meta:</b> Al 2013 el Ecuador ha completado su fase de preparación para la implementación del mecanismo REDD+ a nivel nacional con el involucramiento de las instituciones competentes y actores locales, quienes poseen mayores destrezas y herramientas para ejercer su derecho a un medio ambiente sano y seguro, a la sostenibilidad ambiental, incluyendo la conservación de la biodiversidad, el manejo integral de los recursos naturales, la gestión ambiental y el desarrollo de respuestas para la adaptación y mitigación frente al cambio climático.					
<b>Objetivo:</b> Contribuir a que el Ecuador complete su fase de preparación para la implementación del mecanismo REDD+ a nivel nacional a través de la ejecución de actividades específicas que se enmarcan en la Estrategia Nacional REDD+ del país	Estrategia Nacional REDD+ desarrollada de manera participativa e implementada en el Ecuador a nivel nacional.	Actualmente la SCC está preparando el documento de la ENREDD+ para iniciar un proceso de socialización, discusión y validación de la misma con actores clave. Algunas de las actividades que forman parte de la Estrategia, ya se encuentran en implementación.	Al 2012 el Ecuador ha terminado el diseño de la ENREDD+ a nivel nacional e iniciado su implementación	Documentos de la ENREDD+; talleres y reuniones de trabajo; resultados de actividades implementadas.	Falta de coordinación inter-sectorial e inter-institucional ocasiona problemas en el proceso de implementación de la ENREDD+ La reducción de la deforestación en el país continua siendo una prioridad nacional.
Resultado 1: Sistema Nacional de Información Forestal diseñado e implementado	Información de biomasa y carbono por tipo de bosque a nivel nacional estimada en el Ecuador	En julio de 2009 se inició la implementación del proyecto Evaluación Nacional Forestal. Hasta la fecha, se desarrolló y validó el protocolo metodológico del proyecto y en el mes de septiembre inició el levantamiento de datos en campo	A finales del 2012 el Ecuador cuenta con resultados preliminares de la Evaluación Nacional Forestal a nivel nacional	Documentos de avance del proyecto conforme se realiza el levantamiento y posterior procesamiento de la información tomada en campo	La diversidad de los bosques en el Ecuador puede causar dificultades en el levantamiento de información en campo
	Tasa de deforestación del Ecuador actualizada	En el 2009 se inició el proyecto Mapa Histórico de Deforestación con el fin de determinar, a través de un análisis multitemporal en tres periodos (1990 - 2000 - 2008), la tasa de deforestación en el Ecuador. Se cuenta con resultados preliminares de la tasa de deforestación a nivel	Al 2011 el Ecuador cuenta con la tasa de deforestación a nivel nacional (incluyendo el análisis de vacíos de información)	Documento final con los resultados del proyecto Mapa Histórico de Deforestación en el cual se detalla la tasa de deforestación del Ecuador al 2008 (este documento incluye el análisis de los vacíos de información relacionados a la persistencia de nubes en la	La toma de información en el norte del país se dificulta debido a la persistencia de nubes en el área. Razón por la cual es necesario utilizar otras tecnologías para la captura de datos.

Evaluación Final PNC ONU REDD Ecuador

		nacional. Existe un vacío de información del 30% por nubosidad persistente.		zona norte, los cuales serán cubiertos con el uso de nuevas tecnologías tales como RADAR y/o LIDAR	
	Escenario de referencia de emisiones por deforestación definido	En diciembre 2009 se realizaron algunas aproximaciones para definir el protocolo metodológico que se debería aplicar para generar el ERED.	Al 2012 el Ecuador ha definido el ERED histórico y la proyección de emisiones a futuro	Resultados de la validación del protocolo metodológico para desarrollar el ERED Documento que presenta los resultados históricos y proyecciones de las emisiones a futuro del ERED	Los proyectos ENF y "Mapa Histórico de Deforestación presentan resultados según lo planificado. Errores técnicos impactan directamente las estimaciones de reducción de emisiones que podrían realizarse por la implementación del mecanismo REDD+ y por tanto los potenciales beneficios a recibir en un futuro se ven directamente afectados.
	Sistema Nacional de Monitoreo de GEI con características MRV para el sector forestal establecido	Ecuador no ha empezado a trabajar en el desarrollo del Sistema Nacional de Monitoreo de GEI con características MRV. Desarrollo del protocolo metodológico para el sistema de monitoreo del PSB	Al 2013 el Ecuador se encuentra implementando un sistema de monitoreo de GEI con características MRV aplicado al sector forestal	Capacidad técnica/tecnológica y humana instalada en el MAE Sistema de monitoreo de GEI operativo	
<b>Productos</b>					
1.1: Evaluación Nacional forestal					
1.2: Mapa Histórico de Deforestación, Degradación y actividades relacionadas con absorción de GEI					
1.3: Escenario de Referencia de Emisiones por Deforestación, Degradación y actividades REDD+ de absorción (ERED)					
1.4: Sistema Nacional de Monitoreo de GEI con características MRV para el Sector Forestal					

Evaluación Final PNC ONU REDD Ecuador

<p>Resultado 2: Proceso de consulta e involucramiento de la sociedad civil, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblos afro-ecuatoriano, pueblo montubio y las comunas para REDD+ implementado a nivel nacional.</p>	<p>Numero de talleres de diseminación de información y capacitación en REDD+ con distintos sectores</p>	<p>1. Ha iniciado el proceso de participación e involucramiento con actores de la sociedad civil a través de la creación de un grupo informal de trabajo en torno a la preparación para la implementación de REDD+ en el Ecuador con aquellos interesados en trabajar con el MAE en el tema. 2. En junio se realizó el dialogo forestal sobre el proceso de preparación para la implementación del mecanismo REDD+ en el Ecuador, en este evento participaron actores relevantes nacionales e internacionales, entre los que están a nivel nacional: ONGs, sector privado, representantes de comunidades indígenas, actores de Gobierno y a nivel internacional: otros países que también se encuentran en la fase de preparación para implementar el mecanismo REDD+ en sus países, ONGs internacionales, representantes de la cooperación internacional, el programa UNREDD, el FCPF, entre otros. 3. Se ha iniciado el dialogo y acercamiento a pueblos y nacionalidades a nivel de organizaciones de segundo y tercer grado.</p>	<p>Al 2012 se ha socializado el tema de REDD+ a nivel local, provincial, regional y nacional con todos los actores involucrados directa o indirectamente en la implementación del mecanismo</p>	<p>Presentaciones preparadas para los talleres; material de comunicación producido y difundido; número de talleres; listas de asistencia de participantes</p>	<p>Pueblos y Nacionalidades indígenas están interesados en mantener un dialogo constante con el Gobierno (MAE) y recibir información sobre el mecanismo REDD+, así como también, les interesa involucrarse en el proceso de preparación para la implementación del mecanismo en el Ecuador tanto a nivel de organizaciones como de bases.</p>
	<p>Número de actores locales que conocen y participan de el proceso de construcción e implementación de la ENREDD+ en el Ecuador</p>	<p>Ecuador, en este evento participaron actores relevantes nacionales e internacionales, entre los que están a nivel nacional: ONGs, sector privado, representantes de comunidades indígenas, actores de Gobierno y a nivel internacional: otros países que también se encuentran en la fase de preparación para implementar el mecanismo REDD+ en sus países, ONGs internacionales, representantes de la cooperación internacional, el programa UNREDD, el FCPF, entre otros.</p>	<p>Al 2012 los actores clave tienen conocimiento y están involucrados de manera efectiva en todos los procesos relacionados al diseño e implementación de la ENREDD+ en el Ecuador</p>	<p>Participación en mesas y reuniones de trabajo; implementación conjunta de actividades (Gobierno y otros actores clave); listas de asistencias de participantes; documentos preparados; PNREDD+ validada</p>	<p>Otros actores de Gobierno, pueblos y nacionalidades indígenas y otros actores de sociedad civil están interesados en colaborar efectivamente en el diseño e implementación del mecanismo REDD+ en Ecuador.</p>
	<p>Actores capacitados para la implementación de actividades REDD+ a nivel local</p>	<p>Conflictos entre actores clave y potenciales beneficiarios.</p>	<p>A inicio del 2013 se ha generado las capacidades necesarias en los actores locales, quienes implementaran las actividades tendientes a reducir la deforestación y las emisiones asociadas, para implementar efectivamente el mecanismo.</p>	<p>Cursos de capacitación y talleres realizados, actividades específicas en implementación; listas de asistencia de participantes.</p>	



Evaluación Final PNC ONU REDD Ecuador

		4. Se ha utilizado la plataforma creada por el PSB para iniciar el dialogo sobre REDD+ con representantes indígenas a nivel de las bases. 5. Existe des información sobre el tema de REDD+ que está siendo diseminada en el país.			
<b>Productos:</b>					
2.1: Difusión de la información sobre REDD+ con los actores clave identificados					
2.2: Desarrollo e implementación de la Estrategia de ejecución del “Programa de Involucramiento de la Sociedad Civil”.					
2.3: Sistema para el monitoreo de la efectividad del involucramiento de actores clave y buena gobernanza					
Resultado 3: Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+ desarrollados	Estudios económicos realizados en torno al tema de REDD+	A través de la cooperación alemana se iniciara un estudio para identificar las causas de la deforestación en una provincia de la región amazónica (Napo) y se ampliara el análisis a otras provincias el próximo año	Al 2012 el Ecuador cuenta con análisis económicos y estudios de caso que garanticen que el mecanismo representa una alternativa viable para reducir la deforestación, las emisiones asociadas y contribuye al desarrollo social y económico del país.	Estudios realizados, presentados y aprobados por el MAE; talleres de trabajo y socialización del tema.	En el Ecuador, el análisis de causas de deforestación es complejo ya que es bastante dinámico, dependiendo de la provincia que se analice.
	Propuestas de políticas y medidas diseñadas (en base a resultados del producto 3.1)	El Ecuador no ha realizado estudios económicos en torno al tema de REDD+ anteriormente	Al 2012 hay al menos tres medidas implementadas como pilotos en el país enfocadas a cambiar la tendencia de deforestación en el país.	Propuestas de políticas/medidas desarrolladas; resultados de la aplicación de medidas desarrolladas en sectores específicos del país	Las políticas planteadas se articulan y complementan con otras políticas de Gobierno en otros sectores estratégicos y son viables de implementar considerando el contexto nacional.
<b>Productos:</b>					
3.1 Análisis socio económico de la implementación de un mecanismo REDD+ en Ecuador					
3.2 Diseño de políticas y medidas para la implementación efectiva de REDD+					

Evaluación Final PNC ONU REDD Ecuador

Resultado 4: Desarrollo del marco operacional necesario para la implementación del mecanismo REDD+.	Sistema de registro compatible con el sistema internacional establecido en el MAE	Existen algunos proyectos REDD+ (actividades demostrativas) que se están desarrollando en el Ecuador; estos proyectos coordinan directamente con la SCC en el MAE, sin embargo no existe un sistema de registro formal de dichas iniciativas. Además, el marco legal, financiero e institucional necesario para implementar actividades REDD+ en el país todavía no está definido.	Al 2012 el MAE cuenta con un sistema de registro de iniciativas REDD+, compatibilizado con los criterios desarrollados a nivel internacional	Numero de iniciativas REDD registradas y reporte de avance de las mismas. Sistema creado y en implementación	Los actores clave involucrados en el desarrollo de iniciativas REDD+ están interesados en participar de las mismas desde el inicio
	Capacidades humanas requeridas para la implementación del mecanismo REDD establecidas	El equipo del MAE que trabaja en el tema de REDD+ es reducido, es necesario ampliarlo y generar las capacidades necesarias en el tema.	Al 2012 se han ampliado las capacidades humanas en el tema de REDD+	Número de personas capacitadas en REDD+ y apoyando al trabajo que realiza el MAE en torno al tema	La reducción de la deforestación continua siendo una prioridad nacional y el MAE continua trabajando activamente en la preparación del país para implementar REDD+
<b>Productos:</b>					
4.1 Módulo para el seguimiento y monitoreo de iniciativas REDD+ desarrollado en el sistema de registro nacional					
Resultado 5: Beneficios múltiples ambientales y sociales asegurados	Beneficios múltiples identificados e incentivados a través de la implementación de la ENREDD+ en el Ecuador	Los beneficios múltiples (sociales y ambientales) es un componente transversal de la ENREDD+, se está trabajando en identificar estos posibles beneficios adicionales con la iniciativa conjunta con el WCMC, adicionalmente, se inicio la segunda fase de trabajo para la aplicación del estándar social y ambiental REDD+ en la ENREDD+ del Ecuador en junio del presente año	Al 2013 se han implementado mecanismos para asegurar y potenciar los beneficios sociales y ambientales adicionales que pueden provenir de la implementación de un mecanismo REDD+	Resultados del trabajo con UNEP-WCMC y la aplicación del “estándar social y ambiental REDD+”; estudios realizados; medidas piloto implementadas como mecanismos para potenciar los múltiples beneficios.	El garantizar múltiples beneficios de la implementación de un mecanismo REDD+ continua siendo una prioridad tanto a nivel nacional como internacional

Evaluación Final PNC ONU REDD Ecuador

	Sistema de monitoreo de múltiples beneficios establecido	A través de la aplicación del estándar social y ambiental REDD+ se evaluara también opciones para monitorear los múltiples beneficios. No se ha iniciado el trabajo en el desarrollo de un sistema de monitoreo de múltiples beneficios como tal.	Al 2013 se cuenta con un sistema de monitoreo con características MRV para múltiples beneficios	Reportes de los múltiples beneficios que provienen de la implementación de un mecanismo REDD	
<b>Productos:</b>					
5.1 Sistema de monitoreo de beneficios múltiples					
5.2 Definición de la estrategia de potenciación de los beneficios múltiples					
Resultado 6: Diseño e implementación del sistema de distribución de beneficios	Mecanismo para la transferencia y distribución de beneficios provenientes de REDD entre actores definido e implementado	A través de los estudios realizados para definir la normativa sobre servicios ambientales en el Ecuador, se han realizado análisis preliminares sobre los mecanismos de distribución de beneficios.	Al 2013 el Ecuador cuenta con un mecanismo de distribución de beneficios justo y equitativo establecido, el cual incluye las distintas opciones de realizar actividades REDD+ en el país.	Registro de proyectos, beneficiarios, ingresos, costos, etc. Estudios realizados para analizar opciones de mecanismos de distribución de beneficios aprobados por el MAE.	Los actores involucrados llegan a acuerdos sobre el mecanismo de distribución de beneficios y permiten su implementación.  Existe un manejo transparente de fondos
<b>Productos:</b>					
6.1.Mecanismo de distribución de beneficios validado y en implementación					

### Anexo 9: Listado de productos completados por el PNC hasta la fecha de evaluación

NO.	DOCUMENTO	TEMA	TIPO DE PRODUCTO	RESULTADO
1	Producción fotográfica sobre biodiversidad, cultura y bosques	Comunicación	Fotos	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación
2	Video Educomunicacional sobre el ciclo del agua	Comunicación	Videos	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación
3	Video Educomunicacional sobre el ciclo del carbono	Comunicación	Videos	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación
4	Video Educomunicacional sobre los bosques y el cambio climático	Comunicación	Videos	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación
5	Video Educomunicacional sobre el cambio climático y el efecto invernadero	Comunicación	Videos	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación
6	Video: Un bosque de oportunidades en Ecuador	Comunicación	Videos	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación
7	Video: Los bosques en el corazón de la economía verde	Comunicación	Videos	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación
8	Acuerdo Ministerial 103: Registro REDD+	Marco Normativo	Guías y Protocolos	Resultado 3. Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+
9	Acuerdo Ministerial 033: Marco normativo que regula la implementación del Mecanismo REDD+ en el Ecuador	Marco Normativo	Guías y Protocolos	Resultado 3. Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+
10	Acuerdo Ministerial 128: Consulta y Negociación REDD+	Marco Normativo	Guías y Protocolos	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación

11	Estándares Aplicables a una "Guía de Requisitos y Procedimientos para el Proceso de Consulta y/o Negociación con Nacionalidades, Pueblos, Comunas o Comunidades Tradicionales y otros Colectivos para la Implementación de Actividades REDD+ en Ecuador"	Involucramiento y Participación de la Sociedad Civil	Documentos Técnicos	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación
12	Especies forestales de los bosques secos del Ecuador	Sistema de Monitoreo y MRV	Documentos Técnicos	Resultado 1. Sistema Nacional de Información y Monitoreo Forestal
13	Manual de Campo: Estratos de bosques en Ecuador	Sistema de Monitoreo y MRV	Documentos Técnicos	Resultado 1. Sistema Nacional de Información y Monitoreo Forestal
14	Manual de Campo: Manglares y Moretales	Sistema de Monitoreo y MRV	Documentos Técnicos	Resultado 1. Sistema Nacional de Información y Monitoreo Forestal
15	I Fase Mapeo de Actores REDD+	Comunicación	Documentos Técnicos	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación
16	II Fase mapeo de Actores REDD+	Comunicación	Documentos Técnicos	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación
17	Productos 4.1, 4.2 y 4.3 de la asesoría internacional en registros nacionales REDD+ para el Ministerio del Ambiente de Ecuador (MAE) en el marco del Programa ONU-REDD	Sistema de Registro	Documentos Técnicos	Resultado 3. Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+
18	REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO MESA DE TRABAJO REDD+	Involucramiento y Participación de la Sociedad Civil	Guías y Protocolos	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación
19	Reporte Final: Taller Nacional de Identificación y Priorización de Beneficios Múltiples	Distribución de Beneficios	Documentos Técnicos	Resultado 6. Diseño e implementación del sistema de distribución de beneficios
20	Triptico Programa Nacional Conjunto	Comunicación	Materiales comunicacionales de capacitación	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación

21	Documentos metodológicos de ACB y costos de oportunidad			
22	Metodologías borrador para la valorización de la regulación hídrica, y de la conservación de la biodiversidad proveniente de REDO+ en Ecuador.	Mecanismos de Implementación y Actividades REDD+	Documentos Técnicos	Resultado 6. Diseño e implementación del sistema de distribución de beneficios
23	Documento Apéndice 2: Matriz de prioridades de Inversión por opciones estratégicas, drivers de deforestación y mecanismos de implementación.	Mecanismos de Implementación y Actividades REDD+	Documentos Técnicos	Resultado 6. Diseño e implementación del sistema de distribución de beneficios
24	Manual de campo, para la estimación de biomasa y carbono en clases de uso de la tierra diferentes de bosque nativo.	Sistema de Monitoreo y MRV	Documentos Técnicos	Resultado 1. Sistema Nacional de Información y Monitoreo Forestal
25	Guía para la distribución horizontal de beneficios REDO+	Distribución de Beneficios	Documentos Técnicos	Resultado 6. Diseño e implementación del sistema de distribución de beneficios
26	Informe de sistematización del proceso de elaboración participativa del mecanismo de distribución de beneficios de horizontal REDO+ en Ecuador	Distribución de Beneficios	Documentos Técnicos	Resultado 6. Diseño e implementación del sistema de distribución de beneficios
27	Mecanismo de Resolución de controversias para REDD+	Mecanismos de Implementación y Actividades REDD+	Documentos Técnicos	Resultado 4. Marco operacional para la implementación de REDD+
28	Documento Guía normativa del mecanismo de resolución de controversias.	Marco Normativo	Documentos Técnicos	Resultado 4. Marco operacional para la implementación de REDD+
29	Manual: Metodología para la Generación de Modelos Alométricos (MA) para la Estimación de la Biomasa de Árboles y Bosques "Sistematización del proceso y resultados de la investigación pi loto para el desarrollo del método Destructivo de Baja Intensidad".	Sistema de Monitoreo y MRV	Guías y Protocolos	Resultado 1. Sistema Nacional de Información y Monitoreo Forestal

30	Externalidades de actividades REDO identificadas y valoradas para regulación hídrica y biodiversidad en dos casos de estudio (Valorización de biodiversidad aplicando transferencia de beneficios. Valoración monetaria de agua. Informe cualitativo sobre externalidades de REDO+)	Distribución de Beneficios	Documentos Técnicos	Resultado 4. Marco operacional para la implementación de REDD+
31	Cartillas de Capacitación para comunidades y pueblos indígenas	Capacitación	Materiales comunicacionales de capacitación	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación
32	Guía Técnica de Capacitación para GADS	Capacitación	Materiales comunicacionales de capacitación	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación
33	Documento final de Mecanismos de Implementación REDD+ Ecuador	Mecanismos de Implementación y Actividades REDD+	Documentos Técnicos	Resultado 3. Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+
34	Documento de Medidas y Acciones REDD+ Ecuador	Mecanismos de Implementación y Actividades REDD+	Documentos Técnicos	Resultado 3. Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+
35	Base de datos de estimaciones de costos de oportunidad a nivel de cantón y provincia	Costos REDD+	Base de datos	Resultado 3. Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+
36	Documento "ESCENARIOS FUTUROS DE DEFORESTACIÓN PARA EL ECUADOR CONTINENTAL 2008 – 2035"	Mecanismos de Implementación y Actividades REDD+	Documentos Técnicos	Resultado 3. Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+
37	Base de mapas temáticos REDD+	Mecanismos de Implementación y Actividades REDD+	Mapas	Resultado 3. Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+
38	Requisitos y procedimientos para el proceso de consulta o negociación para REDD+ en tierras o territorios de comunidades, comunas, pueblos y nacionalidades indígenas, montubias, afroecuatorianas y otros colectivos que dependen	Marco Normativo	Documentos Técnicos	Resultado 3. Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+

	de los recursos de los bosques para su subsistencia.			
39	DESARROLLO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS PARA EL SISTEMA NACIONAL DE REGISTRO DE ACTIVIDADES REDD+ EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE	Marco Normativo	Documentos Técnicos	Resultado 4. Marco operacional para la implementación de REDD+
40	Informe de asesoramiento legal y/o la redacción de una propuesta concreta de acuerdo ministerial sobre Monitoreo Reporte y Verificación (MRV)	Marco Normativo	Documentos Técnicos	Resultado 3. Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+
41	Propuesta de normativa del Sistema Nacional de Registro – Fases de aprobación e implementación.	Marco Normativo	Documentos Técnicos	Resultado 3. Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+
42	Propuesta de normativa de Guía Nacional de Consulta y Negociación	Marco Normativo	Documentos Técnicos	Resultado 3. Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+
43	Compilación de la normativa expedida por el MAE para REDD+ Ecuador	Marco Normativo	Documentos Técnicos	Resultado 3. Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+
44	Arboles y arbustos de los manglares del Ecuador	Sistema de Monitoreo y MRV	Documentos Técnicos	Resultado 1. Sistema Nacional de Información y Monitoreo Forestal
45	Arboles y arbustos del Bosque Siempreverde Andino Montano del Ecuador	Sistema de Monitoreo y MRV	Documentos Técnicos	Resultado 1. Sistema Nacional de Información y Monitoreo Forestal
46	“Protocolo metodológico para la elaboración del mapa de cobertura y uso de la tierra para el año 2013 elaborado por MAE – MAGAP”	Sistema de Monitoreo y MRV	Documentos Técnicos	Resultado 1. Sistema Nacional de Información y Monitoreo Forestal



---

47	Memoria talleres locales de Consulta para REDD+	Involucramiento y Participación de la Sociedad Civil	Documentos Técnicos	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación
48	Memoria taller ampliado nacional de Consulta	Involucramiento y Participación de la Sociedad Civil	Documentos Técnicos	Resultado 2. Consulta, involucramiento, capacitación comunicación

### Anexo 3: Documentos analizados

- Acuerdo Ministerial 033
- Acuerdo Ministerial 103
- Acuerdo Ministerial 128
- Constitución de la República del Ecuador
- Documento del Programa (PRODOC)
- Estrategia De Sostenibilidad Y Cierre Del PNC ONUREDD .
- Estrategia Nacional de Cambio Climático.
- *External Evaluation of the United Nations Collaborative Programme on Reducing Emissions from Deforestation and Forest Degradation in Developing Countries (the UN-REDD Programme) Volume I – Final Report; July 2014.*
- Guía Nacional sobre los requisitos y procedimientos para el proceso de consulta para REDD+ en tierras o territorios de comunidades, comunas, pueblos y nacionalidades indígenas, montubias, afroecuatorianas y otros colectivos que dependen de los recursos de los bosques para su subsistencia.(Anexo A La Normativa)
- Informe anual del Programa Nacional Conjunto – Ecuador 2012 (Abril 2013)
- Informe anual del Programa Nacional Conjunto – Ecuador 2013 (Junio 2014)
- Informe Gobierno por Resultados: MAE - Ministerio del Ambiente/ Subsecretaría de Cambio Climático/ Dirección Nacional de Mitigación al Cambio Climático/ PROYECTO: I003 MAE
- Informes al Secretariado (Semestrales 2012, 2013, 2014)
- Joint Statement on reducing emissions from deforestation in Colombia and Ecuador between The Federal Ministry for Economic Cooperation and Development of the Federal Republic of Germany and The Ministry of Climate and Environment of Norway and The Ministry of Environment and Sustainable Development of Colombia and The Ministry of Environment of Ecuador, Diciembre 8 2014.
- Los Beneficios Múltiples de REDD+. Material Informativo para Comunidades
- Manual Operativo Programa ONU-REDD Ecuador, Febrero 2013
- Marco de cooperación de Naciones Unidas para el Desarrollo 2010 -2014
- Mecanismos de Implementación REDD+ Ecuador. Propuesta
- Plan Nacional de Desarrollo (2009-2013)
- Plan Nacional de Desarrollo (2013-2017)
- Plan Operativo Anual (POA) 2013
- Plan Operativo Anual (POA) 2014
- Presupuesto 2013
- Presupuesto 2014
- Programa Nacional REDD+, Documento de base. Febrero 2012.
- Propuesta de Acuerdos Ministeriales Distribución de Beneficios, Resolución de controversias
- Propuesta de Acuerdos Ministeriales Registro (Fase 2 y 3)
- Propuesta de Acuerdos Ministeriales: Sistema de Información de Salvaguardas
- Propuesta de Mecanismos de Implementación REDD+
- *REDD Early Movers (REM) – recompensar a los pioneros de la protección de los bosques: ¡REM remunera éxitos en la mitigación del cambio climático!. Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo, GIZ, KfW, Alemania. Abril de 2012.*
- Estrategia del Programa ONU REDD. 2011-2015
- Transformación de la Matriz Productiva: Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano, SENPLADES, 2012
- [www.ambiente.gob.ec](http://www.ambiente.gob.ec)
- [www.pnc-onureddecuador.org](http://www.pnc-onureddecuador.org)
- [www.un-redd.org](http://www.un-redd.org)

**Anexo 10: Agenda de Misión y Reuniones vía Internet Posteriores a la Misión**

### Agenda de Misión

FECHA	HORA	INSTITUCIÓN	NOMBRE
Lunes, 08 de diciembre de 2014	08h00 - 08h20	Casa Común - Naciones Unidas	<b>Diego Zorilla</b> Coordinador Residente del Sistema de Naciones Unidas en Ecuador
	08h30 - 09h30	Sala de reuniones de la SCC	<b>Ángel Valverde</b> Subsecretaría de Cambio Climático
	9h40 - 10h20	FAO	<b>Pedro Pablo Peña</b> Representante de FAO en Ecuador
	10h20 - 11h00	Casa Común - Naciones Unidas	<b>Patricio Jarrín, Pablo Galarza</b> Oficina del Coordinador Residente
	11h30 - 13h00	FAO	<b>Jorge Samaniego, Marine Delanoe</b> Representación de FAO
	15h00 - 16h10	The Nature Conservancy	<b>Galo Medina</b> TNC
	16h30 - 17h30	Consultor Independiente	<b>Wain Collen</b>
Martes, 09 de diciembre de 2014	08h30 - 11h30	Programa Nacional Conjunto ONU REDD+	<b>María Belén Herrera, Belén Cordovez, Ariel Silva, Daniel Leguía, James McBreen, Patricia Serrano</b> Equipo del PNC ONU REDD+
	11h40 - 12h20	Consultora Independiente	<b>Saraswati Rodríguez</b> CI Ecuador
	15h00 - 15h30	Rain Forest Alliance	<b>Mark Morage</b> Rain Forest Alliance
	16h20 - 17h30	Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca	<b>Lisbeth Moreira</b> , Directora de Cooperación Internacional
Miércoles, 10 de diciembre de 2014	8h30 - 09h10	Mesa REDD	<b>Franklin Paniagua</b> Facilitador de la Mesa
	09h30 - 10h40	Ministerio de Ambiente	<b>Max Lascano</b> Programa Socio Bosque
	13h30 - 14h30	PNUD	<b>Gabriel Jaramillo</b> PNUD Ecuador
	15h00 - 15h40	Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo	<b>Leonardo Espinosa</b> SENPLADES
Jueves, 11 de diciembre de 2014	8h30 - 11h30	Casa Común - Naciones Unidas	<b>Mesa de Trabajo REDD+</b>
	11h40 - 12h40	Casa Común - Naciones Unidas	<b>Patricio Jarrín, Pablo Galarza</b> Oficina del Coordinador Residente
	15h00 - 15h40	Conservación Internacional	<b>Montserrat Albán</b> CI Ecuador
Viernes, 12 de diciembre de 2014	08h30 - 10h00	PNUD	<b>Gabriel Jaramillo, Silvia Cifuentes</b> PNUD Ecuador
	10h00 - 11h00	PNUMA	<b>Daniela Carrión</b> Oficial Regional de PNUMA
	12h00 - 13h00	ECOLEX	<b>Manolo Morales</b> Ecolex
	15h00 - 15h30	Casa Común - Naciones Unidas	<b>Diego Zorilla</b> Coordinador Residente del Sistema de Naciones Unidas en Ecuador
	15h30 - 16h30	Casa Común - Naciones Unidas	<b>Grupo de referencia</b>

**REUNIONES VÍA INTERNET POSTERIORES A LA MISIÓN**

FECHA	INSTITUCIÓN	NOMBRE
<b>Lunes, 15 de diciembre de 2014</b>	PNUD Oficina Regional	<b>Arturo Santos</b>
	PNUMA Oficina Regional	<b>Gabriel Labbate</b>
	PNUD Oficina Regional	<b>Pierre Yves Guedez</b>
<b>Martes, 16 de diciembre de 2014</b>	NORAD	<b>Elise Christensen Gry Solstad</b>
<b>Miércoles, 17 de diciembre de 2014</b>	FAO	<b>Catherine Bodart</b>
	Ministerio de Ambiente	<b>María del Carmen García Sofía Panchi</b>
<b>Jueves 18 de diciembre de 2014</b>	PNUD Oficina Regional	<b>Marco Chiu</b>
	Oficina Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos	<b>Guillermo Fernández-Maldonado</b>

## Anexo 11: Listado de Personas Consultadas

<b>Nombre</b>	<b>Afiliación</b>
1. Guillermo Fernández-Maldonado	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
2. Martha Nuñez	CEDENMA
3. Susan Poats	CGRR
4. Montserrat Albán	CI Ecuador
5. Manuel Morales	Ecolex
6. Catherine Bodart	FAO
7. Diana Loroña	FAO Ecuador
8. Jorge Samaniego	FAO Ecuador
9. Marine Delanoe	FAO Ecuador
10. Pedro Pablo Peña	FAO Ecuador
11. Ángel Valverde	MAE
12. María del Carmen García	MAE
13. Sofía Panchi	MAE
14. Rebeca Espinosa	MAGAP
15. Lisseth Moreira	MAGAP
16. Elise Christensen	NIFCI- NORAD
17. Gry Solstad	NIFCI- NORAD
18. Pablo Galarza	Oficina del Coordinador Residente ONU
19. Patricio Jarrín	Oficina del Coordinador Residente ONU
20. Ariel Silva	PNC ONU-REDD
21. Belén Cordovez	PNC ONU-REDD
22. Daniel Leguía	PNC ONU-REDD
23. Franklin Paniagua	PNC ONU-REDD
24. James McBreen	PNC ONU-REDD
25. María Belén Herrera	PNC ONU-REDD
26. Patricia Serrano	PNC ONU-REDD
27. María Fernanda Proaño	PNC ONU-REDD

28. Diego Zorrilla	PNUD - Coordinador Residente ONU
29. Ana María Nuñez	PNUD Ecuador
30. Gabriel Jaramillo	PNUD Ecuador
31. Sylvia Cifuentes	PNUD Ecuador
32. Arturo Santos	PNUD Of. Regional
33. Marco Chiu	PNUD Of. Regional
34. Pierre Yves Guedez	PNUD Of. Regional
35. Daniela Carrión	PNUMA Ecuador
36. Gabriel Labbate	PNUMA Of. Regional
37. Max Lescano	Programa Socio Bosque MAE
38. Mark Morage	Rain Forest Alliance
39. Sebastián Cárdenas	RED GEO
40. Leonardo Espinosa	SENPLADES
41. Galo Medina	TNC
42. Ando Uvidia	UNOCYPP
43. Faber Uvidia	UNOCYPP
44. Saraswati Rodríguez	
45. Wain Collen	

## Anexo 6: Términos de Referencia de la Evaluación



**UN-REDD**  
PROGRAMME



# **Términos de Referencia para la Evaluación Final del Programa Nacional Conjunto ONU REDD Ecuador**

---

Programa ONU-REDD

---

3 Octubre 2014

## 1. Antecedente y Contexto

El Programa de las Naciones Unidas ONU-REDD es una iniciativa de colaboración para reducir las emisiones de la deforestación y la degradación de bosques (REDD+) en los países en desarrollo. El Programa se lanzó en 2008 y cuenta con el apoyo y la experiencia de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), de ahora en adelante referidos como las Agencias Implementadoras. El Programa ONU-REDD apoya los procesos llevados en cada país al igual que los dirigidos por REDD+ en estos países y promueve la participación activa e informada de todos los interesados, incluyendo los pueblos indígenas y otras comunidades que dependen de los bosques en la implementación de REDD+ a nivel nacional e internacional.

El programa ONU-REDD apoya esfuerzos nacionales de preparación para REDD+ de dos formas: (i) apoyo directo al diseño e implementación de los Programas Nacionales Conjuntos ONU-REDD; y (ii) apoyo complementario a las acciones nacionales REDD+ a través de enfoques comunes, análisis, metodologías, herramientas, datos y mejores prácticas desarrolladas a través del programa Global de ONU-REDD.

En el año 2010, el Ecuador presentó una propuesta al Programa ONU REDD con el fin de acceder a asistencia técnica y financiera para la fase de preparación de REDD+ en el país. La propuesta para la creación del Programa Nacional Conjunto (PNC) ONU REDD Ecuador fue aprobada en marzo de 2011 y arrancó oficialmente en julio de 2012. La implementación del PNC ONU REDD Ecuador se extendió en una primera instancia hasta Diciembre del 2014<sup>61</sup>, y la fase de cierre se ha planificado hasta Junio del 2015.

Se ha planificado realizar la evaluación final del programa en el 2014, siendo el Ecuador el segundo país dentro del conjunto de países beneficiarios del Programa ONU REDD en terminar su Programa Nacional Conjunto y en realizar una evaluación final. Para el caso del primer país que realizó una evaluación final, Vietnam, las AIs crearon el "Evaluation Management Group" (EMG) conformado por un representante de cada una de las unidades de evaluación de las tres AIs del PNC, con el objetivo de asegurar la imparcialidad y calidad del proceso de evaluación. Para el caso de Ecuador el EMG designa una persona que será parte del Grupo de Referencia de Evaluación (GRE).

En el país el GRE es un espacio formal y participativo constituido para la duración de todo el proceso de evaluación. Este GRE promueve la apropiación nacional, credibilidad y uso de las evaluaciones. La apropiación nacional significa que los asociados y las partes interesadas clave deben formar parte integral del proceso de evaluación desde el principio, y hasta el proceso de diseminación de la información.

---

<sup>61</sup> Extensión aprobada en la reunión de Comité Nacional Directivo de Septiembre del 2014.

## 1.1 Programa Nacional Conjunto ONU-REDD Ecuador

Tabla 1: Información del Programa

<b>Título del Programa:</b>	Programa de las Naciones Unidas para la Reducción de las Emisiones por Deforestación y Degradación del Bosque en los Países en Desarrollo		
<b>Objetivos del Programa:</b>	Contribuir a que el Ecuador complete su fase de preparación para la implementación del mecanismo REDD+ a nivel nacional a través de la ejecución de actividades específicas que se enmarcan en la Estrategia Nacional REDD+ del país.		
<b>Fecha de aprobación:</b>	Marzo de 2011	<b>Fecha de Transferencia de fondos:</b>	4 de noviembre de 2011
<b>Fecha de cierre:</b>	De acuerdo al Documento de Programa (PRODOC) el 31 de diciembre de 2013	<b>Fecha de Extensión Sin-Costo (no-cost):</b>	31 Diciembre 2014

El PNC Ecuador plantea seis resultados esperados, mismos que se articulan con el esquema del Programa Nacional REDD+: (1) Sistema nacional de monitoreo forestal diseñado e implementado; (2) Proceso de consulta e involucramiento de la sociedad civil, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblos afro-ecuatoriano, pueblo montubio y las comunas en REDD+ implementado a nivel nacional; (3) Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+ desarrollados; (4) Desarrollo del marco operacional necesario para la implementación del mecanismo REDD+; (5) Beneficios sociales y ambientales asegurados (Sistema de Información de Salvaguardas diseñado<sup>62</sup>) y; (6) Diseño e implementación del sistema de distribución de beneficios.

### 1.1.1 Objetivos y Productos Esperados

La meta a largo plazo del PNC es que “al 2014 el Ecuador ha completado su fase de preparación para la implementación del mecanismo REDD+ a nivel nacional con el involucramiento de las instituciones competentes y actores locales, quienes poseen mayores destrezas y herramientas para ejercer su derecho a un medio ambiente sano y seguro, a la sostenibilidad ambiental, incluyendo la conservación de la biodiversidad, el manejo integral de los recursos naturales, la gestión ambiental y el desarrollo de respuestas para la adaptación y mitigación frente al cambio climático”.

El objetivo del PNC es “contribuir a que el Ecuador complete su fase de preparación para la implementación del mecanismo REDD+ a nivel nacional a través de la ejecución de actividades específicas que se enmarcan en la Estrategia Nacional REDD+ del país”.

Los “Resultados Esperados”, y los productos asociados, acogiendo los cambios evidenciados en los Planes operativos Anuales son los siguientes:

Resultado 1: Apoyo en el diseño e implementación del Sistema Nacional de Información Forestal  
Productos esperados:

1.1 Apoyo en la culminación de la Evaluación Nacional Forestal

<sup>62</sup> En el Informe Anual del 2013 se da una explicación del cambio de enfoque de este Resultado.

- 1.2 Apoyo con la generación de los mapa Histórico de Deforestación, Degradación y actividades relacionadas con absorción de GEI
- 1.3 Apoyo en la revisión de la propuesta del Escenario de Referencia de Emisiones por Deforestación, Degradación y actividades REDD+ de absorción
- 1.4 Apoyo en el desarrollo del Sistema Nacional de Monitoreo de GEI con características MRV para el Sector Forestal

Resultado 2: Proceso de consulta e involucramiento de la sociedad civil, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblos afro-ecuatoriano, pueblo montubio y las comunas para REDD+ implementado a nivel nacional.

Productos esperados:

- 2.1 Difusión de la información sobre REDD+ con los actores clave identificados
- 2.2 Desarrollo e implementación de la Estrategia de ejecución del “Programa de Involucramiento de la Sociedad Civil”.
- 2.3 Sistema para el monitoreo de la eficacia del involucramiento de actores clave y buena gobernanza

Resultado 3: Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+ desarrollados.

Productos esperados:

- 3.1 Análisis socio económico de la implementación de un mecanismo REDD+ en Ecuador
- 3.2 Diseño de políticas y medidas para la implementación efectiva de REDD+

Resultado 4: Desarrollo del marco operacional necesario para la implementación del mecanismo REDD+.

Productos esperados:

- 4.1 Módulo para el seguimiento y monitoreo de iniciativas REDD+ desarrollado en el sistema de registro nacional

Resultado 5: Beneficios ambientales y sociales asegurados.

Producto esperado:

- 5.1 Sistema de información de salvaguardas (SIS) diseñado

Resultado 6: Diseño e implementación del sistema de distribución de beneficios.

Producto esperado:

- 6.1. Mecanismo de distribución de beneficios validado y en implementación

### **Rol de las Agencias Implementadoras:**

Cada una de las AIs participó en uno o más resultados del PNC ONU REDD Ecuador. La siguiente tabla resume el nivel de involucramiento:

Resultado / AI	R1	R2	R3	R4	R5	R6
FAO	X					
PNUMA	X		X		X	X

PNUD		X	X	X	X	X
------	--	---	---	---	---	---

La Agencia líder del PNC ONU REDD Ecuador durante el 2012 fue PNUD y luego pasó FAO a ser la Agencia líder.

De acuerdo al Manual Operativo, los roles de la Agencia Líder son:

- Será responsable de la administración, control y ejecución del fondo de los Gastos Comunes del Programa.
- Será responsable de la administración del Contrato de Servicios del/a Coordinador/a Nacional del Programa, y del/a Asistente Administrativo/a y Financiero/a incluyendo: pago de honorarios, seguro médico, vacaciones, licencias médicas y viajes (pasajes y viáticos).
- Brindar el apoyo técnico y administrativo que la Unidad de Gestión del Programa requiera.
- Supervisa los aspectos logísticos de aquellas misiones o visitas a terreno enmarcadas en las actividades comunes y/o financiadas con el presupuesto común.
- Garantizar que el equipo del Programa cuente con el espacio físico y el equipamiento adecuado para trabajar en óptimas condiciones.
- Servir como nexo de comunicación con el Secretariado ONU-REDD y el PNC ONU REDD
- Asegurar el cumplimiento de las normas y procedimientos del Programa Global ONU REDD a nivel nacional
- Promover y coordinar el trabajo interagencial y retroalimentar a la OCR y a las AI sobre los avances del PNC ONU REDD

### 1.1.2 Arreglos de implementación

El Programa Nacional Conjunto ONU REDD Ecuador tiene tres niveles de coordinación:

- i) El Comité Directivo Nacional (CDN) es una instancia de coordinación y supervisión en el ámbito político que se encarga de aprobar los planes de trabajo, presupuestos y de monitorear su progreso. El Comité es presidido por el/la Subsecretario/a de Cambio Climático del MAE.
- ii) El Comité Técnico de Gestión del Programa (CTGP) es una instancia de coordinación en la implementación del Programa. Dicho Comité es presidido por el/la Director/a Nacional de Mitigación del Cambio Climático.
- iii) La Unidad de Gestión es una instancia técnica de coordinación y de apoyo operativo para la implementación del PNC. La Unidad de Gestión es parte del CTGP y está conformada por el/la Coordinador/a Nacional y el/la asistente<sup>63</sup>.

Adicionalmente, se ha vinculado el trabajo que el Programa ONU REDD Ecuador realiza en apoyo a la preparación del Programa Nacional REDD+ con la Mesa de Trabajo REDD+. El PNC ha apoyado en la facilitación de esta instancia de participación.

<sup>63</sup> Esta es la definición que consta en el Manual Operativo del PNC que fue aprobado en la Reunión del Comité Técnico de 18 de marzo del 2013. Sin embargo, la Unidad de Gestión está compuesta adicionalmente por el equipo técnico permanente que fue contratado por las AIs.

**Comité Directivo Nacional****Integrantes del CDN**

Conforman el Comité Directivo Nacional:

- 1) Gobierno del Ecuador  
Subsecretaria de Cambio Climático en su calidad de Director/a General del Programa ONUREDD
- 2) Sistema de las Naciones Unidas  
Coordinador Residente y un representante de cada una de las Agencias Implementadoras a través de sus representantes o delegados oficiales. (FAO, PNUD, PNUMA).
- 3) Sociedad Civil  
Un representante asignado de la Mesa de Trabajo REDD+ en calidad de veedor.

El CDN se reúne de modo ordinario cada seis meses, a pedido de sus integrantes a través del/la Coordinador/a Nacional del Programa para evaluar el avance del Programa Nacional Conjunto ONU-REDD Ecuador. Podrá convocarse a reuniones extraordinarias, cuando se requiera de una decisión u orientación de este nivel. De modo extraordinario, el CDN podrá invitar a sus reuniones a otros actores institucionales, quienes asistirán con voz pero sin derecho a voto.

Las responsabilidades del CDN son:

- Revisar y aprobar los reglamentos y otros instrumentos del Programa Nacional Conjunto ONU REDD.
- Aprobar la dirección estratégica, los planes operativos anuales y presupuestos para la implementación del Programa Nacional Conjunto ONU REDD.
- Velar porque la implementación del Programa Nacional Conjunto ONU REDD se alinee con las prioridades y políticas nacionales y cuente con procesos de participación y de consultas necesarios con actores institucionales y sociales claves.
- Aprobar los arreglos de gestión y coordinación del Programa Nacional Conjunto.
- Revisar y aprobar los informes semestrales, anuales, así como el de medio término y el informe final del programa.

El CDN tomará sus decisiones por consenso con excepción del representante de la sociedad civil quien goza de voz y no de voto en el CDN. Las decisiones del CDN se registrarán en actas.

Cuando el Comité Técnico de Gestión de Programa (CTGP) y la Unidad de Gestión identifiquen problemas de gestión e implementación que no hayan podido ser resueltos a nivel técnico, deberán remitirlos para pronunciamiento del Comité Directivo Nacional, quienes definirán el mecanismo de resolución del problema. El CDN evaluará la conveniencia de convocar al CTGP en pleno o únicamente a los actores claves que se estime pueden contribuir a la resolución del problema.

**Comité Técnico de Gestión del Programa**

El Comité Técnico de Gestión del Programa Nacional Conjunto (CTGP) es una instancia técnica de implementación, donde se coordina la ejecución inter-agencial e interinstitucional del PNC. Está

liderado por la Dirección Nacional de Mitigación del Cambio Climático, en su calidad de Director/a Técnico/a del PNC, en estrecho diálogo y coordinación con el Coordinador Nacional del Programa.

#### Integrantes del Comité Técnico de Gestión de Programa CTGP

- El/la directora/a Nacional de Mitigación de Cambio Climático del MAE,
- El/la Coordinador/a Nacional de Programa;
- Los sub-coordinadores técnicos de cada uno de los Resultados del PNC;
- Un representante de cada AI del PNC;
- Técnicos de la SCC

Dependiendo de la agenda, el/la Coordinador/a Nacional del Programa solicitará a el/la directora/a Nacional de Mitigación de Cambio Climático la participación de los otros profesionales técnicos y administrativos del PNC.

El CTGP se reúne ordinariamente con una periodicidad mensual, o extraordinariamente cuando la gestión del PNC lo amerite. También se reunirá a pedido de la Dirección Nacional de Mitigación o de las AI de SNU. La convocatoria la realiza a la UG en su calidad de Secretaría Técnica.

Las Responsabilidades del CTGP son:

- Revisa y valida los planes, presupuestos e informes del Programa Nacional Conjunto previo envío al CDN;
- Implementa directamente o supervisa la implementación de actividades aprobadas dentro de los Planes Operativos Anuales;
- Revisa y valida los mecanismos e informes de monitoreo y seguimiento al PNC;
- Asegura que los planes de trabajo, presupuestos, informes y otros documentos programáticos cumplan con lo establecido en el programa;
- Da seguimiento a las solicitudes y disposiciones del CDN;
- Da seguimiento a las recomendaciones de evaluaciones y/o auditorías según sea el caso;
- Analiza los avances, sinergias, cuellos de botella y prioridades de cada mes.
- Hace recomendaciones sobre redistribución de fondos; presupuestarias, a consideración del CDN.
- Propone soluciones para problemas de gestión e implementación.
- Orienta la sistematización de lecciones aprendidas.
- Revisa y aprueba los planes de información pública, en línea con las directrices del CDN.

Es responsabilidad de la presidencia de este comité comunicar al CDN sobre las decisiones que se adopten.

Las AI involucrados en la ejecución del PNC ONU REDD Ecuador siguen sus propias normas y procedimientos administrativos y financieros. Son los últimos responsables por la implementación de las actividades dentro del Plan Operativo Anual que les correspondan, sin embargo, están obligados a articular sus intervenciones con los arreglos de coordinación inter-agencial establecidos de común acuerdo en el PNC.

### **Unidad de Gestión**

La Unidad de Gestión (UG) es la instancia técnica de coordinación y de apoyo operativo para la implementación del Programa. Normalmente estará conformada por el/la coordinador/a, y el apoyo técnico y financiero que se requiera.

Adicionalmente a los cuerpos mencionados, existe un staff técnico y administrativo que se encarga y apoya directamente la implementación de actividades en cada uno de los seis resultados del PNC ONU REDD Ecuador.

La UG actúa como instancia técnica de coordinación y apoyo operacional de los componentes del programa y se encarga de:

- Coordinar la preparación de los Planes Operativos Anuales y Presupuestos del PNC;
- Brindar apoyo al equipo técnico y administrativo del PNC para la implementación de los Planes Operativos Anuales;
- Revisar y unificar los planes operativos y presupuestos del PNC;
- Coordinar la preparación de informes técnicos y financieros por resultado, y consolidar los informes previos al envío al MAE.
- Asesora al equipo técnico, administrativo y financiero del PNC sobre la preparación de planes de trabajo e informes técnicos y financieros, de conformidad con las reglas financieras y regulaciones.
- Establece el sistema de monitoreo y evaluación del programa, asegurando que la recolección y análisis de datos e información de los indicadores de desempeño y sus respectivos medios de verificación sean realizados oportunamente.
- Organizar y asegurar el apoyo en la contratación y realización de las evaluaciones periódicas, con la participación de las entidades ejecutoras.
- Coordinar la evaluación externa y los procesos de auditoría, de acuerdo a los requerimientos del Programa ONU-REDD y del Gobierno y en seguimiento a las normas y procedimientos de las agencias ONU participantes.
- El Coordinador/a será el enlace técnico y operativo entre las Agencias Implementadoras y la Director/a Técnico/a del PNC. Pasarán por el/ella Términos de Referencia, procesos de selección y contratación de periodos largos y cortos, propuestas de talleres especializados, publicaciones y demás acciones que se ejecuten con fondos del Programa Nacional Conjunto ONU-REDD.
- Coordinar la sistematización de las lecciones aprendidas del Programa.
- Mantener archivos generales del Programa (informes, evaluaciones, etc.)
- El/a Coordinador/a Nacional del PNC se reunirá mensualmente con la Oficina del Coordinador Residente, si así es requerido.
- El/a Coordinador/a Nacional del PNC se reunirá quincenalmente con el/a Subsecretario/a de CC y/o con el/a Director/a Nacional de Mitigación para dar cuenta del avance del PNC.
- El/a Coordinador/a Nacional del PNC se reunirá quincenalmente con la agencia líder de la ONU para dar cuenta del avance del PNC.
- El/a Coordinador/a Nacional del PNC entregará informes mensuales de avance narrativo y financiero a la Subsecretaría de Cambio Climático y a la Agencia Líder de la ONU para el PNC.



### 1.1.3 Costo y Financiación

La cantidad total transferida al Programa Nacional de ONU-REDD Ecuador fue de USD4,000,000 (cuatro millones de dólares americanos) como se puede apreciar en la Tabla 2.

**Tabla 2: Financiación del Programa (US\$)**

Organismo de la ONU	Presupuesto aprobado para el Programa	Cantidad transferida del Fondo Multi-Donante de ONU-REDD
FAO	\$1.472.952	\$1.472.952
PNUD	\$1.325.800	\$1.325.800
PNUMA	\$719.556	\$719.556
Gastos comunes	\$220.000	\$220.000
Costo total del apoyo indirecto (7%)	\$261.682	\$261.682
<i>Total</i>	\$4.000.000	\$4.000.000

### 1.1.4 Estatus de Implementación del Programa

Para finales del 2013 el Programa ONU REDD Ecuador registraba, de acuerdo a los indicadores construidos para el Gobierno del Ecuador<sup>64</sup>, un porcentaje de *implementación acumulada* de 50% y una implementación financiera estimada del 62%. El año 2013 fue el año de mayor implementación técnica y financiera desde el inicio del PCN en el país. En función del presupuesto la implementación duplicó a aquella reportada en el 2012. Técnicamente, el *nivel promedio de implementación en el 2013* fue de 89%<sup>65</sup>, mientras que la implementación financiera anual fue de 80,11%<sup>66</sup>.

El término general, el Programa ONU REDD Ecuador ha apoyado positivamente a la preparación de REDD+ en el país en lo que respecta al marco normativo, marco técnico, insumos para la futura definición y priorización de actividades REDD+, generación de capacidades y mecanismos de participación para la generación de insumos técnicos y normativos, priorización de beneficios sociales y ambientales y definición del marco nacional de principios, criterios e indicadores para las salvaguardas.

A continuación un resumen del progreso de los Resultados y Productos del país durante el 2013.

#### **Resultado 1: SISTEMA NACIONAL DE MONITOREO FORESTAL DISEÑADO E IMPLEMENTADO**

En el 2013, el nivel de implementación del Resultado 1 respecto al POA fue superior al 95%. El PNC apoyó con acciones concretas para el desarrollo de los principales componentes del Sistema Nacional

<sup>64</sup> El Gobierno del Ecuador tiene un sistema de monitoreo de programas, proyectos llamado Gobierno Por Resultados (GPR). En Enero del 2014 el PNC ingresó formalmente a este Sistema. El porcentaje reportado en este informe fue tomado del GPR. Internamente, hemos adaptado el POA y la matriz de monitoreo a dicho formato del Gobierno.

<sup>65</sup> A través del formato de monitoreo del MAE, este promedio mide el nivel de implementación promedio entre aquellos medidos y reportados por cada Resultado. La implementación se mide en base a los hitos planteados y cumplidos.

<sup>66</sup> Estimación lograda con datos que las AIs entregaron al MAE a través del PNC en Diciembre 2013.

de Monitoreo de Bosques del Ministerio del Ambiente<sup>67</sup>. Así, el PNC ha apoyado la finalización de la Evaluación Nacional Forestal (ENF), incluyendo supervisión y depuración de datos de 630 unidades de muestreo en 9 estratos boscosos: Se ha apoyado el desarrollo de metodologías para elevar la precisión en las estimaciones de biomasa y carbono de la ENF, a través de la generación de modelos alométricos, incluyendo la metodologías CUT fuera de bosque, la guía dendrológica de bosque seco y el primer borrador de la guía para manglar. Por otro lado, se generaron Insumos técnicos para medir la precisión de la tasa histórica de deforestación (1990, 2000 y 2008) y se apoyó en la estimación preliminar para 2008- 2012. Se entregó al MAE Imágenes de alta resolución Rapideye para la generación de mapas de cobertura y uso de la tierra. Adicionalmente se entregaron e instalaron equipos informáticos de última generación en el MAE para la gestión de la información. Se fortaleció capacidades de técnicos del MAE en temas como manejo de herramientas para la interpretación y procesamiento de imágenes de satélite, en procesos de programación y personalización del portal Web y geovisor dentro del Sistema Único de Información Ambiental. Se unificaron conceptos y procedimientos para el inventario de GEI en el sector AFOLU<sup>68</sup>. Adicionalmente se aportaron con insumos técnicos para la propuesta de la Unidad de Monitoreo de Patrimonio Natural.

## **Resultado 2: PROCESO DE CONSULTA E INVOLUCRAMIENTO DE LA SOCIEDAD CIVIL, COMUNIDADES, PUEBLOS Y NACIONALIDADES INDÍGENAS, PUEBLOS AFRO-ECUATORIANO, PUEBLO MONTUBIO Y LAS COMUNAS PARA REDD+ IMPLEMENTADO A NIVEL NACIONAL**

El PNC Ecuador ha logrado un importante progreso en la consecución de este Resultado y de hecho, se registró un nivel de implementación del POA del 87%. Se apoyó al MAE en el desarrollo del Estándar aplicable a una “Guía de requisitos y procedimientos para el proceso de consulta y/o negociación con nacionalidades, pueblos, comunas o comunidades tradicionales y otros colectivos para la implementación de actividades REDD+ en Ecuador”. Este proceso contó con la asesoría de la Oficina del Alto Comisionado para Derechos Humanos de Naciones Unidas (OACDH). A la fecha de elaboración de estos TdRs se ha apoyado al MAE en la facilitación de siete reuniones ordinarias y dos extraordinarias de la Mesa de Trabajo REDD+ y se ha promovido diferentes mecanismos consultivos y participativos, espacios que han permitido la inclusión de diferentes actores de la sociedad civil y pueblos indígenas y comunidades locales en espacios de discusión y de generación de propuestas de insumos técnicos para el Programa Nacional REDD+. A la fecha, un total 570 personas han sido capacitadas en temas de bosques, cambio climático y REDD+, quienes en su mayoría han participado en otros talleres del PNC-MAE como beneficios múltiples y costos de oportunidad. A la fecha, se han producido treinta y cinco notas informativas y catorce boletines informativos, los cuales han sido distribuidos a más de 422 actores registrados en nuestra base de datos de actores REDD+. Se desarrollaron tres animaciones edu-comunicacionales sobre ciclo del agua, ciclo del carbono y cambio climático y bosques y se ha producido material informativo y comunicacional.

---

<sup>67</sup> El PNC es uno de los socios del MAE para la ENF y el Mapa Histórico de Deforestación.

<sup>68</sup> Este trabajo se logró con el apoyo conjunto con LECB/PNUD, CDREDD y MAGHG/FAO

Respecto de la Evaluación Participativa de la Gobernanza, si bien en el reporte semi-anual previo del Programa ONUREDD se había informado sobre un retraso en la implementación de este proceso en atención a la necesidad de vincularlo efectivamente con el Programa Nacional REDD+, en el marco del diseño del Sistema de Información de Salvaguardas específicamente, tras un análisis técnico y político de las prioridades nacionales hacia la implementación de REDD+, así como en atención a complicaciones con el desembolso de los recursos asignados al país desde el PGA, el Ecuador ha decidido no avanzar en la implementación del PGA. Temas relacionados con gobernanza y procesos participativos serán abordados desde los procesos del resultado 2 del PNC así como a través de la generación de indicadores sobre gobernanza en el marco del SIS.

### **Resultado 3: POLÍTICAS E INSTRUMENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE REDD+ DESARROLLADOS**

El Resultado 3 registró un porcentaje de cumplimiento del 80% de acuerdo al Plan Operativo Anual del 2013.

El PNC apoyó en la redacción del Acuerdo Ministerial 033, el instrumento normativo que da los lineamientos para la implementación de REDD+ en el país. Adicionalmente desarrolló cuatro propuestas de Acuerdos Ministeriales para la implementación de REDD+ en el Ecuador, dos de ellas expedidas legalmente (Acuerdo Ministerial 103 que expide la Guía de Requisitos y Procedimientos para la Primera Fase del Sistema de Registro Obligatorio: Identificación de Actividades y Proyectos REDD+ en el Ecuador y; Acuerdo Ministerial 128 sobre Estándares aplicables a una “Guía De Requisitos y Procedimientos para el Proceso de Consulta y/o Negociación para la implementación de actividades o proyectos REDD+ en tierras o territorios de Comunidades, Comunas, Pueblos y Nacionalidades indígenas, montubias, afroecuatorianas y otros colectivos que dependen de los recursos de los bosques para su subsistencia”. Las otras dos propuestas de normativas entregadas al MAE para su revisión abordaron el establecimiento del Sistema de Información de Salvaguardas (SIS) y una guía para la distribución vertical de beneficios (o priorización del financiamiento) del PNREDD+.

Por otro lado, durante el 2013 se desarrolló un primer conjunto de mapas inerciales de deforestación y proyecciones a futuro a 10 y 20 años, como insumo para una herramienta de priorización de áreas REDD+. Se fortalecieron capacidades en el MAE en temas de análisis espacial para que mejorar estos mapas en la medida que información más actualizada esté disponible. Se desarrolló una metodología para un Análisis Costo Beneficio (ACB) REDD+, se levantó información a nivel provincial, se realizaron primeras estimaciones de costos de oportunidad y de implementación de algunas posibles medidas y acciones REDD+<sup>69</sup> y se desarrolló una herramienta de estimación de costos de oportunidad para tomadores de decisión REDD+. Paralelo a este ejercicio se realizó un primer mapeo de acciones REDD+ a nivel provincial y el primer ejercicio cartográfico de esos resultados para las zonas homogéneas de procesos deforestación (ZHPD) previamente identificadas. Adicionalmente se desarrolló una metodología de valoración de externalidades (o co-beneficios) REDD+ como parte de la metodología de ACB y se desarrolló un modelo para la identificación de áreas REDD+, el cual se está aplicando a nivel Provincial.

---

<sup>69</sup> Las actividades REDD+ han sido identificadas en base a una evaluación de las causas y agentes de la deforestación; de medidas y/o programas intersectoriales ya implementados que reducen deforestación o degradación forestal. El levantamiento de información se hizo a nivel de provincia.

#### **Resultado 4: DESARROLLO DEL MARCO OPERACIONAL NECESARIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MECANISMO REDD+<sup>70</sup>**

El Resultado 4 registró un porcentaje de cumplimiento del 100% de acuerdo al Plan Operativo Anual del 2013. Se desarrolló la Guía de Requisitos y Procedimientos para la Primera Fase del Sistema de Registro Obligatorio: Identificación de Actividades y Proyectos REDD+ en el Ecuador. Esta guía es base del Acuerdo Ministerial 103 expedido el 23 de octubre de 2013.

#### **Resultado 5: BENEFICIOS AMBIENTALES Y SOCIALES ASEGURADOS (Sistema de Información de Salvaguardas asegurado)**

El Resultado 5 registró un porcentaje de cumplimiento del 80% de acuerdo al Plan Operativo Anual del 2013.

El enfoque de este Resultado cambió para ajustarse al contexto de REDD+ a nivel nacional y bajo las decisiones de la CMNUCC. Durante la preparación del POA 2013 se reconoció que este resultado trabajaría de manera prioritaria en salvaguardas de REDD+, así como en temas relacionados con beneficios múltiples sociales y ambientales, bajo la premisa de que estos elementos estarán enmarcados en los compromisos nacionales que el país asumirá ante la CMNUCC dentro de las salvaguardas para REDD+<sup>71</sup>. A finales del 2013 y en seguimiento a las decisiones de la CMNUCC, ya se establece oficialmente que el Ecuador no trabajará en un sistema de *Monitoreo* ni para Beneficios Múltiples ni para salvaguardas, sino que se trabajará en el Sistema de Información de Salvaguardas (SIS) de acuerdo a la Decisión 1/CP.16, orientado a la presentación de resúmenes de información sobre el abordaje y respeto de las siete salvaguardas en la implementación de actividades REDD+<sup>72</sup>.

Durante el 2013 se identificaron y priorizaron los potenciales beneficios ambientales y sociales para REDD+ en el Ecuador, como un insumo para el SIS. Se desarrolló un documento metodológico, para la creación del SIS en el Ecuador, el cual fue base de la propuesta de un acuerdo ministerial presentado al MAE en Diciembre del 2013. Adicionalmente, se generó el marco nacional de principios y criterios para las salvaguardas para REDD+ a través de un proceso de armonización entre aquellas que el país ya había desarrollado a través de la Iniciativa REDD+ SES, junto con otras herramientas relevantes para el reporte de salvaguardas, incluyendo las que propone el Programa ONU REDD. Se desarrollaron insumos técnicos para la vinculación del SIS con la Unidad de Monitoreo de Patrimonio Natural y se desarrolla la primera propuesta de la Unidad REDD+ para la SCC.

#### **Resultado 6: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS**

El Resultado 6 registró un porcentaje de cumplimiento del 90% de acuerdo al Plan Operativo Anual del 2013.

<sup>70</sup> Este resultado se concentró básicamente en el desarrollo del sistema de registro de acciones REDD+.

<sup>71</sup> Los beneficios múltiples se incluyen como parte de la salvaguarda (e) de REDD+.

<sup>72</sup> Las actividades dentro del resultado 5, relacionadas con el Sistema de Información de Salvaguardas, se llevan a cabo como parte del Equipo Facilitador de Salvaguardas del Ecuador, conformado por el MAE, Conservación Internacional Ecuador y el PNC ONU-REDD Ecuador.

Durante el 2013 se apoyó al MAE con la estructuración de un primer esquema de distribución de financiamiento REDD+ en el Ecuador en preparación de las negociaciones con el REM (REDD Early Movers). En esta misma línea de trabajo, se desarrolló una propuesta técnica para la distribución de beneficios vertical REDD+ (o priorización del financiamiento) en el Ecuador, incluyendo fondos públicos y privados. También se brindó apoyo técnico al MAE para el diseño del Fondo REDD+ en el Fondo Ambiental Nacional (FAN).

Debido a que el Acuerdo Ministerial 033 limita la participación directa del sector privado en REDD+, con el apoyo de la Iniciativa Financiera del PNUMA<sup>73</sup>, se realizó en Octubre un taller internacional para discutir las posibilidades de participación del sector privado en la implementación y financiamiento de actividades de REDD+ en el Ecuador; como resultado del taller se abre la posibilidad de explorar otro enfoque de aquel planteado en el AM033, y se discuten potenciales mecanismos para el efectivo involucramiento del sector privado en REDD+.

Información adicional sobre la implementación del Programa Nacional Conjunto ONU-REDD Ecuador se pueden encontrar en los reportes Anuales y Semi-Anuales

## 2. Objetivos de la Evaluación y Alcance.

El alcance de la evaluación del Programa Nacional Conjunto ONU-REDD Ecuador es desde la fecha de la primera transferencia de fondos (4 Noviembre del 2011), hasta el cierre del Programa, 31 de Diciembre del 2014<sup>74</sup>.

La evaluación del Programa Nacional Conjunto ONU-REDD Ecuador se lleva a cabo para evaluar el desempeño del programa en términos de relevancia, eficacia (productos y resultados) y eficiencia.

La evaluación tiene dos objetivos principales:

- (i) Revisar evidencia que permita evaluar los resultados alcanzados por el PNC Ecuador para una transparente rendición de cuentas;
- (ii) Promover el aprendizaje, la retroalimentación y compartir conocimiento a través de los resultados y las lecciones aprendidas entre las Agencias Implementadoras de Naciones Unidas y otros socios<sup>75</sup>.

La audiencia principal para la evaluación será el Gobierno del Ecuador, las Agencias Implementadoras de Naciones Unidas para el Programa ONU-REDD, los miembros de la Mesa de Trabajo REDD+ en Ecuador y los donantes del Programa a nivel internacional. La audiencia secundaria para la evaluación será la Junta Normativa de ONU-REDD, y otros actores interesados. La evaluación también estará disponible para el público a través del sitio web del Programa ONU-REDD. ([www.un-redd.org](http://www.un-redd.org)).

<sup>73</sup> La Iniciativa Financiera del PNUMA es un socio del Programa ONU REDD a nivel global.

<sup>74</sup> Aprobado en reunión de Comité Directivo Nacional del 16 de Septiembre del 2013.

<sup>75</sup> Por lo tanto, la evaluación identificará también lecciones relevantes operacionales y técnicas para futuras formulaciones de programas e implementación en el país, especialmente futuros programas ONU-REDD y/o para todo Programa ONU-REDD.

## 2.1 Criterios de Evaluación

Para enfocar los objetivos de la evaluación, mediante la definición de los estándares sobre los cuales el Programa será evaluado, se aplicarán los siguientes cuatro criterios de evaluación<sup>76</sup>:

- i) **Relevancia**, relacionado con el grado en el cual el Programa Nacional, sus resultados y productos son consistentes con las políticas nacionales y locales. “Relevancia” también considera el grado en que el Programa responde a la Estrategia del Programa ONU-REDD 2011-2105 (o el documento de Marco de Trabajo del programa ONU-REDD para el Programa aprobados antes de noviembre 2010) y los planes corporativos de las tres Agencias Implementadoras de Naciones Unidas.
- ii) **Eficacia**, mide el grado en que los resultados y productos propuestos por el PNC han sido alcanzados o el grado de progreso hacia dichos resultados y productos. Dos componentes serán medidos:
  - a) **Evaluación de los procesos que han afectado la consecución de los resultados del Programa**
    - busca examinar la fase de preparación del Programa, la apropiación por parte del país, el involucramiento de actores interesados, la planificación financiera, la eficacia de las agencias implementadoras nacionales, los mecanismos de coordinación con otros proyectos/programas relevantes de los donantes, y las razones de los cuellos de botella y de atrasos en la entrega de los productos del Programa, los resultados y el logro de sostenibilidad.
  - b) **Enfoque de implementación** – incluyendo el análisis del marco lógico del Programa, los indicadores de desempeño, la adaptación a las condiciones dinámicas, la gestión general del Programa y los mecanismos aplicados a la administración del Programa para la entrega de los productos y resultados.
- iii) **Eficiencia**, mide cómo los recursos e insumos (como por ejemplo fondos, experiencia y tiempo) son utilizados para conseguir los productos y resultados planteados.
- iv) **Sostenibilidad**, analiza la probabilidad de generar productos que sean sostenibles al finalizar el Programa, con atención a la sostenibilidad de los recursos técnicos, el ambiente socio-político, efectos catalizadores del Programa, factores institucionales y de gobernanza.

---

<sup>76</sup> Para esta evaluación final se ha decidido no incluir el “impacto” como criterio de evaluación, ya que el objetivo principal del Programa es de apoyo a la generación de políticas públicas. El impacto evalúa el cambio en las condiciones producto de la intervención, por ejemplo en la vida de las personas, en la calidad ambiental, etc. El PNC no tuvo intervenciones en el campo directamente por lo que incluir este criterio no aplica para el caso del Ecuador. Las acciones en capacitación y participación de diferentes actores de la sociedad civil son de hecho, resultados esperados del PNC. Medirlo como impacto es redundante. Así mismo, no es aplicable medir el impacto del Programa, porque éste se concentró en la fase de “preparación” de REDD+ y no de implementación. Adicionalmente, se ha evidenciado que el país cuenta aún con vacíos para completar efectivamente su fase de preparación, los cuales no habrían sido identificados en el desarrollo de la propuesta y resultados esperados del PNC.

Se sugiere la aplicación la lista de preguntas de evaluación, enumeradas en el Anexo 1 para evaluar los cuatro criterios mencionados.

### 3. Metodología de la Evaluación

La evaluación del Programa Nacional de ONU-REDD se adhiere a las Normas y Estándares del UNDG<sup>77</sup>.

La Evaluación del Programa se llevará a cabo con un consultor independiente quien trabajará de manera directa con el *Grupo de Referencia*, que está conformado por:

- Un representante de cada una de las tres Agencias Implementadoras de Naciones Unidas del PNC en Ecuador, incluyendo un representante de la Oficina del Coordinador Residente experto en monitoreo y evaluación;
- Un representante del “Evaluation Management Group<sup>78</sup>” del Programa, en este caso representado por PNUD a nivel global;
- Representantes del Gobierno del Ecuador, específicamente de la Subsecretaría de Cambio Climático del Ministerio del Ambiente y posiblemente de un delegado de la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI), y,
- Delegados de la sociedad civil a través de representantes de la Mesa de Trabajo REDD+.

Este Grupo contará con el apoyo y coordinación de la Unidad de Gestión del PNC Ecuador, específicamente de la Coordinación del Programa Nacional Conjunto ONU REDD Ecuador, quien actuará como secretaria del Grupo.

Cada AI en el Ecuador podrá vincular a los colegas de las oficinas regionales o de sus sedes, siguiendo procedimientos internos de cada Agencia. La participación de éstos se realizará a través del representante de la AI nacional en el Grupo de Referencia.

El rol del Grupo de Referencia es:

- Asegurar la independencia y calidad de la evaluación,
- Aprobar los TdRs para la evaluación del PNC ONU REDD Ecuador,
- Seleccionar al/la Evaluador/a,
- Revisar todos los informes de evaluación.
- Dar soporte a la elaboración de la Respuesta de Gerencia a las recomendaciones que el/la Evaluador/a defina en el informe final.
- Apoyar junto al Equipo del PNC, al Evaluador/a en el proceso, brindándole la información y documentación que éste requiera, coordinando los arreglos logísticos a nivel nacional y facilitándole el acceso a las contrapartes y otras partes interesadas que deba entrevistar.

La evaluación del PNC Ecuador deberá seguir al menos los siguientes pasos:

<sup>77</sup> UNEG Norms & Standards: <http://uneval.org/normsandstandards>

<sup>78</sup> El “Evaluation Management Group” se conformó para la evaluación final del PNC ONU REDD Vietnam; sus integrantes son representantes de cada una de las oficinas de evaluación de las AIs. Para el caso de la Evaluación del Ecuador, hubo un acuerdo entre los miembros del EMG, que PNUD participará en el Grupo de Referencia en representación del EMG.

- i) revisión de la documentación a ser entregada por el Programa y las AIs;
- ii) preparación del reporte de gabinete;
- iii) misión al país para realizar entrevistas a actores claves y para mantener una reunión con la Mesa de Trabajo REDD+;
- iv) preparación del informe final de evaluación y proceso de actualización en base a comentarios de los miembros del Grupo de referencia;
- v) Presentación de principales conclusiones y recomendaciones de evaluación en video conferencia;
- vi) Presentación del Reporte final de Evaluación.

La evaluación del Programa utilizará el marco lógico y el marco de resultados del Programa del PRODOC (Véase Anexo 2), que proporciona indicadores de cumplimiento para la implementación del PNC, junto con los medios de verificación correspondientes.

Los hallazgos de la evaluación y los juicios de valor u opiniones deben estar basados en evidencias sólidas y en análisis, debidamente documentados en el reporte de evaluación. La información será triangulada (i.e. verificada de diferentes fuentes) en la medida posible, y cuando la verificación no sea posible, una sola fuente será mencionada<sup>79</sup>. El análisis que conduzca a opiniones o juicios de valor debe ser explicado detalladamente. Las limitaciones en el marco lógico metodológico también deben ser debidamente descritas en los reportes de evaluación.

La evaluación del programa se hará con respeto a un conjunto mínimo de criterios de evaluación utilizando la tabla para calificar el desempeño en Anexo 3.

En el intento por atribuir cualquier resultado o producto al programa, el/la evaluador/a debe considerar la diferencia entre lo que ha pasado con el programa, y lo que pudo haber sucedido sin el programa. Esto implica que debe haber consideraciones de las condiciones de la línea base y tendencias en relación con los resultados y productos planificados por el programa. Esto también significa que debe haber evidencia creíble para atribuir dichos resultados y productos a las acciones del Programa. Algunas veces la información adecuada sobre las condiciones y tendencias de la línea base es deficiente. En dichos casos esto debe ser claramente mencionado por el/la evaluador/a incluyendo cualquier supuesto de simplificación que hubieran sido asumidos para permitir que el/la evaluador/a hiciera un dictamen informado sobre el desempeño del proyecto.

Se debe brindar atención particular al aprendizaje de las experiencias. Esto significa que los consultores tienen que ir más allá de la evaluación del “cómo” fue el desempeño del programa y hacer un esfuerzo serio para brindar un entendimiento más profundo del “por qué” el desempeño se realizó de esa manera, por ejemplo los procesos que afectan alcanzar los resultados del programa. Esto debe proveer las bases para las lecciones aprendidas que el Programa puede brindar, así como las recomendaciones relevantes para discusión cuando se ajuste el programa, de ser el caso. De hecho, la utilidad de la evaluación estará determinada, en gran medida, por la capacidad del consultor de explicar “por qué las cosas sucedieron” como sucedieron y cómo evolucionarán en una

---

<sup>79</sup> Individuos no deben ser mencionados por nombre si hay necesidad de preservar el anonimato. En dichos casos, las Fuentes pueden ser expresadas de forma genérica (Gobierno, ONG, donantes etc.).



o en otra dirección. Esto va más allá de una simple evaluación de “cómo están las cosas actualmente”.

#### 4. Herramientas

La evaluación final del Programa Nacional Conjunto ONU-REDD Ecuador hará uso de al menos las siguientes herramientas:

- Trabajo de revisión de documentos del proyecto incluyendo, pero no limitado a:
  - Documentos relevante sobre el contexto, incluyendo documentos del Marco de Trabajo del Programa ONU-REDD <sup>80</sup>;
  - Reportes relevantes, como los informes al Secretariado (anuales, semi-anuales del Programa Nacional), al MAE y SENPLADES (mensual), así como también publicaciones.
  - UNDAF 2010-2014.
  - Documento del Programa (PRODOC), Planes Operativos Anuales 2013 y 2014. Presupuestos 2013 y 2014.
  - Propuestas de Acuerdos Ministeriales, mecanismos de implementación, estrategia de financiamiento, Programa Nacional REDD+ y Estrategia Nacional de Cambio Climático.
  
- Entrevistas semi-estructuradas <sup>81</sup> con participantes claves, actores interesados y participantes incluyendo <sup>82</sup>:
  - Ministerio de Ambiente: Subsecretaría de Cambio Climático; Subsecretaría de Patrimonio; SUIA.
  - MAGAP
  - ECORAE
  - SENPLADES
  - Miembros de la Mesa de Trabajo REDD+
  - Organizaciones de la Sociedad civil que no son miembros de la Mesa de Trabajo REDD+
  - Organizaciones de Pueblos indígenas que no son miembros de la Mesa de Trabajo REDD+
  - Personal del PNC Ecuador (miembros de la Unidad de Gestión), personal técnico de las Als en el país, de la región y de la sede; el coordinador Residente, Asesores Técnicos Regionales;
  - Socios en la implementación: GIZ, TNC, RFA, Carbon Decision, GeoInfo, ICAA, Conservación Internacional.
  - Representantes de la Iniciativa REDD Early Movers (Alemania y Noruega)

---

<sup>80</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)

<sup>81</sup> Entrevistas cara a cara, conferencias skype, telefónica o a través de otro medio de comunicación apropiado. La lista de las personas a entrevistar, y el contacto con las personas, deberá ser coordinado con el Grupo de Referencia para asegurar canales formales de comunicación.

<sup>82</sup> En el Anexo 4 se presenta una lista de actores a entrevistar.

## 5. Proceso de Consulta

El/la Evaluador/a adoptará un enfoque consultivo y transparente con las partes interesadas internas y externas. Durante el proceso de evaluación, el/la evaluador/a mantendrá un vínculo estrecho con: Miembros del Grupo de Referencia y la Unidad de Gestión del Programa, a través de la Coordinación del PNC Ecuador.

Aunque el/la evaluador/a es libre de discutir con las autoridades concernientes todo lo relevante a su trabajo, no está autorizado a hacer ningún compromiso de parte del Gobierno y de los donantes de las Agencias Implementadoras de Naciones Unidas.

El/la evaluador/a tiene la obligación de revisar todas las observaciones que los miembros del Grupo de Referencia realicen, o que a través de ellos se le entreguen. El/la Evaluador/a valorará las observaciones del grupo de referencia, explicará su consideración ó no consideración sobre el principio de la autonomía del ejercicio.

## 6. El/la Evaluador/a

El/la Evaluador/a debe tener experiencia en evaluaciones de Programas multi-anales y multi-socios. Es necesario conocimiento del Ecuador, buen entendimiento técnico en el campo de REDD+ como también competencias y destrezas específicas en evaluación de programas.

El/la Evaluador/a no deberán haber tenido involucramiento previo en la formulación, implementación o apoyo técnico en el Programa. Deberá firmar el Formulario de Acuerdo de Código de Conducta de los Consultores de Evaluación.

El/la Evaluador/a será responsable de llevar a cabo la evaluación y aplicación de la metodología. Deberá participar en las presentaciones y reuniones de equipo, conferencias telefónicas o vía skype, visitas de campo y deberán contribuir en la evaluación con insumos escritos.

El/la Evaluador/a será seleccionado/a de una lista o roster de expertos facilitada por el PNUD. El perfil requerido para esta persona se encuentra detallado en el Anexo 5.

## 7. Entregables del /la Evaluador/a

### 7.1. Reporte de Gabinete

Antes de iniciar la búsqueda de información, el/la Evaluador/a deberá preparar un *reporte de gabinete* que debe contener el marco de trabajo de evaluación. El *reporte de gabinete* debe detallar el entendimiento del/de la evaluador/a de lo que está siendo evaluado y por qué, demostrando cómo las preguntas de evaluación debe ser contestadas por: métodos propuestos y fuente de información como también procedimientos de recolección de información. El *reporte de gabinete* debe también incluir un calendario propuesto de tareas, actividades y entregables. El marco de trabajo de evaluación debe resumir la información disponible de los documentos del programa contra cada uno los principales parámetros de evaluación. Cualquier vacío de información debe ser identificado y los métodos para la recolección de información adicional, verificación y análisis deben ser especificados. El marco de trabajo de la evaluación deberá presentar en detalle las preguntas de evaluación bajo cada criterio con sus respectivos indicadores y fuentes de información.

Esto permitirá que las tres agencias Implementadoras de Naciones Unidas y el Ministerio del Ambiente puedan verificar que hay un entendimiento compartido sobre la evaluación y clarificar cualquier confusión desde el inicio.

Una lista de los documentos importantes y sitios web que el/la evaluador deben leer desde el inicio de la evaluación y antes de finalizar el diseño de evaluación y el reporte de inceptión se encuentra disponible en el Anexo 6. El reporte de gabinete deberá ser compartido entre los miembros del Grupo de Referencia tal como se explica en la sección de “Plazos” que se presenta más adelante.

## 7.2. Reporte de Evaluación

El/la Evaluador/a deberá preparar un *borrador del reporte de evaluación*. Tendrá la responsabilidad de entregar el borrador del reporte al Grupo de Referencia dos semanas después de concluida la misión.

Cada miembro de la AIs del Grupo de Referencia será responsable de enviar inmediatamente el borrador del reporte a los puntos focales de las Agencias Implementadoras en las Oficinas regionales o en sedes que hayan sido designados como participantes del proceso de evaluación del PNC ONU REDD Ecuador.

Los comentarios recibidos deberán ser incorporados a juicio del consultor, quienes deben preparar una *respuesta a comentarios* en la forma de una tabla indicando todos los comentarios rechazados con una explicación del por qué no fueron acogidas las sugerencias de edición y cambio.

El *reporte de evaluación final* deberá ilustrar la evidencia encontrada que responde a los temas de evaluación, preguntas y criterios indicados en estos Términos de Referencia. El largo del reporte final de evaluación deberá ser de 15,000-18,000 palabras aproximadamente, excluyendo el resumen ejecutivo y los anexos. Los datos de soporte y el análisis deberán ser anexados al reporte cuando sean considerados importantes para complementar el reporte principal. Las recomendaciones deberán estar dirigidas a los diferentes actores interesados y priorizados: deberán estar basadas en evidencia, ser relevantes, estar enfocados y deben estar claramente formulados y ser prácticos.

El/la Evaluador/a deberá proponer un esquema del Informe final en el reporte de gabinete, basado en la plantilla brindada en el Anexo 7 de estos Términos de Referencia. El reporte deberá ser presentado en español.

Los Anexos de la evaluación deben incluir, pero no limitarse a:

- Términos de referencia de la evaluación;
- Documentación adicional sobre la metodología;
- Perfil del evaluador;
- Listado de los documentos revisados;
- Listado de las instituciones y actores claves entrevistados por el/la Evaluador/a;
- Listado de productos del programa/marco de resultados del Programa
- Herramientas de evaluación.

El/la Evaluador/a es completamente responsable de su reporte independiente, el cual no necesariamente reflejará las opiniones del Gobierno del Ecuador o de las tres agencias implementadoras de Naciones Unidas. **Un reporte de evaluación no está sujeto a una aprobación técnica de los departamentos de evaluación de las tres Organizaciones, ni de los miembros del**

**Grupo de Referencia.** El reporte final deberá ser publicado en el sitio web del Programa ONU-REDD ([www.un-redd.org](http://www.un-redd.org))

### 8. Plazos para el Proceso de Evaluación y presupuesto.

La Tabla 3 muestra los plazos tentativos y responsabilidad de los procesos de evaluación. Los plazos serán ajustados de acuerdo a la disponibilidad de los consultores seleccionados.

**Tabla 3: Plazos de la Evaluación del Programa Nacional Conjunto ONU-REDD Ecuador<sup>83</sup>**

**Nota:** La COP 20 CMNUCC empieza el 1ero de Diciembre.

Fecha:	Actividad	Responsabilidad
Entre Mayo y Junio 2014	Desarrollar propuesta de los Términos de Referencia de la Evaluación final del Programa Nacional Conjunto ONU REDD Ecuador.	La Coordinación del Programa Nacional Conjunto ONU REDD Ecuador prepara una propuesta inicial en base a la plantilla existente para el fin y envía propuesta a las AIs y al MAE hasta tener una versión actualizada.
Entre Junio y Septiembre	Recepción de comentarios a la propuesta por parte del MAE y las AIs, y preparación de versión final de los TdRs.	La Coordinación del Programa envía los TdRs al MAE y a las AIs y prepara cualquier oficio para sustentar ediciones finales.  Las AIs son responsables de compartir los TdRs con sus oficinas Regionales o con sus Sedes para cumplir con procesos internos, incluso sus oficinas de evaluación.
Semana del 20 de Oct.	Envío de TdRs a Oficina de Evaluación del PNUD Regional En Panamá	La Coordinación del Programa envía TdRs a PNUD Ecuador; PNUD Ecuador envía TdRs a la Oficina en Panamá y a la Sede.
Hasta el 27 Octubre	Oficina de Evaluación PNUD Regional envía primer listado de posibles evaluadores del Roster	PNUD Panamá envía lista de posibles candidatos;
Semana del 27 de Octubre	Selección del / la evaluador/a de la lista o roster de expertos	Coordinación del Programa organiza reunión para seleccionar a los candidatos que han confirmado interés. Se convoca a la primera reunión del Grupo de Referencia
10 de Noviembre	Inicio de Consultoría  Conferencia Skype o teleconferencia	Evaluador, Grupo de Referencia con el apoyo de la Coordinación del Programa.
Hasta el 20 de Noviembre	Preparación del Informe de Gabinete <b>(9 días)</b>	Evaluador /a Apoyo del Grupo de Referencia y de la Coordinación del PNC.
20 de Noviembre	Envío del Informe de Gabinete	El/la Evaluador/a envía directamente a los miembros del

<sup>83</sup> Las fechas presentadas en esta tabla son referenciales. Lo importante son los tiempos especificados para el trabajo del consultor y los tiempos para el Grupo de Referencia. Una vez que el consultor esté contratado, deberá actualizar esta tabla en lo relacionado con actividades dentro de su consultoría.

		Grupo de Referencia el Informe de Gabinete.
20 -27 Noviembre	Revisión de reporte de Informe de Gabinete	Miembros del Grupo de Referencia revisan el Informe de Gabinete envía comentarios a el /la Evaluador/a.
28 de noviembre al 2 de diciembre	Revisión e incorporación de comentarios al Informe de Gabinete. <b>(2 días)</b>	Evaluador/a
3 de diciembre	Envío de versión final Informe Gabinete	Evaluador/a envía versión final del Informe de Gabinete a Grupo de Referencia, cc al Secretariado del Grupo.
Desde 17 de noviembre a 5 de diciembre	Preparativos misión Ecuador y entrevistas iniciales vía email o Skype. <b>(1 días efectivos)</b>	Evaluador/a Apoyo del Secretariado del Grupo de Referencia y del mismo Grupo de Referencia.
Desde 08 al 12 de diciembre	Misión de Evaluación <b>(5 días efectivos de misión)</b>  Reunión con la Mesa de Trabajo REDD+ al final de la Evaluación.	Evaluador/a Apoyo del Secretariado del Grupo de Referencia y del mismo Grupo de Referencia.
Del 15 al 26 de diciembre	Se prepara el Borrador del reporte de evaluación <b>(10 días efectivos)</b>	Evaluador/a
29 de Diciembre	Envío del Borrador del Reporte de evaluación	Evaluador/a envía directamente a los miembros del Grupo de Evaluación.
Del 5 al 19 de enero 2015	Revisión de Borrador del Reporte de evaluación y envío de comentarios	Miembros del Grupo de Referencia
Del 19 al 23 de enero de 2015	Revisión de los comentarios emitidos y preparación Reporte Final de Evaluación <b>(4 días efectivos)</b>  Preparación de respuesta gerencial a las AIs.	Evaluador/a
26 Enero 2015	Presentación vía tele conferencia a los miembros del Grupo de Referencia de principales conclusiones y recomendaciones del Informe final de la evaluación. <b>(1 día)</b>	Evaluador/a  Apoyo del Secretariado del Grupo de Referencia  Grupo de Referencia emitirá nuevos comentarios y observaciones durante la conferencia
27 Enero al 30 de Enero 2015	Incorporación de comentarios emitidos en video conferencia y entrega Reporte final de Evaluación y revisión sobre posibles nuevos comentarios <b>(3 días)</b>	Evaluador/a considera comentarios emitidos en video conferencia, o posteriores, para la preparación del informe final y envía directamente a los miembros del Grupo de Referencia.
Primera semana de	Aprobación formal del informe	Grupo de Referencia a través de consultas por email o de una reunión organizada por el Secretariado del Grupo de

---

Febrero 2015	Fin del evaluación externa	Referencia. FAO como Agencia Líder envía al Secretariado del Programa.
Hasta finales de Febrero 2015	Presentación de respuesta ejecutiva a recomendaciones del Reporte de Evaluación	Coordinación del Programa a los miembros del Grupo de Referencia.
Hasta Finales de Marzo 2015	Distribución del informe del PNC ONU REDD Ecuador	Por definir.

## Anexo 1: Preguntas de Evaluación

La siguiente lista incluye temas y preguntas que deben ser atendidos durante la evaluación del Programa Nacional Conjunto ONU-REDD Ecuador. Está basado en criterios internacionalmente aceptados y que ya han sido mencionados anteriormente: relevancia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad. Adicionalmente se incluye una categoría adicional de preguntas relacionadas a los factores que afectan el desempeño del programa.

### i) Relevancia.

- a) La relevancia del Programa Nacional hacia:
  - Necesidades del País:
    - o ¿El PNC atendió las necesidades del Ecuador en el tema REDD+ (o en el tema de mitigación al cambio climático)?
    - o ¿En qué medida el PNC atendió las necesidades del Ecuador frente a la fase de preparación de REDD+?
    - o ¿En qué medida el PNC fue relevante al contexto y los retos del sector forestal frente a la deforestación, temas de tenencia, estructuras de gobierno?
  - Prioridades de desarrollo nacional como se expresa en el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, Plan de Desarrollo Rural, otras políticas nacionales y planes, como la Estrategia Nacional de Cambio Climático, Planes Nacionales de Cambio Climático, entre otras políticas sectoriales;
    - o ¿En qué medida la implementación del PNC consideró o incorporó las prioridades de desarrollo nacional del Plan Nacional del Buen Vivir del 2009 – 2013 y 2013 – 2017, el Plan de Desarrollo Rural?
    - o ¿A qué resultados del PNBV 2013-2017 y de qué manera contribuyó el PNC?
    - o ¿En qué medida el PNC responde a las orientaciones planteadas en la Estrategia Nacional de Cambio Climático y en el Plan Nacional de Cambio climático?
  - El Marco de Cooperación de las Naciones Unidas al Desarrollo 2010-2014 (UNDAF por sus siglas en inglés) y el Programa de país de Naciones Unidas;
    - o ¿En qué medida el PNC se alinea con el UNDAF?
    - o ¿EN qué medida el PNC está dentro del marco del Programa de país de Naciones Unidas?
    - o ¿A qué resultados y de qué manera contribuyó el PNC al UNDAF?
  - Relación con otros donantes en REDD+ en el país:
    - o ¿Cómo se adaptó el PNC al el contexto nacional de cooperación técnica en REDD+?
    - o ¿Cómo fue la relación entre el Programa Nacional Conjunto y los programas de otros donantes en REDD+?
    - o ¿Habían complementariedades o duplicaciones?
  - El Programa que el Ecuador está por firmar con la Iniciativa REDD Early Movers (REM) y con otros donantes aprobados por el gobierno
    - o ¿En qué medida el enfoque del PNC facilitó al acuerdo de la Iniciativa REDD Early Movers en el Ecuador?

- El Documento de Marco de Trabajo del Programa ONU-REDD<sup>84</sup>;
  - o ¿Está el PNC Ecuador alineado con el Marco de Trabajo del Programa ONU REDD?
- El Documento de Programa acordado entre el Gobierno del Ecuador y las Agencias Implementadoras Naciones Unidas;
  - o ¿Fue el PRODOC un documento clave para la implementación del Programa?

### Relevancia del Diseño

- e) Robustez y objetividad del marco lógico del PRODOC, incluyendo la relación entre actividades, productos esperados y resultados, con los objetivos de desarrollo y la validez de los indicadores, supuestos y riesgos
- o ¿Fueron realistas los resultados y productos planteados en el PRODOC considerando el contexto nacional?
  - o ¿Estuvieron los Resultados, productos y actividades claramente redactadas y programáticamente bien definidos en la cadena de resultados?
  - o ¿En qué medida los indicadores planteados en el PRODOC permitieron medir y monitorear el progreso en la implementación del Programa?
  - o ¿Fueron las actividades suficientes y pertinentes para el logro de los productos planteados?
- f) Calidad y objetividad del diseño del Programa Nacional incluyendo:
- Duración:
    - o ¿Fue suficiente el tiempo planteado en el PRODOC para la implementación efectiva del PNC?
    - o ¿Qué aspectos incidieron en la necesidad de extensión del tiempo de implementación del Programa?
  - Identificaciones de los actores involucrados
    - o ¿La identificación de actores involucrados fue oportuna y pertinente?
  - Establecimiento institucional y arreglos de gestión
    - o ¿Cuáles fueron los arreglos institucionales para la implementación del Programa?
    - o ¿Fueron estos arreglos los mejores para la adecuada implementación del Programa?
    - o ¿Cuáles fueron los arreglos establecidos entre el PNC y el Ministerio del Ambiente/AIs para la implementación del Programa? ¿Han funcionado estos arreglos?
    - o ¿Cuáles fueron los arreglos de gestión del Programa entre las AIs, el PNC y el Ministerio del Ambiente?
    - o ¿Cuáles han sido los mecanismos de coordinación y gestión al interior del Programa y entre el personal técnico contratado por las tres AIs?
- g) Evolución de los objetivos del Programa Nacional desde la formulación del programa

---

<sup>84</sup> The UN-REDD Programme Framework Document está disponible: [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)



- ¿Ha sido necesario reformular los objetivos, los resultados, los productos del Programa desde su formulación?
  - ¿Cuáles han sido las razones por las cuáles esos cambios han sido necesarios?
  - ¿Qué mecanismos se establecieron para formalizar los cambios?
- h) Los factores y procesos que afectaron la preparación del Programa, la apropiación por parte del país, involucramientos de los actores relevantes, especialmente las comunidades locales y pueblos indígenas.
- ¿En qué medida la articulación de actores contribuyó a la implementación del Programa y la consecución de sus resultados?
  - ¿En qué medida el Programa consideró las capacidades de las comunidades en su implementación?
  - ¿En qué medida existe apropiación de los resultados del PNC por parte del Ministerio del Ambiente?

**ii) Eficacia**

- a) En qué medida los productos esperados han sido alcanzados, su calidad y pertinencia;
- ¿De los Productos planteados por el Programa, cuáles han sido desarrollados de acuerdo a la propuesta del PRODOC?
  - ¿Cuáles productos no pudieron finalizarse de acuerdo a la propuesta del PRODOC y por qué?
  - ¿Cuáles productos sufrieron cambios de enfoque y alcance durante la implementación del programa?
  - ¿Qué tan pertinente fue la generación de dichos productos, de acuerdo al contexto nacional y a la relación entre productos dentro del PRODOC?
  - ¿En qué medida la interrelación entre productos posibilitó la consecución de los mismos?
- b) En qué medida los resultados esperados han sido alcanzados
- ¿De los resultados planteados por el Programa, cuáles cumplieron con los indicadores propuestos en el PRODOC?
  - ¿Cuáles resultados no pudieron finalizarse de acuerdo a la propuesta del PRODOC y por qué?
  - ¿Cuáles resultados sufrieron cambios de enfoque y alcance durante la implementación del programa?
  - ¿En qué medida el haber cumplido un resultado como PNC fue diferente a la consecución del mismo de manera independiente?
  - ¿Qué resultados no esperados se consiguieron con el PNC?
- c) Evaluación de la transversalización de género en el Programa Nacional Conjunto y en el Programa Nacional REDD+. Esto cubrirá:
- Análisis de cómo los temas de género fueron reflejados en los objetivos, en el diseño, identificación de beneficiarios y en la implementación del Programa.
- ¿Existe dentro del PRODOC una sección específica sobre el abordaje del enfoque de género para la implementación del Programa?

- ¿Existieron lineamientos claros sobre cómo transversalizar el enfoque de género en las actividades del Programa?
  - ¿El proceso de identificación de actores clave para REDD+ incluyó acciones claras para incluir el enfoque de género?
  - ¿Tuvo el programa incidencia en las relaciones de igualdad de género?
- La extensión en la cual los temas de género fueron tomados en consideración en la gestión del Programa;
- ¿Hubo consideraciones de género durante la gestión del Programa entre el equipo técnico de las tres AIs?
  - Se identificaron acciones concretas, productos e indicadores que contribuyeran de forma directa a reducir las brechas de inequidad de género?
- Evaluación de la probable distribución de beneficios y costos entre los actores interesados.
- ¿Llegó el programa a plantear mecanismos de distribución de beneficios y de costos para REDD+?
  - ¿Incluyeron esos mecanismos, medios para la transparencia y distribución de los costos y beneficios de actividades REDD+?
- d) Contribución actual y potencial del Programa Nacional Conjunto sobre el trabajo normativo de las tres agencias implementadoras de Naciones Unidas, por ejemplo contribución hacia la iniciativa “Unidos en Acción<sup>85</sup>” y la incorporación de lecciones aprendidas en estrategias organizacionales más amplias.
- ¿Cuáles son las lecciones aprendidas que la implementación del PNC ONU REDD Ecuador deja a FAO, PNUD y PNUMA para futuros programas conjuntos?
  - ¿Ha hecho, alguna de las AIs, ajustes a niveles operativos/administrativos para la implementación del PNC?
  - ¿Cuál es la contribución que el PNC ha hecho para el Iniciativa “Unidos en Acción” en el Ecuador?
- e) ¿En qué medida los actores capacitados han replicado sus conocimientos o han participado en otras actividades implementadas por el PNC?

### iii) Eficiencia

- a) Se evaluarán los factores y procesos que afectaron los resultados del PNC con particular atención a la eficiencia de las agencias implementadoras nacionales, planificación financiera, y mecanismos de gestión y coordinación.
- ¿En qué medida el haber desarrollado ese producto dentro de un PNC fue diferente a la consecución de ese objetivo de manera independiente?
  - ¿Cuáles han sido los mecanismos de implementación que ha utilizado el PNC? ¿Cuáles han sido los objetivos de estos mecanismos y qué tan efectivos han sido?

---

<sup>85</sup> “Delivering as One” en inglés.

- ¿Cuál ha sido el nivel de implementación financiera general del PNC de manera anual?
- b) Administración de recursos financieros del Programa Nacional, incluyendo:
- ¿Qué tan adecuada fue la asignación del presupuesto para conseguir los productos?;
  - Coherencia y solidez de las revisiones presupuestarias para empatar con las necesidades de implementación y con los objetivos del programa;
    - ¿Cómo se manejan los fondos del PNC y cómo se implementan?
    - ¿Con qué frecuencia se hicieron revisiones presupuestarias y cuáles fueron las razones para esas revisiones?
    - ¿En qué medida el nivel de flexibilidad del PNC para re-asignación presupuestaria ha sido una limitación para la consecución de los productos del PNC?
    - ¿Cuáles han sido las principales dificultades en la implementación presupuestaria del PNC Ecuador?
    - ¿En qué productos la disponibilidad presupuestaria no fue suficiente para la consecución de los objetivos esperados?
  - Tasa de ejecución y balance presupuestario en el momento de evaluación;
    - ¿Cuál ha sido el porcentaje de ejecución presupuestaria anual por AI?
    - ¿Cuál es el nivel de implementación presupuestaria acumulada por AI al momento de la evaluación?
    - ¿Cuál es el balance del presupuesto al momento de la evaluación del programa?
  - Vacíos y retrasos (si los hubo) entre los productos planificados y los alcanzados; las causas y consecuencias de los retrasos y evaluación de medidas para mitigar dichos retrasos;
    - ¿Cuáles fueron las principales causas para el retraso en la entrega de productos de acuerdo a lo planificado en el POA?
    - ¿Qué consecuencias tuvo internamente en el PNC y para el Ministerio del Ambiente el retraso en la entrega de los productos planificados?
    - ¿Qué medidas de mitigación planteó el PNC para mitigar las causas que generaron los retrasos en la entrega de los productos? ¿Fueron efectivas esas medidas?
- c) Gestión e implementación del Programa Nacional, incluyendo:
- Eficiencia en la generación de los productos;
  - Eficiencia de los arreglos de administración de los fondos;
    - ¿Cuáles fueron los arreglos para administración de fondos para el PNC Ecuador?
    - ¿Cuál hubiese sido la opción alternativa de manejo de los fondos del PNC?  
¿Considera que la decisión tomada fue la más apropiada para el manejo de los fondos del PNC?
    - ¿Cuáles han sido los factores que han incidido en la implementación presupuestaria de cada AI?
- d) Evaluación de los mecanismos de coordinación, arreglos de gestión y de toma de decisiones entre las tres agencias implementadoras de Naciones Unidas para asegurar la ejecución conjunta.
- ¿Cuáles son los mecanismos de coordinación que tiene el Programa junto con las tres AIs?
  - ¿Qué tan efectivos fueron estos mecanismos para coordinar acciones entre las AIs?

- ¿Cuáles fueron los arreglos institucionales para la implementación del Programa?
  - ¿Fueron estos arreglos pertinentes para la adecuada implementación del Programa?
  - ¿Existían espacios de toma de decisiones para la implementación del Programa de las tres AIs de manera conjunta? Qué tan eficientes eran esos espacios?
  - ¿Qué tipo de seguimiento daban las AIs a las decisiones tomadas en estos espacios?
- e) Evaluación de los mecanismos de coordinación y de toma de decisiones entre el gobierno y las tres agencias implementadoras de Naciones Unidas para asegurar que los resultados del Programa se hayan alcanzado.
- ¿Cuáles son los mecanismos de coordinación y de toma de decisiones que se plantearon entre el Gobierno y las AIs?
  - ¿En qué medida las reuniones del Comité de Gestión Técnica (CGT) permitieron la toma de decisiones que facilitaron la implementación del programa?
  - ¿En qué medida las reuniones del CGT podrían mejorarse para eliminar los cuellos de botella, o para aclarar pasos a seguir para la implementación del Programa?
  - ¿Cuáles podrían ser otros mecanismos de coordinación entre las AIs y el Gobierno?
  - ¿En qué medida las reuniones del Comité Directivo cumplieron con sus objetivos?
- f) Evaluación de la coordinación en y entre los ministerios del Gobierno para asegurar que los resultados del Programa se hayan alcanzado.
- ¿Qué mecanismo de coordinación utilizó el Programa para trabajar de manera conjunta entre la Subsecretaría de Patrimonio Natural y la de Cambio Climático?
  - ¿En qué medida el Programa reportaba al Ministerio y a sus diferentes Direcciones y Subsecretarías?
  - ¿En qué medida este nivel de relación afectó a la implementación del Programa?
  - ¿Cuáles son los mecanismos de coordinación que el Programa tuvo con el Ministerio de Ganadería, Agricultura, Acuicultura y Pesca (MAGAP)?
  - ¿En qué medida este nivel de relación afectó a la implementación del Programa?
- g) Gestión e implementación del Programa Nacional, incluyendo:
- Eficiencia de la gestión, incluyendo la calidad y factibilidad de los planes de trabajo;
    - ¿Cuál fue el nivel de eficiencia en la preparación de los planes operativos anuales?
    - ¿Con qué frecuencia el POA fue revisado y actualizado?
    - ¿En qué medida la actualización del POA implicó realizar cambios importantes que impactaron en la implementación del Programa?
    - ¿Cuáles fueron los principales factores que afectaron el cumplimiento de los POAs?
    - ¿Se analizaron los factores de riesgo del POA?
    - ¿Las matrices de monitoreo del PRODOC fueron actualizadas? ¿Cuáles fueron las principales debilidades identificadas en dichas matrices?
  - Eficiencia de la gestión operativa interna del PNC
    - ¿Cuál fue la estructura operativa interna del PNC?
    - ¿En qué medida esta estructura apoyó la implementación del Programa en los tiempos planificados?
    - ¿Qué mejoras se podrían plantear para dicha estructura operativa?
  - Calidad y cantidad del apoyo administrativo y técnico de las tres AIs;

- ¿cuál es el apoyo técnico que cada AI nacional y regional da para la implementación del Programa?
- ¿Cuál es el apoyo administrativo que cada AI nacional y regional da para la implementación del Programa?
- ¿En qué medida el apoyo entregado por las AIs fue pertinente? Fue de calidad?
- ¿Qué recomendaciones daría para mejorar el apoyo técnico y administrativo que las AIs proveen al PNC?
- Disponibilidad, calidad y cantidad de los insumos y apoyo del Gobierno y sus socios
  - ¿En qué medida los insumos generados por el PNC están disponibles para los diferentes actores clave?
  - ¿En qué medida los productos generados por el PNC fueron de calidad?
  - ¿Cómo se puede asegurar la calidad de los productos generados por el PNC?

#### iv) Sostenibilidad

- a) Los factores más importantes que influyeron en el cumplimiento o no cumplimiento de la sostenibilidad del programa
  - ¿De qué factores depende la sostenibilidad lograda de los resultados del Programa?
  - ¿En qué medida los resultados del Programa podrían quedar invisibilizados al terminar el Programa?
- b) Opciones para sostener y ampliar la escala de los resultados del Programa Nacional Conjunto por parte de los titulares de derechos después de la conclusión del Programa. La evaluación de la sostenibilidad incluirá:
  - La sostenibilidad institucional, técnica, económica y social de las guías y protocolos técnicos, del marco regulador, componentes del Programa Nacional REDD+ y procesos propuestos;
    - ¿De qué depende la sostenibilidad institucional de los resultados del Programa Nacional Conjunto?
    - ¿En cuánto tiempo se concretaría la sostenibilidad institucional de los resultados y propuestas del Programa Nacional Conjunto?
    - ¿De qué depende la sostenibilidad política de los resultados del Programa?
    - ¿De qué depende que los insumos técnicos generados por el PNC puedan ser usados por el Ministerio o por otros actores después del cierre del Programa?
    - ¿Cómo se ha asegurado la sostenibilidad económica de la implementación de las propuestas planteadas por el PNC?
    - ¿De qué manera se podría asegurar la sostenibilidad de los procesos de participación y de capacitación promovidos por el PNC?
  - Perspectivas para el “institutional uptake” y para el uso de las capacidades adquiridas o de su difusión entre los beneficiarios del Programa.
    - ¿En qué medida el Ministerio del Ambiente puede acoger operativa e institucionalmente las propuestas técnicas del PNC?
    - ¿Las capacidades fortalecidas por el PNC son suficientes para que los actores claves puedan incorporar los nuevos conocimientos en la toma de decisiones sobre REDD+?

## Anexo 2: Marco Lógico del PNC ONU REDD Ecuador (de acuerdo al PRODOC)

Resultados	Indicadores	Línea base	Metas	Medios de verificación	Hipótesis/riesgos
<b>Meta:</b> Al 2013 el Ecuador ha completado su fase de preparación para la implementación del mecanismo REDD+ a nivel nacional con el involucramiento de las instituciones competentes y actores locales, quienes poseen mayores destrezas y herramientas para ejercer su derecho a un medio ambiente sano y seguro, a la sostenibilidad ambiental, incluyendo la conservación de la biodiversidad, el manejo integral de los recursos naturales, la gestión ambiental y el desarrollo de respuestas para la adaptación y mitigación frente al cambio climático.					
<b>Objetivo:</b> Contribuir a que el Ecuador complete su fase de preparación para la implementación del mecanismo REDD+ a nivel nacional a través de la ejecución de actividades específicas que se enmarcan en la Estrategia Nacional REDD+ del país	Estrategia Nacional REDD+ desarrollada de manera participativa e implementada en el Ecuador a nivel nacional.	Actualmente la SCC está preparando el documento de la ENREDD+ para iniciar un proceso de socialización, discusión y validación de la misma con actores clave. Algunas de las actividades que forman parte de la Estrategia, ya se encuentran en implementación.	Al 2012 el Ecuador ha terminado el diseño de la ENREDD+ a nivel nacional e iniciado su implementación	Documentos de la ENREDD+; talleres y reuniones de trabajo; resultados de actividades implementadas.	Falta de coordinación inter-sectorial e inter-institucional ocasiona problemas en el proceso de implementación de la ENREDD+ La reducción de la deforestación en el país continua siendo una prioridad nacional.
Resultado 1: Sistema Nacional de Información Forestal diseñado e implementado	Información de biomasa y carbono por tipo de bosque a nivel nacional estimada en el Ecuador	En julio de 2009 se inició la implementación del proyecto Evaluación Nacional Forestal. Hasta la fecha, se desarrolló y validó el protocolo metodológico del proyecto y en el mes de septiembre inició el levantamiento de datos en campo	A finales del 2012 el Ecuador cuenta con resultados preliminares de la Evaluación Nacional Forestal a nivel nacional	Documentos de avance del proyecto conforme se realiza el levantamiento y posterior procesamiento de la información tomada en campo	La diversidad de los bosques en el Ecuador puede causar dificultades en el levantamiento de información en campo
	Tasa de deforestación del Ecuador actualizada	En el 2009 se inició el proyecto Mapa Histórico de Deforestación con el fin de determinar, a través de un análisis multitemporal en tres periodos (1990 - 2000 - 2008), la tasa de deforestación en el Ecuador.	Al 2011 el Ecuador cuenta con la tasa de deforestación a nivel nacional (incluyendo el análisis de vacíos de información)	Documento final con los resultados del proyecto Mapa Histórico de Deforestación” en el cual se detalla la tasa de deforestación del Ecuador al 2008 (este documento incluye el análisis de los	La toma de información en el norte del país se dificulta debido a la persistencia de nubes en el área. Razón por la cual es necesario utilizar otras tecnologías para la captura de datos.

Evaluación Final PNC ONU REDD Ecuador

		Se cuenta con resultados preliminares de la tasa de deforestación a nivel nacional. Existe un vacío de información del 30% por nubosidad persistente.		vacíos de información relacionados a la persistencia de nubes en la zona norte, los cuales serán cubiertos con el uso de nuevas tecnologías tales como RADAR y/o LIDAR	
	Escenario de referencia de emisiones por deforestación definido	En diciembre 2009 se realizaron algunas aproximaciones para definir el protocolo metodológico que se debería aplicar para generar el ERED.	Al 2012 el Ecuador ha definido el ERED histórico y la proyección de emisiones a futuro	Resultados de la validación del protocolo metodológico para desarrollar el ERED Documento que presenta los resultados históricos y proyecciones de las emisiones a futuro del ERED	Los proyectos ENF y "Mapa Histórico de Deforestación presentan resultados según lo planificado. Errores técnicos impactan directamente las estimaciones de reducción de emisiones que podrían realizarse por la implementación del mecanismo REDD+ y por tanto los potenciales beneficios a recibir en un futuro se ven directamente afectados.
	Sistema Nacional de Monitoreo de GEI con características MRV para el sector forestal establecido	Ecuador no ha empezado a trabajar en el desarrollo del Sistema Nacional de Monitoreo de GEI con características MRV. Desarrollo del protocolo metodológico para el sistema de monitoreo del PSB	Al 2013 el Ecuador se encuentra implementando un sistema de monitoreo de GEI con características MRV aplicado al sector forestal	Capacidad técnica/tecnológica y humana instalada en el MAE Sistema de monitoreo de GEI operativo	
<b>Productos</b>					
1.1: Evaluación Nacional forestal					
1.2: Mapa Histórico de Deforestación, Degradación y actividades relacionadas con absorción de GEI					
1.3: Escenario de Referencia de Emisiones por Deforestación, Degradación y actividades REDD+ de absorción (ERED)					
1.4: Sistema Nacional de Monitoreo de GEI con características MRV para el Sector Forestal					

Evaluación Final PNC ONU REDD Ecuador

Resultado 2: Proceso de consulta e involucramiento de la sociedad civil, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblos afro-ecuatoriano, pueblo montubio y las comunas para REDD+ implementado a nivel nacional.	Numero de talleres de diseminación de información y capacitación en REDD+ con distintos sectores	1. Ha iniciado el proceso de participación e involucramiento con actores de la sociedad civil a través de la creación de un grupo informal de trabajo en torno a la preparación para la implementación de REDD+ en el Ecuador con aquellos interesados en trabajar con el MAE en el tema. 2. En junio se realizó el dialogo forestal sobre el proceso de preparación para la implementación del mecanismo REDD+ en el Ecuador, en este evento participaron actores relevantes nacionales e internacionales, entre los que están a nivel nacional: ONGs, sector privado, representantes de comunidades indígenas, actores de Gobierno y a nivel internacional: otros países que también se encuentran en la fase de preparación para implementar el mecanismo REDD+ en sus países, ONGs internacionales, representantes de la cooperación internacional, el programa UNREDD, el FCPF, entre otros. 3. Se ha iniciado el dialogo y acercamiento a pueblos y nacionalidades a nivel de organizaciones de segundo y tercer grado.	Al 2012 se ha socializado el tema de REDD+ a nivel local, provincial, regional y nacional con todos los actores involucrados directa o indirectamente en la implementación del mecanismo	Presentaciones preparadas para los talleres; material de comunicación producido y difundido; número de talleres; listas de asistencia de participantes	Pueblos y Nacionalidades indígenas están interesados en mantener un dialogo constante con el Gobierno (MAE) y recibir información sobre el mecanismo REDD+, así como también, les interesa involucrarse en el proceso de preparación para la implementación del mecanismo en el Ecuador tanto a nivel de organizaciones como de bases.
	Número de actores locales que conocen y participan de el proceso de construcción e implementación de la ENREDD+ en el Ecuador		Al 2012 los actores clave tienen conocimiento y están involucrados de manera efectiva en todos los procesos relacionados al diseño e implementación de la ENREDD+ en el Ecuador	Participación en mesas y reuniones de trabajo; implementación conjunta de actividades (Gobierno y otros actores clave); listas de asistencias de participantes; documentos preparados; PNREDD+ validada	Otros actores de Gobierno, pueblos y nacionalidades indígenas y otros actores de sociedad civil están interesados en colaborar efectivamente en el diseño e implementación del mecanismo REDD+ en Ecuador.
	Actores capacitados para la implementación de actividades REDD+ a nivel local			A inicio del 2013 se ha generado las capacidades necesarias en los actores locales, quienes implementaran las actividades tendientes a reducir la deforestación y las emisiones asociadas, para implementar efectivamente el mecanismo.	Cursos de capacitación y talleres realizados, actividades específicas en implementación; listas de asistencia de participantes.



Evaluación Final PNC ONU REDD Ecuador

		<p>4. Se ha utilizado la plataforma creada por el PSB para iniciar el dialogo sobre REDD+ con representantes indígenas a nivel de las bases.</p> <p>5. Existe des información sobre el tema de REDD+ que está siendo diseminada en el país.</p>			
<b>Productos:</b>					
2.1: Difusión de la información sobre REDD+ con los actores clave identificados					
2.2: Desarrollo e implementación de la Estrategia de ejecución del “Programa de Involucramiento de la Sociedad Civil”.					
2.3: Sistema para el monitoreo de la efectividad del involucramiento de actores clave y buena gobernanza					
Resultado 3: Políticas e instrumentos para la implementación de REDD+ desarrollados	Estudios económicos realizados en torno al tema de REDD+	A través de la cooperación alemana se iniciara un estudio para identificar las causas de la deforestación en una provincia de la región amazónica (Napo) y se ampliara el análisis a otras provincias el próximo año	Al 2012 el Ecuador cuenta con análisis económicos y estudios de caso que garanticen que el mecanismo representa una alternativa viable para reducir la deforestación, las emisiones asociadas y contribuye al desarrollo social y económico del país.	Estudios realizados, presentados y aprobados por el MAE; talleres de trabajo y socialización del tema.	En el Ecuador, el análisis de causas de deforestación es complejo ya que es bastante dinámico, dependiendo de la provincia que se analice.
	Propuestas de políticas y medidas diseñadas (en base a resultados del producto 3.1)	El Ecuador no ha realizado estudios económicos en torno al tema de REDD+ anteriormente	Al 2012 hay al menos tres medidas implementadas como pilotos en el país enfocadas a cambiar la tendencia de deforestación en el país.	Propuestas de políticas/medidas desarrolladas; resultados de la aplicación de medidas desarrolladas en sectores específicos del país	Las políticas planteadas se articulan y complementan con otras políticas de Gobierno en otros sectores estratégicos y son viables de implementar considerando el contexto nacional.
<b>Productos:</b>					
3.1 Análisis socio económico de la implementación de un mecanismo REDD+ en Ecuador					
3.2 Diseño de políticas y medidas para la implementación efectiva de REDD+					

Evaluación Final PNC ONU REDD Ecuador

Resultado 4: Desarrollo del marco operacional necesario para la implementación del mecanismo REDD+.	Sistema de registro compatible con el sistema internacional establecido en el MAE	Existen algunos proyectos REDD+ (actividades demostrativas) que se están desarrollando en el Ecuador; estos proyectos coordinan directamente con la SCC en el MAE, sin embargo no existe un sistema de registro formal de dichas iniciativas. Además, el marco legal, financiero e institucional necesario para implementar actividades REDD+ en el país todavía no está definido.	Al 2012 el MAE cuenta con un sistema de registro de iniciativas REDD+, compatibilizado con los criterios desarrollados a nivel internacional	Numero de iniciativas REDD registradas y reporte de avance de las mismas. Sistema creado y en implementación	Los actores clave involucrados en el desarrollo de iniciativas REDD+ están interesados en participar de las mismas desde el inicio
	Capacidades humanas requeridas para la implementación del mecanismo REDD establecidas	El equipo del MAE que trabaja en el tema de REDD+ es reducido, es necesario ampliarlo y generar las capacidades necesarias en el tema.	Al 2012 se han ampliado las capacidades humanas en el tema de REDD+	Número de personas capacitadas en REDD+ y apoyando al trabajo que realiza el MAE en torno al tema	La reducción de la deforestación continua siendo una prioridad nacional y el MAE continua trabajando activamente en la preparación del país para implementar REDD+
<b>Productos:</b>					
4.1 Módulo para el seguimiento y monitoreo de iniciativas REDD+ desarrollado en el sistema de registro nacional					
Resultado 5: Beneficios múltiples ambientales y sociales asegurados	Beneficios múltiples identificados e incentivados a través de la implementación de la ENREDD+ en el Ecuador	Los beneficios múltiples (sociales y ambientales) es un componente transversal de la ENREDD+, se está trabajando en identificar estos posibles beneficios adicionales con la iniciativa conjunta con el WCMC, adicionalmente, se inicio la segunda fase de trabajo para la aplicación del estándar social y ambiental REDD+ en la ENREDD+ del Ecuador en junio del presente año	Al 2013 se han implementado mecanismos para asegurar y potenciar los beneficios sociales y ambientales adicionales que pueden provenir de la implementación de un mecanismo REDD+	Resultados del trabajo con UNEP-WCMC y la aplicación del “estándar social y ambiental REDD+”; estudios realizados; medidas piloto implementadas como mecanismos para potenciar los múltiples beneficios.	El garantizar múltiples beneficios de la implementación de un mecanismo REDD+ continua siendo una prioridad tanto a nivel nacional como internacional

Evaluación Final PNC ONU REDD Ecuador

	Sistema de monitoreo de múltiples beneficios establecido	A través de la aplicación del estándar social y ambiental REDD+ se evaluara también opciones para monitorear los múltiples beneficios. No se ha iniciado el trabajo en el desarrollo de un sistema de monitoreo de múltiples beneficios como tal.	Al 2013 se cuenta con un sistema de monitoreo con características MRV para múltiples beneficios	Reportes de los múltiples beneficios que provienen de la implementación de un mecanismo REDD	
<b>Productos:</b>					
5.1 Sistema de monitoreo de beneficios múltiples					
5.2 Definición de la estrategia de potenciación de los beneficios múltiples					
Resultado 6: Diseño e implementación del sistema de distribución de beneficios	Mecanismo para la transferencia y distribución de beneficios provenientes de REDD entre actores definido e implementado	A través de los estudios realizados para definir la normativa sobre servicios ambientales en el Ecuador, se han realizado análisis preliminares sobre los mecanismos de distribución de beneficios.	Al 2013 el Ecuador cuenta con un mecanismo de distribución de beneficios justo y equitativo establecido, el cual incluye las distintas opciones de realizar actividades REDD+ en el país.	Registro de proyectos, beneficiarios, ingresos, costos, etc. Estudios realizados para analizar opciones de mecanismos de distribución de beneficios aprobados por el MAE.	Los actores involucrados llegan a acuerdos sobre el mecanismo de distribución de beneficios y permiten su implementación.  Existe un manejo transparente de fondos
<b>Productos:</b>					
6.1.Mecanismo de distribución de beneficios validado y en implementación					

**Anexo 3: Calificación de desempeño del programa**

Criterios		Comentarios
<b>Coordinación (Inter) Agencias e implementación:</b> Muy satisfactorio (MS), Satisfactorio (S) Moderadamente Satisfactorio (MS), Moderadamente insatisfactorio (MI), No-Satisfactorio (NS), Muy insatisfactorio (MI)		
Calidad general de la Implementación del Programa	(rate 6 pt. scale)	
<i>Coordinación (Inter) Agencial</i>	(rate 6 pt. scale)	
<b>Resultados:</b> Muy satisfactorio (MS), Satisfactorio (S) Moderadamente Satisfactorio (MS), Moderadamente insatisfactorio (MI), No-Satisfactorio (NS), Muy insatisfactorio (MI)		
Calidad general de los resultados del Programa	(rate 6 pt. scale)	
<i>Relevancia:</i> relevante (R) o no relevante(NR)	(rate 2pt. scale)	
<i>Eficacia</i>	(rate 6 pt. scale)	
<i>Eficiencia</i>	(rate 6 pt. scale)	
<b>Sostenibilidad:</b> Probable (P); Moderadamente probable (MP); Moderadamente improbable (MI); Improbable (I).		
Posibilidad general del riesgo a la sostenibilidad	(rate 4pt. scale)	
<i>Socio-económico</i>	(rate 4pt. scale)	
<i>Marco Institucional y gobernanza</i>	(rate 4pt. scale)	
<b>Resultado general del programa</b>		
	(rate 6 pt. scale)	

<p><b>Calificación para resultados, Eficacia, Eficiencia, implementación de proyecto</b></p> <p>6: Muy satisfactorio (MS): no hay deficiencias            5: Satisfactorio (S): deficiencia menor            4: Moderadamente satisfactorio (MS)            3. Moderadamente insatisfactorio (MI): deficiencia significativa            2. Insatisfactorio (I): problema mayor            1. Muy insatisfactorio (MI): problema severo</p>	<p><b>Calificación de sostenibilidad:</b></p> <p>4. Probable (P): bajo riesgo de sostenibilidad            3. Moderadamente probable (MP): riesgo moderado            2. Moderadamente improbable (MI): riesgos significativo            1. Improbable (I): riesgo severo</p>	<p><b>Calificación de relevancia</b></p> <p>2. Relevante (R)            1. No relevante (NR)</p>
<p><b>Calificaciones adicionales si son relevantes:</b>            No aplicable (N/A) ; No se pudo evaluar (U/A)</p>		

**Anexo 4: Actores principales y socios**

La siguiente lista incluye los actores claves y otros individuos que deben ser consultados:

Nombre	Afiliación	Relevancia	Información de Contacto
<b>Agencias Implementadoras de Naciones Unidas</b>			
Pedro Pablo Peña	FAO Ecuador	AI	Pedro.peña@fao.org
Jorge Samaniego	FAO Ecuador	AI	Jorge.samaniego@fao.org
Diana Loroña	FAO Ecuador	AI	Diana.lorona@fao.org
Catherine Bodart	FAO	AI	Catherine.bodart@fao.org
Gabriel Jaramillo	PNUD Ecuador	AI	Gabriel.jaramillo@undp.org
Ana María Nuñez	PNUD Ecuador	AI	Anamaria.nunez@undp.org
Pierre Yves Guedez	PNUD Panamá (RTA)	AI	Pierre-yves.guedez@undp.org
Arturo Santos	PNUD Panamá (RTA)	AI	Jose.arturo.santos@undp.org
Daniela Carrión	PNUMA Ecuador	AI	Dcarrion.affiliate@pnuma.org
Gabriel Labbate	PNUMA Panamá	AI	Gabriel.labbate@unep.org
Patricio Jarrín	Oficina del Coordinador Residente	OCR	Patricio.jarrin@undp.org
Pablo Galarza	Oficina del Coordinador Residente	OCR	pablo.galarza@undp.org
<b>Miembros de la Mesa de Trabajo REDD+</b>			
Manuel Quishpe	Universidad de Loja		nikoaguirrem@yahoo.com
Luis Fernando Jara	PROFAFOR		luisjara@profafor.com
Martha Nuñez	CEDENMA		marthan@uio.satnet.net
Susan Poats	ARA/CEDA		spoats@interactive.net.ec
Sebastián Cárdenas	RED GEO		a.sebastian.cm@gmail.com
Lourdes Barragán	CEPLAES		lourdes.barragan.alvarado@gmail.com
Olindo Nastacuaz	CONAICE		olindonastacuaz@yahoo.es
Faber Uvidia	UNOCYPP		fudemasecuador@hotmail.com
Tuntiak Katán	CONFENIAE		tuntiakk@yahoo.com
<b>Otros miembros de Grupos de Trabajo</b>			
Adriana Cárdenas	TNC		acardenas@tnc.org
Mark Morage	Rain Forest Alliance		mmorage@ra.org
<b>Donantes/Proyectos Bilaterales</b>			

Karl-Heinz	REM (KFW)		
Gry Solstad	REM (Noruega / NIFCI- NORAD)		
<b>Gobierno del Ecuador</b>			
Andrés Hubenthal	MAE(Subsecretario de CC e)		Andres.hubenthal@ambiente.gob.ec
Ángel Valverde	MAE Director de Mitigación de CC		Angel.valverde@ambiente.gob.ec
María del Carmen García	MAE, Técnica REDD		Maria.garcia@ambiente.gob.ec
Francisco Prieto	MAE, Subsecretario de Patrimonio Natural		francisco.prieto@ambiente.gob.ec
Carlos Morales	MAE		Carlos.morales@ambiente.gob.ec
Gabriela Celi	Programa Socio Bosque		Veronica.celi@ambiente.gob.ec
Lisseth Moreira	MAGAP		fmoreira@magap.gob.ec
Joy Woolfson	MAGAP – Asesora del Ministro – Responsable de ATPA		awoolfson@magap.gob.ec
Leonardo Espinosa	SENPLADES		lespinosa@senplades.gob.ec
<b>Socios en la implementación, consultores</b>			
Fabian Englert	GIZ		fabian.englert@giz.de
Consuelo Espinosa	CDKN		Connie.espinosa@cdkn.org
Montserrat Alban	CI Ecuador		malban@conservation.org
Rodrigo Sierra	Info-Geo		rsierra@geo-is.com
Saraswati Rodriguez	Consultora de CI para el equipo facilitador de salvaguardas		saraswatirodriguez@yahoo.com
Wain Collen	Independiente		wain.collen@planjunto.ec
Manolo Morales	Ecolex		mmorales@ecolex-ec.org
Sigrid Vasconez	Independiente		sigridvasconez@gmail.com
<b>Unidad de Gestión del Programa ONU REDD</b>			
María Belén Herrera	Coordinadora		<a href="mailto:Mariabelen.herrera@fao.org">Mariabelen.herrera@fao.org</a>
Belén Cordovez	Sub-Coordinadora PNUD tema participación		mbcordovez@pnc-onureddecuador.org
Ariel Silva	Sub-Coordinador PNUD temas registro y distribución beneficios		asilva@pnc-onureddecuador.org
Daniel Leguía	Especialista en		dleguia@pnc-onureddecuador.org

---

	Economía Ambiental		
Marisela Encalada	Coordinadora FAO R1		Denisse.encalada@fao.org
James McBreen	Técnico en Salvaguardas		jmcbreen@pnc-onureddecuador.org
Victoria Suarez	Asistente en SIS		vsuarez@pnc-onureddecuador.org
Patricia Serrano	Asesora Legal		pserrano@pnc-onureddecuador.org

## **Anexo 5: Perfil del/la Evaluador/a, productos y detalles para aplicación**

### Competencias:

- El/la Evaluador/a deberá tener:
  - Buen entendimiento técnico de REDD+;
  - Conocimiento profundo del país en cuestión, específicamente de la realidad del sector forestal y ambiental del país.
  - Ideal conocimiento en el Programa ONU REDD y en el PNC Ecuador
- Demostrar experiencia en evaluaciones de programas similares.
- Es requisito tener fluidez en el lenguaje español, tanto hablado como escrito;
- Es necesario conocimiento del idioma inglés para posible comunicación con miembros del Grupo Consultivo de evaluación y para lectura de documentos en ese idioma;
- Excelente escritura y destreza en edición.

El/la Evaluador/a debe ser independiente al Programa ONU-REDD y a las Agencias Implementadoras de Naciones Unidas, FAO, PNUMA y PNUD. Adicionalmente, el/la Evaluador/a no deberá haber tenido ningún involucramiento previo en la formulación, implementación o apoyo técnico al Programa Nacional.

El/la Evaluador/a deberán firmar el Formulario de Acuerdo del Código de Conducta de los Consultores de Evaluación (Anexo 8)

### Formación profesional

- Profesional con título de cuarto nivel en ciencias ambientales o ciencias sociales, afines con el tema de evaluación;
- Especialización en planificación estratégica y/o evaluación de programas / proyectos;

### Experiencia profesional

- Al menos 10 años de experiencia profesional en gestión, seguimiento, evaluación de temas ambientales;
- Al menos 5 años de experiencia profesional de vinculación en programas, iniciativas o proyectos relacionados con el sector forestal o cambio climático en países en vías de desarrollo.
- Al menos cinco años de experiencia en procesos de planificación e implementación ambientales, forestales o de cambio climático;
- Cinco años de experiencia en evaluaciones de Programas o Proyectos ambientales, multi-donantes.

### **Responsabilidades**

- El/la Evaluador/a es responsable de conducir la evaluación siguiendo los lineamientos y orientaciones de estos Términos de Referencia;
- Debe participar de la Misión planificada para el mes de Octubre del 2014;
- Envía los productos descritos en estos términos de referencia;
- Deberá trabajar en la preparación de cada uno de los productos a entregar de acuerdo a estos términos de referencia;
- Es responsable de consolidar los reportes y asegurar que las fechas de entrega se cumplan.

### **Productos a entregar**



En base a las orientaciones de estos Términos de Referencia, el consultor debe completar los siguientes productos:

1. Reporte de Gabinete.
2. Primer Borrador del Informe de Evaluación
3. Respuesta a comentarios del Primer Borrador del Informe de Evaluación recibidos por parte de los miembros del Grupo de Referencia.
4. Presentación en Power Point o en otro programa de los resultados
5. Reporte final de evaluación.

Total de la consultoría: 60 días (efectivos)

<b>Actividad</b>	<b>Tiempo</b>
Preparación del Informe de Gabinete, incluye reuniones, revisión de información y adecuación de comentarios de las AIs	10 días
Revisión e incorporación de comentarios al Informe de Gabinete	5 días
Preparar Misión Ecuador y primeras entrevistas	10 días
Misión de Evaluación	5 días
Preparar Borrador Reporte de Evaluación	15 días
Revisión de los comentarios emitidos, preparación de respuestas a comentarios a los miembros del Grupo de Referencia y preparación Reporte Final de Evaluación	10 días
Ajustes finales Reporte final y video conferencia para presentación de resultados	10 días
<b>Total</b>	<b>60 días efectivos</b>

**Presupuesto referencial:**

Cuarenta mil dólares americanos, incluyendo los gastos de misión en Ecuador.

**Calendario de pagos:**

<b>Entregables</b>	<b>Porcentaje del pago</b>
Reporte de gabinete	30%
Entrega y aprobación de Borrador del Reporte de evaluación	30%
Entrega y aprobación del reporte final de evaluación y respuestas a los miembros del Grupo de referencia.	40%

**Aplicación:**

Por invitación únicamente.

**Anexo 6: Documentos a ser consultados**

La siguiente lista de documentos debe ser consultado por el/la evaluador/a al inicio de la evaluación y antes de finalizar el diseño de evaluación y el reporte de inceptión<sup>86</sup>:

- Estrategia del Programa ONU-REDD:  
[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)
- PRODOC
- Plan Operativo Anual 2013, 2014
- UNDAF 2010-2014
- Presupuesto 2013, 2014
- Manual Operativo
- Informes al Secretariado (Semestral y Anual 2012, 2013, 2014)
- Informes GPR (mensuales 2014)
- Acuerdos Ministeriales: 033, 103, 128
- Propuestas de Acuerdos Ministeriales: Sistema de Información de Salvaguardas, Registro (Fase 2 y 3), Distribución de Beneficios, Resolución de controversias
- Programa Nacional REDD+
- Propuesta de Mecanismos de Implementación REDD+

---

<sup>86</sup> Lista preliminar, pueden identificarse documentos adicionales a ser informados al arranque de la evaluación.

## **Anexo 7: Esquema del reporte de la evaluación del Programa Nacional Conjunto ONU-REDD Ecuador**

El/la Evaluador/a puede modificar la estructura del esquema del reporte indicado abajo siempre y cuando el contenido clave sea mantenido en el reporte y el flujo de información y el análisis sean coherentes y claros. El largo del reporte final del Programa Nacional ONU-REDD debe ser de alrededor de 15000-18000 palabras, excluyendo el resumen ejecutivo y los anexos.

### **Agradecimientos**

Incluir agradecimientos

### **Información del/de la Evaluador/a**

Incluir descripción del/de la Evaluador/a

### **Tabla de Contenido**

Incluir tabla de contenido

### **Acrónimos**

Cuando una abreviación es utilizada por primera vez en el texto, debe ser explicado en detalles; debe ser incluido en la lista de acrónimos cuando se utiliza repetidamente en el reporte.

### **Resumen Ejecutivo**

El resumen ejecutivo debe ser:

- 10 a 15% del largo del reporte principal, excluyendo anexos;
- Brindar información clave sobre el proceso de evaluación y metodología
- Ilustrar hallazgos importantes y conclusiones;
- Listar todas las recomendaciones: esto facilitará la preparación de la Respuesta Gerencial a la evaluación.

## **1. Introducción**

### **1.1 Contexto y propósito de la evaluación**

Esta sección incluirá:

- El propósito de la evaluación, como se indica en los Términos de Referencia;
- Título del Programa Nacional, días de inicio y cierre, presupuesto total inicial y actual;
- Fecha de la evaluación.

### **1.2 Metodología de la Evaluación**

Esta sección deberá incluir una descripción de la metodología y herramientas utilizadas y los criterios de evaluación que fueron aplicados durante la evaluación. Esto debe incluir cualquier limitación en la aplicación de la metodología del Evaluador.

## **2. Contexto del Programa Nacional Conjunto ONU REDD Ecuador**

Esta sección deberá incluir una descripción del contexto relevante al desarrollo del programa nacional incluyendo los mayores desafíos en el área de intervención y asuntos políticos, etc. También deberá describir el proceso por el cual el programa fue identificado y desarrollado y citar otras intervenciones bilaterales relacionadas si es relevante.

## **3. Concepto y relevancia**

### 3.1 Diseño

Esta sección debe incluir el marco lógico del PNC y debe analizar críticamente:

- La apropiación de los objetivos finales indicados;
- La relación causal entre productos y resultados;
- El grado al cual el Programa se ha adaptado a las condiciones de cambio;
- La relevancia y pertinencia de indicadores;
- La validez de los supuestos y riesgos.

Esta sección también evaluará:

- Lo arreglos institucionales y administrativos del programa;
- La pertinencia de los plazos para implementación;
- La pertinencia de recursos disponibles y qué tan apropiada fue la asignación presupuestaria para conseguir los resultados esperados;
- Qué tan adecuada fue la metodología de la implementación para conseguir resultados esperados;
- La calidad en la identificación de los actores interesados.

### 3.2 Relevancia

Esta sección analizará la medida en que las estrategias y objetivos del Programa Nacional Conjunto fueron consistentes con los requisitos expresados por el país y con las políticas, con la opiniones de los titulares de derecho y otros programas, al momento de la aprobación y en el momento de la evaluación.

También habrá un análisis del grado al cual el programa responde a las prioridades en la Estrategia del Programa ONU-REDD.

## 4. Resultados y contribuciones de los objetivos establecidos.

### 4.1 Productos.

Esta sección analizará los productos del Programa Nacional Conjunto Ecuador: idealmente, el /la Evaluador/a debe directamente evaluar todos estos productos, pero esto no siempre es factible debido a limitaciones de tiempo y restricciones de recursos. Por lo tanto, el análisis detallado debe hacerse basado en una muestra de productos representativos que fueron evaluados directamente, mientras que una lista completa de productos preparados por el equipo del Programa Nacional Conjunto debe ser incluido como un anexo. Si es apropiado, esta sección debe incluir un análisis de vacíos y demoras y sus causas y consecuencias.

Además, esta sección debe analizar hasta qué grado los resultados esperados fueron conseguidos. También deberá identificar y analizar los factores claves que influyeron en la consecución de los resultados y las contribuciones de los diferentes actores involucrados.

### 4.2 Temas de Género

Esta sección analizará cómo los temas de género fueron abordados en el PNC. La evaluación cubrirá:

- Análisis de cómo los temas de género fueron reflejados en los resultados, en el diseño, identificación de los titulares de derechos y en la implementación;
- Análisis de cómo fueron las relaciones de género e igualdad y cómo fueron los procesos de inclusión de mujeres en los diferentes procesos liderados por el Programa;

### 4.3 Desarrollo de capacidades

La evaluación incluirá:

- El grado y la calidad del trabajo del programa en el desarrollo de capacidades de los actores claves;
- Las perspectivas de réplicas y de utilización de los conocimientos entregados por parte de los actores clave.

### 4.4 Sostenibilidad

Esta sección deberá evaluar las perspectivas para el uso a largo plazo de los productos y resultados, desde una perspectiva institucional, social, técnica y económica.

## 5. Implementación

### 5.1 Presupuestos y gastos

Esta sección deberá incluir el análisis de los recursos financieros y de la gestión del Programa Nacional Conjunto ONU REDD Ecuador incluyendo:

- Eficiencia en la preparación de productos;
- Coherencia y solidez de la Revisión de Presupuestos en empatar necesidades de implementación y los objetivos del programa; y
- Evaluación de la tasa de ejecución y el balance de presupuesto al momento de la evaluación, comparado con el plan inicial.

### 5.2 Gestión del programa

Esta sección deberá analizar:

- Eficiencia y eficacia de la gestión operacional, dentro del programa y por las Agencias Implementadoras de Naciones Unidas, incluyendo plazos, calidad, razones por demoras y evaluación de medidas de solución, si éstas fueron diseñadas e implementadas;
- Eficacia en la toma de decisiones por parte de los responsables del manejo del Programa;
- Factibilidad de los planes de trabajos anuales;
- Eficiencia y eficacia de los sistemas de monitoreo y los procesos internos de evaluación;
- Elaboración e implementación de un estrategia de salida;
- Rol y eficacia de los arreglos institucionales, incluyendo comités técnicos y directivos;

### 5.3 Apoyo Técnico

Esta sección analizará el grado, eficiencia y calidad del apoyo técnico del programa recibido por parte de las unidades de las Agencias Implementadoras de Naciones Unidas en todos los niveles (sede, regional, sub-regional y oficinas de país).

### 5.4 Participación del Gobierno

Esta sección deberá analizar el compromiso y el apoyo del gobierno al programa, en particular:

- Disponibilidad de los recursos humanos y financieros para la implementación del programa;
- Apropiación y uso de resultados y productos del Programa en políticas o inversiones relacionadas para procurar un mayor alcance de los objetivos del Programa.

## 6. Conclusiones y recomendaciones

Las conclusiones deber ser respaldadas por los hallazgos consistentes con la información recolectada y la metodología utilizada, y deberán representar la percepción del /de la evaluador/a en la identificación y/o planteamiento de soluciones a los problemas o temas importantes. Podrán abordar preguntas específicas de evaluación planteadas en estos Términos de Referencia y deberá brindar una base clara para las recomendaciones.

Las conclusiones deberán sintetizar los principales hallazgos de las secciones anteriores: resultados claves, mayores debilidades y vacíos en la implementación, factores que afectan las fortalezas y debilidades, perspectiva de seguimiento y cualquier asunto emergente. Consolidará las evaluaciones de varios aspectos para juzgar la medida en que el programa ha cumplido, o se espera cumplir con los objetivos intermedios/específicos. Las consideraciones sobre relevancia, costos, estrategia de implementación y cantidad y calidad de los productos y resultados deben ser tomadas en cuenta en la evaluación final.

Esta sección deberá incluir una evaluación del rol de las tres Agencias Implementadoras de Naciones Unidas y la calidad del flujo de retroalimentación del Programa y el rol normativo de las organizaciones, principalmente:

- Uso actual del programa de productos normativos (guías) de las agencias implementadoras de Naciones Unidas (base de datos, publicaciones, metodologías, etc.);
- Contribución actual y potencial de los productos y resultados del programa para el trabajo normativo de las Agencias Implementadores de Naciones Unidas.

Cada recomendación debe estar claramente dirigida a un actor clave, por ejemplo, el gobierno o las Agencias Implementadoras de Naciones Unidas en los diferentes niveles (sede, regional y nacional). Aunque no es posible identificar un número “correcto” de recomendaciones en un reporte de evaluación, el Evaluador debe considerar que cada recomendación debe, eventualmente, generar una respuesta por parte de los actores a quienes se les relacionará para su cumplimiento o seguimiento.

## **7. Lecciones aprendidas**

La evaluación identificará lecciones aprendidas y buenas prácticas en los temas sustantivos, de metodología o de procedimiento, los cuales pueden ser relevantes al diseño, la implementación y la evaluación programas similares, especialmente actividades futuras del Programa ONU-REDD y otros programas en Ecuador. Estas lecciones/prácticas deben ser innovadoras, deben haber demostrado éxito, haber tenido un impacto y deben ser replicables.

### **Anexos al reporte de Evaluación**

I. Términos de Referencia de la Evaluación

II. Breve perfil del/ de la evaluador/a

III. Listado de documentos revisados

IV. Listado de instituciones y actores principales entrevistados durante el proceso de evaluación.

El consultor decidirá si incluye el nombre completo y/o cargo de las personas que fueron entrevistadas en esta lista.

V. Listado de productos del programa

Esto incluye eventos de capacitación, reuniones, reportes/publicación, guías, iniciativas apoyadas a través del programa. Debe ser preparado por el personal del programa, en un formato a ser decidido por el/la Evaluador/a.

VI. Herramientas de evaluación

**Anexo 8. Acuerdo de Código de Conducta del consultor Evaluador**

El formulario debe ser completado por todos los consultores y debe incluirlo como un anexo en el reporte final.



**Anexo 7. Acuerdo de Código de Conducta del consultor Evaluador**

**Formulario de Acuerdo del Consultor Evaluador**

Acuerdo que debe ser acatado por el Código de Conducta para Evaluaciones en el Sistema de Naciones Unidas.

Nombre del Consultor: Maria Onestini

**Yo confirmo que he recibido, he entendido y que acataré el Código de Conducta de Naciones Unidas para las Evaluaciones**

Firmado en Buenos Aires, Argentina en 14 de noviembre 2014.

Firma:



