



# **PROYECTO** de los Términos de Referencia para la evaluación del Programa ONU-REDD

---

DÉCIMA REUNIÓN DE LA JUNTA  
NORMATIVA DEL PROGRAMA  
ONU-REDD

---

25-28 de junio de 2013  
Lombok, Indonesia

De conformidad con la decisión de la Junta Normativa, el presente documento no se entregará en versión impresa, con el fin de minimizar el impacto ambiental de los procesos del Programa ONU-REDD y contribuir a la neutralidad climática. La mayoría de los documentos de las reuniones del Programa ONU-REDD figuran en la Internet en la dirección: [www.unredd.net](http://www.unredd.net) o [www.un-redd.org](http://www.un-redd.org).

## 1. Antecedentes 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 países en desarrollo. El Programa se lanzó en 2008 y se basa en el poder de convocatoria y la competencia técnica 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), denominadas como Las organizaciones participantes de las Naciones Unidas. El Programa ONU-REDD apoya los procesos de REDD+ de cada país y promueve la participación significativa e informada de todas las partes interesadas, entre otras, de los pueblos indígenas y otras comunidades que dependen de los bosques, en la implementación de REDD+ a nivel nacional e internacional.

El Programa apoya los esfuerzos de preparación para REDD+ en 46 países asociados de África, la región de Asia y el Pacífico y Latinoamérica, en dos formas: (i) apoyo directo durante el diseño y ejecución de los Programas Nacionales de ONU-REDD; y (ii) apoyo complementario para la acción nacional de REDD+ a través de enfoques comunes, análisis, metodologías, herramientas, datos y mejores prácticas desarrolladas a través del Programa Global. De acuerdo con los objetivos establecidos en la Estrategia del Programa ONU-REDD 2011-2015, el apoyo brindado a partir de 2011 a través del Programa Global tiene tres vertientes - apoyo internacional, apoyo puntual a cada país y la Secretaría, como se indica en el documento “Apoyo a la acción de REDD+ nacional: Marco del Programa Global 2011-2015”.

En los últimos cuatro años, el Programa ONU-REDD ha pasado de apoyar nueve países piloto iniciales a 46 países asociados en la actualidad. Muchos de los cambios han ocurrido tanto dentro como fuera del Programa. A medida que evoluciona el panorama y las necesidades de los países en materia de REDD+, el Programa tiene que examinar sus objetivos y asegurarse que está atendiendo las necesidades de los países cuando superan el Inicio Rápido y la fase inicial de preparación.

Así pues, ha llegado el momento de hacer un balance. En la novena reunión de la Junta Normativa en Brazzaville 26-27 de octubre de 2012, la Junta solicitó que en 2013 se realizara una evaluación externa del Programa ONU-REDD y pidió a la Secretaría que propusiera un plan de trabajo y proceso a la Junta Normativa entre periodos de sesiones. En respuesta a esta solicitud, también se han desarrollado estos Términos de Referencia.

### 1.1 Objetivo, resultados y productos previstos del Programa ONU-REDD

Como se indica en la Estrategia del Programa ONU-REDD 2011-2015<sup>1</sup>, el **objetivo** del Programa ONU-REDD es ‘Promover la elaboración y la implementación de Estrategias Nacionales de REDD+ para prepararse para REDD+, incluyendo una transformación del uso de la tierra, un manejo forestal sostenible y pagos basados en el desempeño’. Para conseguir este objetivo, el Programa ha identificado siete áreas de trabajo integradas para prestar un apoyo sustantivo y estratégico a los países asociados como se presenta en el Cuadro 1:

---

<sup>1</sup> Estrategia del Programa ONU-REDD, disponible en: [http://www.unredd.net/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=4598&Itemid=53](http://www.unredd.net/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=4598&Itemid=53)

**Cuadro 1. Áreas de trabajo de ONU-REDD con los resultados previstos y organismo rector**

Área de trabajo	Resultado	Organismo rector
1. MRV y Monitoreo	Los países de REDD+ tienen los sistemas y la capacidad para desarrollar y aplicar MRV y Monitoreo	FAO
2. Gobernanza nacional de REDD+	Aumento de la transparencia, inclusión y efectividad en la gobernanza nacional de REDD+	PNUD
3. Participación de las partes interesadas	Los pueblos indígenas, sociedad civil y otros actores relevantes participan efectivamente en la toma de decisiones de REDD+ a nivel nacional e internacional y en el desarrollo de estrategias y su aplicación	PNUD
4. Beneficios múltiples	Los beneficios múltiples de los bosques se tienen en cuenta y se garantizan en las estrategias y acciones de REDD+	PNUMA
5. Gestión transparente, equitativa y responsable	La gestión de fondos nacionales y los sistemas de repartición de beneficios están en funcionamiento para los pagos de REDD+ basados en desempeño	PNUD
6. Transformación de sectores <sup>2</sup>	Se fortalecen las capacidades nacionales y subnacionales para desarrollar estrategias de inversión y carteras sostenibles para REDD+	PNUMA
7. Gestión y divulgación del conocimiento <sup>3</sup>	Se desarrolla, gestiona, analiza y disemina el conocimiento sobre el Programa ONU-REDD para apoyar los esfuerzos de REDD+ a todo nivel	Secretaría del Programa ONU-REDD

## 1.2 Estructura del Programa y arreglos para su ejecución

El Programa ONU-REDD está regido por una **Junta Normativa** responsable de las orientaciones normativas y la aprobación de las asignaciones financieras. La Junta está compuesta por representantes de los países asociados (tres por cada circunscripción regional – África, Asia-Pacífico y Latinoamérica y el Caribe), los tres mayores donantes del Fondo Fiduciario de Donantes Múltiples, representantes de la sociedad civil y de los Pueblos Indígenas y de las tres organizaciones participantes del Programa ONU-REDD- FAO, PNUD y PNUMA. Los miembros de países de cada grupo regional que aún no se han asociado pueden participar en calidad de observadores. Las Secretarías de la CMNUCC y el FMAM, al igual que el Banco Mundial representando el FCPF, fungen como observadores permanentes. La oficina del MPTF es miembro ex officio de la Junta Normativa.

Las organizaciones participantes de las Naciones Unidas; **FAO, PNUD y PNUMA** asumen plena responsabilidad financiera y programática de la ejecución del Programa en función de sus conocimientos técnicos y ventajas comparativas: la FAO en cuestiones técnicas relacionadas con la

<sup>2</sup> En el documento Apoyo a la acción de REDD+ nacional: Marco del Programa Global 2011-2015, esta área de trabajo ha sido renombrada 'la REDD+ como catalizador de transformaciones hacia una economía verde' tras la solicitud del PNUMA, con el resultado esperado de 'procesos de transformación hacia una economía verde como resultado de estrategias e inversiones de REDD+'.

<sup>3</sup> La séptima área de trabajo sobre la Gestión y divulgación del conocimiento se presentó en el documento Apoyo a la acción de REDD+ nacional: Marco del Programa Global 2011-2015

silvicultura, los recursos naturales y el apoyo al desarrollo de un sistema de monitoreo para REDD+, entre otros, a través de sistemas de medición, reporte y verificación (MRV); el PNUD en la coordinación nacional con su presencia en casi todos los países del mundo, su enfoque en la gobernanza, las implicaciones socioeconómicas de REDD+ y la participación de los Pueblos Indígenas y la sociedad civil; el PNUMA reuniendo conocimientos técnicos y encargados de toma de decisiones en la agenda de REDD+, lo que aumenta el conocimiento y la capacidad en los múltiples beneficios de REDD+ y facilita las condiciones para avanzar hacia una economía de bajas emisiones de carbono mediante la transformación del sector forestal a través del análisis, la elaboración de modelos hipotéticos y la evaluación de las opciones para las inversiones.

La gobernanza interna del programa ONU-REDD la brinda el Grupo Estratégico, el Grupo de Gestión y la Secretaría del Programa ONU-REDD. El **Grupo Estratégico** garantiza una dirección estratégica relacionada con las contribuciones de las agencias de la ONU al Programa ONU-REDD. La función principal de **Grupo de Gestión** es garantizar la gestión efectiva del programa para obtener servicios de alta calidad para los países participantes. La Secretaría del Programa ONU-REDD, una unidad interinstitucional de las tres organizaciones participativas de la ONU, ubicada en Ginebra, Suiza, brinda apoyo a los organismos clave en la toma de decisiones del Programa ONU-REDD.

La **Oficina del MPTF** ha sido designada como Agente Administrativo del Fondo del Programa ONU-REDD. Sus responsabilidades como tal incluyen la recepción, administración y gestión de las aportaciones de los donantes; el desembolso de los fondos a las Organizaciones Participantes según lo dispuesto en las instrucciones de la Junta Normativa del Programa ONU-REDD; la consolidación de los informes narrativos y financieros anuales de las Organizaciones Participantes. La Oficina del MPTF realiza todas las funciones del Agente Administrativo de conformidad con Protocolo para el Agente Administrativo de Fondos Fiduciarios de Donantes Múltiples”, aprobado por el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo GNUD.

### 1.3 Costo y financiación del Programa

En marzo de 2013, el total de los depósitos al Programa ONU-REDD llegaron a 167.377.224 USD como lo muestra el Cuadro 2. En el Cuadro 3 se presentan los compromisos actuales de los donantes.

**Cuadro 2: Financiación de los Programas: Total de los depósitos de los donantes al Fondo del Programa ONU-REDD, acumulados a marzo de 2013 (en miles de USD)**

Nombre del donante	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Gran total
CE						11.762	11.762
Dinamarca		1.917	6.160	-			8.077
Luxemburgo						1.336	1.336
Japón				3.046			3.046
Noruega	12.000	40.214	32.193	21.411	35.375		141.193
España			1.315		648		1.963
Gran total	12.000	42.131	39.668	24.457	36.023	13.098	167.377

**Cuadro 3: Compromisos de los donantes (promesas) hasta marzo de 2013 (en miles de USD)**

Nombre del donante	Cantidad
CE	1.298
Luxemburgo	1.326
Total	2.624

**Cuadro 4: Intereses recibidos por el Fondo a partir de marzo de 2013 (en miles de USD)\***

	Intereses					Total
	2008	2009	2010	2011	2012	
Intereses del Fondo	187	591	573	335		1.686
Organizaciones participantes			62	169	200	431
Total	187	591	635	504	200	2.117

\*actualizado según los últimos datos de que se dispone en el [sitio web del programa MPTF](#), aunque está sujeto a cambios

## 1.4 Estatus de la implementación del programa

A finales de 2012, el Programa ONU-REDD tenía 46 países asociados, véase el Cuadro 5 a continuación.

16 países tenían solicitudes de financiamiento para apoyar sus Programas Nacionales aprobados por la Junta Normativa, incluyendo 2 países (Indonesia y Viet Nam) que habían concluido sus actividades de ejecución y habían cerrado sus Programas Nacionales desde el punto de vista operacional. Se adjudicó un total de 67 millones de USD a estos 16 Programas Nacionales.

Entre 2009 y 2012, se adjudicó 98 millones de USD al Programa Global como apoyo internacional a REDD+, así como apoyo a los países asociados de REDD para impulsar sus esfuerzos de REDD+. Como se mencionó anteriormente, el Programa Global también mantiene a la Secretaría del Programa ONU-REDD.

Se puede encontrar más información acerca de la ejecución del Programa ONU-REDD en los Informes Anuales y Semestrales.

**Cuadro 5. Lista de los países asociados al Programa ONU-REDD, 1 de enero de 2013 (46 en total)**

África (17)	Asia-Pacífico (15)	Latinoamérica y el Caribe (14)
Benín	Bangladesh	Argentina
Camerún	Bhután	Bolivia (Estado Plurinacional de)*
República Centroafricana	Camboya*	Chile
Congo*	Indonesia*	Colombia
Côte d'Ivoire	República Democrática Popular Lao	Costa Rica
República Democrática del Congo*	Malasia	Ecuador*
Etiopía	Mongolia	Guatemala
Gabón	Myanmar	Guyana
Ghana	Nepal	Honduras
Kenya	Pakistán	México
Marruecos	Papua Nueva Guinea*	Panamá*
Nigeria*	Filipinas*	Paraguay*

Sudán del Sur	Islas Salomón*	Perú
Sudán	Sri Lanka*	Suriname
Uganda	Viet Nam*	
República Unida de Tanzania*		
Zambia*		

\* Países que reciben apoyo para sus Programas Nacionales (16 países en total).

## 2. La evaluación

Como se indica en la Estrategia del Programa ONU-REDD 2011-2015, el Programa ONU-REDD ‘comisionará evaluaciones independientes y rigurosas sobre las actividades finalizadas y en curso con el fin de determinar si los objetivos están siendo alcanzados y si contribuyen con la toma de decisiones. Cada dos o tres años, se hará una evaluación general del Programa’. La Junta Normativa solicitó que en 2013 se realizara una evaluación externa del Programa ONU-REDD (Decisión de la Junta Normativa 9/2).

Se ha establecido un Grupo de gestión de la evaluación (GGE) compuesto por los departamentos de evaluación de las tres organizaciones participantes de la ONU<sup>4</sup>. La Oficina de Evaluación del PNUMA presidirá el grupo y la Secretaría del Programa ONU-REDD lo apoyará. Para garantizar plena independencia en el proceso de evaluación, el GGE, en consulta con la Secretaría, tomará todas las decisiones relacionadas con el proceso de evaluación, la contratación de consultores, la elaboración del presupuesto de la evaluación, los resultados etc. Una aprobación u objeción de la mayoría (dos de los tres departamentos) de los departamentos de evaluación será aceptable para la toma de decisiones del GGE si no se llega a un consenso antes del plazo previsto o si alguien de la oficina de evaluación no puede participar. El GGE, a través de la Secretaría de ONU-REDD, consultará de manera regular con la Junta Normativa.

Un equipo independiente de consultores realizará la Evaluación e informará a los departamentos del PNUMA, PNUD, y FAO. La Secretaría de ONU-REDD facilitará y asistirá el proceso de evaluación.

La Junta Normativa ofrecerá percepciones y otros comentarios a los efectos de la evaluación y promoverá el aprendizaje y la titularidad de los resultados de la evaluación y de las recomendaciones entre los socios de ONU-REDD.

### 2.1 Objetivo y alcance de la evaluación

El objetivo principal de la primera evaluación externa del Programa ONU-REDD es realizar una valoración amplia y representativa del desempeño del programa en cuanto a su pertinencia, eficacia (productos y resultados) y eficiencia y, en la medida de lo posible, determinar los resultados (actuales y potenciales) derivados del programa, incluyendo la sostenibilidad.

La evaluación tiene tres objetivos principales: (i) proporcionar pruebas de los resultados para cumplir con los requisitos de rendición de cuentas, (ii) promover el aprendizaje, la retroinformación y el intercambio de conocimientos a través de resultados y lecciones aprendidas entre la Junta Normativa, las Organizaciones participantes de la ONU y otros socios e (iii) informar la revisión de la Estrategia del Programa ONU-REDD. Por lo tanto, la evaluación identificará lecciones operativas y

<sup>4</sup> La Oficina de Evaluación del PNUMA, la Oficina de Evaluación de la FAO y la Oficina de Evaluación del PNUD.

técnicas pertinentes para la elaboración y aplicación ulterior del programa, en especial para Programas Nacionales de ONU-REDD futuros, y para el Programa ONU-REDD en su conjunto.

La evaluación del Programa ONU-REDD abarca un periodo de cinco años desde su inicio, el 20 de junio de 2008, hasta el momento de su evaluación, a mediados de 2013. La evaluación cubrirá las actividades y el alcance geográfico del Programa ONU-REDD en su conjunto, entre otros, los Programas Nacionales y el Apoyo a la acción nacional de REDD+ del Programa Global (SNA-GP).

La audiencia principal de la evaluación será la Junta Normativa de ONU-REDD y las tres Organizaciones participantes del Programa ONU-REDD. La audiencia secundaria de la evaluación serán otras iniciativas REDD+, junto con una comunidad más amplia de REDD+. La evaluación también estará disponible al público en el [sitio de Internet](#) del Programa ONU-REDD y en los de los departamentos de evaluación de las agencias participantes de la ONU, entre otros.

## 2.2 Criterios de la evaluación

Para delimitar los objetivos de la evaluación se definieron los parámetros tenidos en cuenta para evaluar la iniciativa aplicando seis criterios internacionalmente aceptados de evaluación a continuación:

- i) **La pertinencia** trata el grado en que el Programa ONU-REDD y sus resultados o productos esperados son consistentes con las políticas y prioridades y las necesidades de los beneficiarios previstos. La pertinencia también tienen en cuenta el grado en que la iniciativa responde a la Estrategia del Programa ONU-REDD 2011-2015 (o el documento del Marco del Programa ONU-REDD para los Programas Nacionales aprobados antes de 2010) y los planes corporativos de las tres Organizaciones participantes de la ONU. También se deberá examinar la pertinencia con respecto a la agenda internacional de REDD+ y a las negociaciones en el marco de la CMNUCC así como frente a otros programas REDD+ o relacionados con REDD+.
- ii) **La eficacia** mide el grado en que se han obtenido los resultados previstos del Programa (Cuadro 1) o cuánto se ha logrado avanzar para obtener estos resultados.
- iii) **La eficiencia** mide cómo se utilizaron los recursos económicos y las aportaciones (como los fondos, los conocimientos técnicos y el tiempo) para suministrar bienes y servicios de alta calidad (productos) y si se proporcionó estos productos de manera oportuna.
- iv) **La sostenibilidad** analiza la probabilidad de resultados sostenibles en el momento en que se termine el programa, con énfasis en la sostenibilidad de los recursos financieros, el medio sociopolítico, los efectos catalizadores o reproducibles del programa, los factores institucionales o de gobernanza y los riesgos medioambientales.
- v) **El impacto** mide el grado en que el Programa ha contribuido, o puede contribuir a niveles intermedios hacia el impacto, como los cambios en los sistemas de gobernanza y en el comportamiento de las partes interesadas y el impacto en el medio ambiente y cómo puede afectar a los seres humanos. La evaluación valorará la posibilidad de impactar a través de una revisión crítica de la estrategia de intervención de los programas (Teoría del cambio) y la presencia de factores necesarios y suposiciones para que los resultados lleven a niveles intermedios de impacto.
- vi) **Las cuestiones intersectoriales** como la incorporación de la perspectiva de género en el programa, la integración de salvaguardas sociales y medioambientales en el diseño y

durante la ejecución y las contribuciones para ampliar el aprendizaje organizacional de las agencias participantes.

La base para la evaluación del desempeño será la **Teoría del Cambio (TC)** del Programa ONU-REDD<sup>5</sup>. Una TC describe la secuencia lógica de los cambios que se quiere obtener (también llamados “camino causal” o “series de resultados”) en la que se espera contribución de una intervención, programa, estrategia etc. La TC muestra los vínculos entre la causa y el efecto en los distintos niveles de resultados (productos, resultados, niveles intermedios y efectos) y los actores y factores que provocan estos cambios, concretamente:

- **Factores internos que afectan el desempeño**, como la elaboración y preparación del programa, la titularidad nacional, la participación de las partes directamente interesadas, la gestión general y la capacidad de adaptarse a condiciones cambiantes, la planificación financiera, la eficacia de las agencias responsables de su ejecución, la coordinación interna y el mecanismo de supervisión y la coordinación con otros programas/ proyectos de donantes pertinentes;
- **Causas** – estos son los factores externos controlados en parte por el programa, como la titularidad de la parte interesada nacional, que permiten “dirigir” los procesos de cambio por los caminos causales
- **Supuestos** - Los supuestos son factores externos completamente fuera del control del programa que afectan el logro de los resultados, los niveles intermedios y el impacto.

### 2.3 Preguntas de la evaluación

En la lista a continuación se encuentran las preguntas y temas que se deben abordar en la evaluación del Programa ONU-REDD. Se basa en los criterios de evaluación mencionados, es decir, pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad, así como en una categoría adicional de preguntas relacionadas con los factores que afectan el desempeño del programa. Esta evaluación valorará el Programa ONU-REDD de la siguiente manera:

#### i) **Pertinencia del Programa ONU-REDD**

La pertinencia de los objetivos y la estrategia del Programa ONU-REDD con respecto a:

- La agenda internacional de REDD+ y las negociaciones en virtud de la CMNUCC;
- Las necesidades y el desarrollo de prioridades de los países tal y como se expresan en las políticas y planes nacionales, así como en marcos de desarrollo del sector;
- Los Programas Nacionales u otros marcos de asistencia de donantes aprobados por los gobiernos de los países asociados;
- Los Términos de Referencia, estrategias y programas de trabajo de las tres Agencias participantes de la ONU;
- Los Planes Únicos de la ONU entre el gobierno y las Organizaciones de la ONU;

---

<sup>5</sup> Oficina de evaluación del FMAM, (ERG4) Progreso hacia impactos: Manual de examen del progreso de los resultados – Documento metodológico 2:  
[http://www.thegef.org/gef/sites/thegef.org/files/documents/OPS4\\_Executive%20Version\\_SPANISH\\_0.pdf](http://www.thegef.org/gef/sites/thegef.org/files/documents/OPS4_Executive%20Version_SPANISH_0.pdf)

- Otros programas REDD+ relacionados, los regímenes de pagos por servicios medioambientales y los programas de medios de subsistencia para los pueblos dependientes de los bosques y pueblos indígenas en los países.
- ¿Fueron tomadas en consideración de manera adecuada y a nivel global y regional las políticas existentes, programas, mecanismo y experiencias en los países asociados para que la preparación para REDD+ se base en la mayor medida posible en mejorar estas políticas en lugar de crear nuevas, paralelas?

## ii) Resultados y aportaciones a los objetivos señalados

### *Entrega de los productos*

El grado en que los productos previstos se han producido, su calidad y puntualidad y cualquier brecha o retraso en la entrega de productos y sus causas y consecuencias.

Idealmente, el equipo de evaluación debe valorar de manera directa los productos pero esto no siempre es posible debido a falta de tiempo y recursos. Así pues, el análisis detallado debe realizarse en una muestra representativa de productos que hayan sido directamente valorados, mientras que una lista completa del grado de ejecución y calidad, preparada por el equipo del programa, debe presentarse en anexo.

### *Eficacia*

- La medida en que se han logrado los resultados previstos (véase el Cuadro 1); la contribución de las tres agencias participantes de la ONU, la Secretaría de Programa ONU-REDD y los países asociados para el logro de estos resultados.
- Los principales factores que influyen el logro de los resultados (con referencia si se precisa a un análisis detallado en virtud de “Factores que afectan el desempeño”).
- ¿Cuál es el estado de preparación para REDD+ de los países apoyados, con base a los componentes de preparación para REDD+ típicos, y en qué medida ha contribuido el Programa ONU-REDD a cada uno de estos componentes?

### *Eficiencia*

- La rentabilidad y puntualidad de los productos entregados frente a los criterios nacionales y regionales.
- Costos administrativos (entre otros, los costos de la supervisión y coordinación entre las agencias participantes de la ONU) frente a los costos operacionales
- Cualquier medida tomada por el programa a fin de ahorrar tiempo y dinero
- Cualquier retraso significativo o gastos que superen los previstos, su razón y la idoneidad de cualquier medida correctora adoptada
- Cualquier esfuerzo explícito a nivel global y nacional para utilizar los resultados, asociaciones y enfoques ya existentes, así como para explotar los elementos complementarios y sinergias entre las iniciativas internas y externas.

### *Sostenibilidad*

- Los principales factores que influyen el logro o no logro de sostenibilidad del programa.

- La idoneidad de la estrategia de salida del Programa ONU-REDD
- Las posibilidades de mantener y ampliar los resultados del Programa por los beneficiarios tras la terminación de la iniciativa. La evaluación de la sostenibilidad incluirá, cuando corresponda:
  - Sostenibilidad técnica, económica y social de las tecnologías, innovaciones y/o procesos propuestos;
  - Perspectivas para una absorción e integración institucional de las capacidades recién adquiridas o que éstas lleguen también a los que no son beneficiarios del Programa.

### ***Probabilidad de Impacto***

La evaluación valorará los impactos actuales y potenciales, positivos y negativos que ha producido la iniciativa de manera directa o indirecta, que son previstos o imprevistos. Puesto que el impacto es un resultado de cambio a largo plazo y requiere herramientas especializadas para poder medirlo, esta evaluación solamente valorará la probabilidad del impacto y los procesos existentes y progresos realizados para conseguirlo. La evaluación utilizará el enfoque sobre Evaluaciones de resultados hacia el impacto para evaluar la posibilidad de que los resultados obtenidos por el Programa ONU-REDD contribuyan a un impacto a largo plazo en cuanto a beneficios medioambientales y desarrollo sostenible. Este planteamiento teórico se justifica porque es probable que haya un desfase significativo entre los resultados del programa como “Las herramientas, métodos y orientaciones para impulsar la captura de beneficios múltiples” y los resultados en cuanto a cambios de comportamiento como “Obtener y salvaguardar los beneficios múltiples de los bosques en las estrategias y acciones REDD+”, y los niveles intermedios como “el manejo sostenible de los bosques” hacia impactos como “la mitigación del cambio climático y la mejora del bienestar humano”. Además del desfase, la contribución de impacto del Programa ONU-REDD se vuelve más difícil de valorar entre más se avance en los caminos causales de la evaluación realizada. Sin embargo, es posible mejorar la fiabilidad de la evaluación de la posibilidad de impacto y del alcance de la contribución del programa, a través del riguroso examen de progresos entre producto hasta resultado para el impacto descrito en la Teoría del cambio del Programa. La Evaluación de resultados hacia el impacto también evaluará el grado en que las causas y supuestos están presentes, si son necesarios para que los productos de ONU-REDD conlleven a resultados y éstos produzcan un efecto.

### **iii) Factores que afectan el desempeño**

#### ***Diseño y estructura del programa***

La evaluación valorará cómo la manera en que el Programa ONU-REDD ha sido diseñado y estructurado ha afectado su desempeño general. Considerará si el establecimiento de un programa estructurado ha afectado el desempeño general del Programa ONU-REDD. Se analizará si el establecimiento de un programa dedicado a REDD en las agencias de la ONU ha ayudado a definir y coordinar mejor las actividades entre las 3 agencias participantes de la ONU y ha contribuido a una asistencia más efectiva a los países. La evaluación tendrá en cuenta la coherencia interna y la lógica entre la visión, misión, resultados y productos. Asimismo buscará responder a las siguientes preguntas:

- La claridad y lógica del marco de resultados del programa, entre otros, la idoneidad de los objetivos y resultados de desarrollo declarados (objetivos inmediatos) y la evolución de los productos y resultados desde la formulación del programa;
- ¿La Teoría del conocimiento basada en el marco de resultados del programa general es sólida y realista? ¿Es lógica la relación causal entre los aportes, actividades, productos, resultados e impactos previstos y se tuvieron en consideración las causas y suposiciones de manera adecuada?
- ¿Cuál fue el realismo del diseño del programa, incluyendo su duración, alcance geográfico y estimaciones de costos?
- ¿Ha sido adecuada la estrategia de ejecución y el enfoque de intervención propuesto en cada área de trabajo?
- ¿Fue apropiado el diseño de los Programas Nacionales y del Programa Global para Apoyar las Acciones Nacionales de REDD+ y se asignaron recursos para el diseño adecuado de los Programas Nacionales y del Programa Global para Apoyar las Acciones Nacionales de REDD+?
- La calidad de la identificación de las partes interesadas y de los beneficiarios;
- La idoneidad de la selección de los criterios para programas nacionales, otros países apoyados y áreas piloto

### ***Gestión y organización del programa***

La evaluación examinará la organización, coordinación y gestión de los arreglos del programa a través de las siguientes preguntas:

- ¿Se definió con claridad los arreglos de coordinación del programa (funciones y responsabilidades) dentro y entre las agencias participantes de la ONU y la Secretaría del Programa ONU-REDD? ¿En qué medida han sido efectivos estos arreglos para lograr los objetivos de ONU-REDD?
- ¿Se ha alineado de manera óptima la distribución de funciones y responsabilidades entre las agencias participantes de la ONU con sus respectivos mandatos y ventajas comparativas?
- ¿En qué medida han sido eficaces las disposiciones actuales de gestión y supervisión del programa, tanto a nivel nacional, como global?
- La función de la Junta Normativa y su orientación y decisiones al Programa REDD
- ¿Cuál es la puntualidad y calidad del apoyo administrativo y técnico brindado por las tres agencias participantes de la ONU a los Programas Nacionales y otros países asociados?

### ***Manejo de los recursos financieros y humanos***

La evaluación tendrá en cuenta la idoneidad de los recursos financieros y humanos planificados y disponibles a nivel global y nacional para el diseño e implementación de las actividades del programa a través de una valoración, entre otras cosas:

- La distribución de fondos de acuerdo con las fuentes de financiación y la idoneidad y estabilidad de la base de fondos para obtener los objetivos del programa;
- La coherencia y solidez de las revisiones presupuestarias para corresponder con las necesidades de la implementación y los objetivos del programa;
- La asignación de fondos e su índice de gastos para cada tipo de intervención y por los distintos asociados;
- Calidad, transparencia y eficacia de los sistemas y procesos utilizados para el manejo financiero;
- Cualquier otro proceso administrativo que facilite u obstaculice el buen funcionamiento de las actividades del programa;
- La idoneidad en cuanto al número y competencias del personal que gestiona las actividades del programa, entre otros, la rotación del personal.

### **Cooperación y asociaciones**

La evaluación hará un balance de la eficacia de los mecanismos para diseminar información y cooperar entre el Programa ONU-REDD, los gobiernos y los socios externos, a través de las siguientes preguntas:

- ¿Se ha identificado socios clave y se ha asegurado su compromiso en distintas etapas críticas de la implementación del programa?
- ¿Cómo es la colaboración general con y entre los distintos asociados involucrados con el Programa ONU-REDD?
- ¿Cuán efectivos son los mecanismos de coordinación en vigor entre el programa y estos asociados, dentro y entre los ministerios del Gobierno y entre el Programa Nacional y otras iniciativas bilaterales y multilaterales REDD+? ¿Son adecuados los incentivos para la colaboración?
- ¿Cómo es la puntualidad y calidad de los productos y el apoyo de los gobiernos y otros asociados?
- ¿Hasta qué punto se han involucrado los grupos de beneficiarios de las partes interesadas y asociados externos en la planificación y ejecución de las actividades del programa? ¿Hubo algún beneficio que haya surgido de su participación, por ejemplo en cuanto al desempeño del programa, para ellos, para las agencias participantes de las Naciones Unidas etc.?
- ¿Hasta qué punto el programa ha logrado aprovechar oportunidades para actividades conjuntas y unido los recursos con otras organizaciones y redes? ¿El programa ha utilizado plenamente las oportunidades de colaboración con otros programas de desarrollo pertinentes? ¿Se ha buscado complementariedades, optimizado sinergias y evitado la duplicación de esfuerzos?

### **Monitoreo, evaluación y reporte**

La evaluación examinará medidas para la presentación de informes, el monitoreo y la evaluación de las actividades del programa ONU-REDD y valorará:

- La calidad, exhaustividad y frecuencia de la presentación de informes sobre los productos, resultados e impacto del programa. ¿Qué procesos se han instaurado para garantizar la fiabilidad y precisión de los informes?
- La eficacia del monitoreo del programa y de los sistemas internos de revisión, entre otros, una definición clara de las funciones y responsabilidades para el acopio, análisis, intercambio de información, y de los recursos adecuados de monitoreo.
- ¿Cómo se utiliza el monitoreo de la información para dirigir y gestionar el programa? ¿Qué mecanismos existen para garantizar que los resultados de monitoreo se utilicen para mejorar el desempeño del programa?
- La idoneidad de los indicadores de desempeño para medir los avances para conseguir los productos, resultados e impacto;
- El grado en que las actividades del programa se han evaluado de manera independiente y si se ha asignado recursos adecuados para ello.

#### iv) Cuestiones intersectoriales

##### *Incorporación de la perspectiva de género*

- Análisis de cómo se reflejaron las cuestiones de género en los objetivos, diseño, identificación de beneficiarios y ejecución del programa;
- Análisis de cómo las relaciones de género e igualdad se pueden ver afectadas por la iniciativa;
- El grado en que las cuestiones de género se tomaron en consideración en la gestión del Programa.
- Evaluación de la posible distribución de beneficios y costos entre las partes interesadas.
- La contribución actual y potencial del trabajo normativo del Programa al trabajo normativo de las tres organizaciones participantes de la ONU, como la contribución hacia una iniciativa “Unida en la acción” y las lecciones aprendidas en estrategias organizacionales más amplias.

##### *Desarrollo de capacidad*

- La magnitud y calidad del trabajo del programa en el desarrollo de capacidad de los beneficiarios;
- Las perspectivas de absorción institucional y de incluir las capacidades recién adquiridas o diseminarlas más allá de los beneficiarios del programa.

##### *Normas, directrices y salvaguardas*

- Alineación de los Programas Nacionales con los productos, directrices y salvaguardas del Programa ONU-REDD, como las Directrices del Programa ONU-REDD sobre el Consentimiento Libre, Previo e Informado (CLPI) y las Directrices sobre la participación de las partes interesadas en la preparación para REDD+.

## 2.4 Metodología de la evaluación

La evaluación del Programa ONU-REDD se ceñirá a las Normas y Estándares del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG)<sup>6</sup>.

Los hallazgos y conclusiones deben basarse en pruebas y análisis sólidos que se encuentren documentados con claridad en el informe de la evaluación. La información deberá ser triangular (es decir, se deberá verificar a través de distintas fuentes), en la medida de lo posible, y cuando esto no sea posible, se deberá mencionar la fuente única<sup>7</sup>. El análisis que conduzca a juicios de evaluación deberá exponerse claramente. Asimismo, en los informes de evaluación también se deberá detallar las limitaciones del marco de la evaluación.

La evaluación valorará distintos criterios de evaluación, como se indica en el Anexo 5.

Al tratar de atribuir un resultado o impacto al programa, los evaluadores deberán tener en consideración la diferencia entre lo que ha sucedido y lo que habría sucedido sin el programa. Esto significa que deberá tenerse en cuenta las condiciones de referencia y tendencias en relación con los

---

<sup>6</sup>UNEG Normas & Estándares: <http://uneval.org/normsandstandards>

<sup>7</sup> No se deberá mencionar el nombre de las personas si debe mantenerse el anonimato. En esos casos, se podrá referirse a las Fuentes de manera genérica (Gobierno, ONG, donante etc.).

resultados e impactos previstos del programa. Asimismo, esto significa que debe haber datos fidedignos para atribuir esos resultados e impactos a las acciones del proyecto. A veces no se tiene suficiente información adecuada sobre las referencias y las tendencias. En estos casos, los evaluadores deberán poner en relieve la falta de información, junto con las suposiciones simplificadas que permitieron que el evaluador determinara con conocimiento de causa el desempeño del proyecto.

Puesto que esta es la primera evaluación externa del Programa ONU-REDD, se deberá prestar especial atención a aprender de la experiencia para la elaboración de la revisión de la Estrategia del Programa ONU-REDD. Los consultores de la evaluación deberán tener esto muy presente durante todo el proceso de evaluación. Esto significa que los consultores deben ir más allá de la evaluación de “el estado de las cosas” hoy en día y explorar los procedimientos que afecten la obtención de los resultados del programa, lo que brindará una base de las lecciones que pueden obtenerse del Programa. Los consultores también deberán ofrecer recomendaciones sobre los siguientes pasos a seguir.

## 2.5 Fuentes de información y herramientas

La evaluación del Programa ONU-REDD utilizará las siguientes herramientas y fuentes de información:

- a) Un **examen previo** de los documentos del proyecto que incluye, aunque no se limita a:
  - La documentación pertinente sobre los antecedentes, entre otros, el Documento del Marco del Programa ONU-REDD y la Estrategia del Programa ONU-REDD 2011-2015;
  - Los informes pertinentes, como los Informes anuales y semestrales del Programa, la publicación del Informe de actividades, evaluaciones externas de los donantes, socios etc.;
  - La Nota para mejorar la gestión del Programa ONU-REDD;
  - Los documentos sobre el diseño del proyecto, entre otros, documentos aprobados del Programa Global y de los Programas Nacionales, planes de trabajo y presupuestos anuales, exámenes del marco lógico y del financiamiento del proyecto;
  - Los documentos relacionados con los productos de Programas Nacionales y material publicado relacionado al Programa que esté publicado en el sitio Internet;
  - Las evaluaciones de los Programas Nacionales (Viet Nam, Indonesia y posiblemente las evaluaciones de los PN de RDC y Tanzania);
  - La reciente Evaluación de las necesidades de los países realizada junto con el FCPF;
  - La revisión de la estructura de la Junta Normativa (prevista para mediados de 2013);
  - Otros documentos pertinentes como los posibles documentos sobre nuevas políticas nacionales, planes del sector y evaluaciones disponibles que tengan relación con ONU-REDD.
- b) **Entrevistas semiestructuradas**<sup>8</sup> con un grupo de informantes, partes directamente interesadas y participantes clave de:
  - Los miembros, suplentes y observadores de la Junta Normativa;

---

<sup>8</sup> En persona o mediante cualquier otra forma de comunicación apropiada

- Las partes directamente interesadas del gobierno que incluya los ministerios que participan en la órganos de coordinación nacional o en comités directivos;
  - Las Organizaciones de la Sociedad Civil;
  - Las Organizaciones de Pueblos Indígenas;
  - Los donantes actuales y potenciales;
  - El personal nacional, regional o de la sede de las tres Agencias participantes de la ONU involucradas en el Programa Nacional, por ejemplo, de la Unidad de Gestión del Programa, de coordinación nacional y asesores técnicos;
  - La Secretaría del Programa ONU-REDD, el Grupo estratégico y el Grupo de gestión;
  - Los representantes de las iniciativas bilaterales y multilaterales, entre otras, del FCPF, el FIP, el FMAM y de la Secretaría de la CMNUCC.
- c) **Un sondeo por correo electrónico de los países asociados** (donde se han realizado o se realizan PN y otros), para recoger puntos de vista de los países sobre la pertinencia de ONU-REDD, la calidad del apoyo brindado y los resultados obtenidos hasta la fecha. Al preparar las entrevistas semiestructuradas y el cuestionario por correo electrónico se deberá evitar la duplicación de esfuerzos con el Examen de la Junta Normativa.
- d) **Participación en eventos clave** como las reuniones de la Junta Normativa
- e) **Misiones a países socios determinados.** Será esencial reunirse con socios en los países y con personal del Programa en el terreno para obtener una comprensión integral del trabajo realizado a nivel del país. Los evaluadores revisarán los distintos tipos de exámenes a nivel del país que ya existen y sobre esa base propondrán qué son los mejores países para visitar y así colmar los vacíos de información. No se volverá a visitar los países cuyo Programa Nacional ya ha sido evaluado anteriormente (por ejemplo, Viet Nam). Se prevé que para obtener una muestra adecuada se deberá visitar hasta 2 países por región (6 en total), que incluyan 3 con Programas Nacionales. Los criterios provisionales para seleccionar estos países pueden ser:
- La variedad de duración e intensidad brindada por ONU-REDD, que incluya una representación adecuada de los países asociados que no tengan PN;
  - La importancia a nivel mundial de los ecosistemas forestales del país;
  - La agencia asociada de la ONU que dirige el PN;
  - Diversidad regional adecuada de la muestra

## 2.6 Proceso de consulta

El Equipo de evaluación, siendo totalmente independiente en sus juicios, adoptará un enfoque consultivo y transparente con actores involucrados internos y externos. Durante el proceso de evaluación el equipo colaborará de cerca con: el Equipo de gestión de la evaluación (compuesto por representantes de los departamentos de evaluación de las tres Organizaciones participantes de la ONU, asistidas por la Secretaría ONU-REDD), personal pertinente de las Agencias participantes de la ONU, la Junta Normativa y otras partes directamente involucradas clave. A pesar de que el equipo de evaluación podrá discutir abiertamente con las autoridades pertinentes del gobierno cualquier asunto relacionado con su labor, el equipo no está autorizado a asumir ningún compromiso en nombre del Programa o de las organizaciones participantes de la ONU.

Los informes iniciales y los proyectos de informe de la evaluación se presentarán primero al Grupo de gestión de la evaluación, luego a la Junta Normativa, personal pertinente de las agencias participantes de la ONU y otras partes clave directamente involucradas, para que los comenten antes de su finalización. Los comentarios se incorporarán si el equipo de evaluación lo considera apropiado.

## 2.7 El equipo de evaluación

El Equipo de evaluación deberá estar compuesto por tres evaluadores (consultores independientes o un equipo de una firma de consultoría), incluyendo un Jefe de equipo. El Jefe de equipo tendrá una sólida experiencia en programas de gran envergadura y un dominio excelente del inglés escrito. En la medida de lo posible, el Equipo de evaluación estará compuesto de manera equilibrada en cuanto a representación geográfica y de géneros para garantizar diversidad y perspectivas complementarias. El equipo de evaluación deberá tener la mejor combinación de conocimientos y experiencia necesarios para evaluar el Programa ONU-REDD:

- a) Amplia experiencia en evaluación que incluya el uso previo de un enfoque de Teoría del Cambio;
- b) Buena comprensión técnica sobre REDD+ y de asuntos sobre silvicultura sostenible y cambio climático;
- c) Conocimiento sobre la ONU, en particular de la FAO, el PNUD y el PNUMA;
- d) Experiencia de primera mano en la coordinación y gestión de programas de gran envergadura y globales;
- e) Gestión del conocimiento y comunicación;
- f) Asociaciones; y
- g) Equidad de género, minorías y otros asuntos sociales y culturales.

Los miembros del equipo de evaluación no deben haber participado antes directamente en la formulación, implementación o respaldo del Programa. Todos los miembros del equipo de evaluación firmarán un Acuerdo de Código de conducta para consultores de la evaluación (Anexo 3).

El equipo de evaluación estará encargado de dirigir la evaluación como se indica en estos Términos de Referencia y de aplicar los métodos propuestos en el informe inicial que prepararán. Todos los miembros del equipo, incluso el Jefe del equipo, participarán en reuniones de preparación y rendición de informes, discusiones y visitas sobre el terreno y contribuirán a la evaluación con aportes por escrito. El Jefe de equipo, en consulta con los otros miembros del equipo, determinará la distribución de responsabilidades en cuanto al acopio de datos, análisis y presentación de informes. El informe inicial especificará cómo las responsabilidades se distribuirán entre los miembros del equipo de evaluación.

## 2.8 Productos del Equipo de evaluación

### *Informe inicial*

Antes de comenzar a acopiar datos, el Equipo de evaluación deberá preparar un *informe inicial* en el que se detallará la comprensión de los evaluadores sobre lo que están evaluando, mostrando cómo

se puede responder a las preguntas de la evaluación mediante métodos propuestos y fuentes de información. El informe incluirá:

- Un examen exhaustivo del diseño del proyecto
- Una investigación documental de la Teoría del Cambio del programa, identificando los resultados, niveles intermedios hacia el impacto, las causas e hipótesis de la evaluación
- El marco de evaluación. Deberá presentar con más detalles las preguntas de la evaluación para cada criterio con sus respectivos indicadores y fuentes de información y resumir la información disponible de la documentación del programa frente a cada uno de los parámetros de la evaluación principal. Se deberá identificar cualquier brecha de información y se debe especificar los métodos adicionales para el acopio, verificación y análisis de datos.
- Un calendario propuesto de labores, actividades y resultados y cómo se distribuirán entre los miembros del equipo.
- Con la ayuda de la Secretaría se deberá establecer una lista de partes interesadas y otras personas que se deben consultar.
- Una lista preliminar de documentos importantes y páginas web que el equipo de evaluación debe revisar. En el Anexo 4 se incluye una lista de documentos importantes y páginas web que los evaluadores deben leer al comienzo de la evaluación y antes de finalizar el informe inicial.

El informe inicial se presentará al Grupo de gestión de la evaluación (compuesto por representantes de los departamentos de evaluación de las tres Organizaciones participantes de la ONU y asistido por la Secretaría ONU-REDD), personal pertinente de las Agencias participantes de la ONU, la Junta Normativa y otras partes directamente involucradas clave para recibir comentarios. El Equipo de gestión de la evaluación debe aprobar el Informe inicial.

### ***Presentación de informes de la evaluación***

Cada consultor de la evaluación proporcionará aportes por escrito a la evaluación. Asimismo, prepararán informes de las visitas a los países y contribuirán al informe principal a través de un documento de trabajo/o escribiendo secciones del informe principal. El Jefe de equipo determinará los aportes específicos y el formato de los aportes que se esperan de los otros miembros del equipo durante la fase inicial.

Antes de redactar el informe principal, el equipo de evaluación preparará en conjunto una presentación de las conclusiones preliminares, mostrando las más importantes que hayan surgido de la evaluación en la que se centrará el informe principal. Esta presentación se mostrará a (o se compartirá con –en lo posible) el Grupo de gestión de la evaluación, la Secretaría de ONU-REDD y los miembros de la Junta Normativa para recibir sus comentarios sobre las conclusiones que se desprenden y así garantizar que los evaluadores han captado las cuestiones más importantes.

Una vez finalizado el acopio y análisis de datos, el equipo de evaluación debe preparar un *Proyecto del informe de evaluación* que cumpla con los criterios necesarios como se indica en los Términos de referencia. El Jefe de equipo es responsable de presentar el proyecto de informe en el transcurso de cuatro semanas después de haber finalizado la visita al país. El informe presentará las pruebas encontradas según las cuestiones, preguntas y criterios de la evaluación que se encuentran en los Términos de Referencia. El informe final deberá contar entre 15-18.000 palabras, sin incluir el

resumen ejecutivo y los anexos. Los datos justificativos y análisis deben adjuntarse al informe como anexos cuando se considere importante complementar el informe principal. Las recomendaciones se dirigirán a los distintos actores involucrados y se les dará prioridad: deberán basarse en pruebas (con referencias a los hallazgos incluidos en el informe), ser pertinentes, centradas, formuladas de manera clara y prácticas. El Equipo de evaluación deberá acordar el esbozo del informe en la fase inicial sobre la base del modelo incluido en el Anexo 2 de estos Términos de referencia. El informe se deberá preparar en inglés.

El *Proyecto del informe de evaluación* se circulará inmediatamente entre los departamentos de evaluación que verificarán si el proyecto de informe cumple con los estándares de calidad de evaluación y que pueden pedir que los consultores hagan una revisión del proyecto de informe antes de compartirlo con un público más amplio. Luego, el proyecto del informe revisado se circulará entre el personal pertinente del Programa de las Agencias participantes de la ONU, toda la Junta Normativa y otras partes directamente interesadas a fin de recibir comentarios. Los comentarios se incorporarán si el equipo de evaluación lo considera oportuno. Se preparará una “matriz de respuesta a las observaciones” por el equipo de evaluación para mostrar cómo se han tratado las observaciones recibidas en el Informe final de la evaluación.

El Equipo de evaluación es plenamente responsable de su informe independiente, que no tiene que reflejar necesariamente los puntos de vista de las tres Organizaciones participantes de las Naciones Unidas ni de la Junta Normativa. Un informe de evaluación no está sujeto a que los departamentos de evaluación de las tres Organizaciones participantes de la ONU lo aprueben técnicamente, aunque éstas deben velar por que el informe de evaluación esté conforme a los estándares de calidad de evaluación de programas de las tres Organizaciones. El Informe final de la evaluación se traducirá en francés y español por la Secretaría de ONU-REDD. Este informe se publicará en el sitio web del Programa ONU-REDD ([www.un-redd.org](http://www.un-redd.org)) y en los sitios web de las tres agencias de la ONU, entre otros.

## 2.9 Respuesta de la Dirección

Tras finalizar la evaluación y entregar el Informe Final de la evaluación, se preparará una Respuesta de la Dirección. La Junta Normativa, asistida por la Secretaría del Programa ONU-REDD, hará un seguimiento de la aplicación de las recomendaciones de la evaluación.

## 2.10 Calendario de la evaluación

El Cuadro 6 presenta el calendario provisional y las funciones y responsabilidades en cada una de las etapas del proceso de evaluación. El calendario se ajustará de acuerdo con la disponibilidad del equipo de evaluación seleccionado.

**Cuadro 6: Plazos provisionales para la evaluación del Programa ONU-REDD**

Phase	Actividad	Responsabilidad	2013												2014			
			Mar	Abril	May o	Juni o	Julio	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	Ener	Feb	Mar	Abril	May o	Juni o
I. P R E P A R A C I Ó N	Preparar los Términos de Referencia de la evaluación	Secretaría & Departamentos de evaluación	■	■														
	Distribución del plan de trabajo y el proceso a la JN	Secretaría			■													
	10a reunión de la JN (26-27 de junio): Presentación del plan de trabajo y proceso	Departamentos de evaluación				■												
	Términos de Referencia finalizados y enviados a la JN para su información	Departamentos de evaluación					■											
	Publicación del anuncio de vacante	Departamentos de evaluación					■											
	Designación del Jefe de equipo	Departamentos de evaluación						■										
	Designación de los otros miembros de equipo	Departamentos de evaluación							■									
II. E V A L U A C	Informe inicial	Equipo de la evaluación (Consultores) Apoyo logístico por parte de los Departamentos de evaluación y Secretaría								■								
	Examen del informe inicial (2 semanas)	La JN, Departamentos de evaluación, la Secretaría, las 3 Agencias a través del Grupo estratégico y el Grupo de gestión									■							





## **Anexo 1: Mandato de la consultoría de la evaluación del Programa ONU-REDD**

El Equipo de evaluación debe constar de tres evaluadores (consultores independientes o un equipo de una firma de consultoría), incluyendo un Jefe de equipo. El Equipo de evaluación es responsable de dirigir la evaluación como se indica en los Términos de Referencia de la evaluación y de aplicar el enfoque y métodos propuestos en el informe inicial, bajo la supervisión de y en consulta con el Grupo de gestión de la evaluación compuesto por los departamentos de evaluación de las agencias participantes de las Naciones Unidas (PNUD, FAO y PNUMA).

El equipo de evaluación está encargado de dirigir la evaluación y de aplicar la metodología. Todos los miembros del equipo, incluso el Jefe del equipo, participarán en reuniones de preparación y rendición de informes, discusiones y visitas sobre el terreno y contribuirán a la evaluación con aportes por escrito. Antes de las visitas a los países será esencial discutir el enfoque general de la evaluación, en particular el enfoque de las visitas a los países. El Equipo de evaluación debe colaborar en la preparación de un informe único para cada uno de los tres resultados principales (informe inicial, proyecto del informe e informe final), mientras que el Jefe del equipo es responsable de la consolidación de los informes y de garantizar que se cumplan los plazos establecidos.

Los miembros del equipo de evaluación no deben haber participado antes directamente en la formulación, implementación o respaldo del Programa. Todos los miembros del equipo de evaluación firmarán un Acuerdo de Código de conducta para consultores de la evaluación (Anexo 3).

Los honorarios de la consultoría para este cometido se determinarán en función del nivel de experiencia y el grado de remuneración correspondiente a los consultores de la ONU a este nivel. Se espera que la contratación de estos consultores se realice a través de contratos individuales.

En la mayor medida posible, los Departamentos de evaluación, la Secretaría de ONU-REDD y los equipos de los Programas Nacionales brindarán apoyo al Equipo de evaluación en cuestiones de logística. No obstante, se necesitará que los miembros del Equipo se reúnan directamente con las partes interesadas, obtengan sus propios visados para los países que visitarán y tengan seguros médicos con cobertura de repatriación.

Todos los miembros del equipo deberán tener una amplia experiencia en evaluación. El equipo de evaluación debe tener la mejor combinación disponible de habilidades necesarias para evaluar el Programa ONU-REDD e idealmente debe tener experiencia en el sistema de las Naciones Unidas, comprensión profunda y buenos conocimientos técnicos de REDD+, así como competencia y habilidades en materia de evaluación. En la medida de lo posible, el Equipo de evaluación estará compuesto de manera equilibrada en cuanto a representación geográfica y de géneros para garantizar diversidad y perspectivas complementarias.

### Competencias:

- Independiente del Programa ONU-REDD y de las organizaciones participantes de la ONU, FAO PNUD, PNUMA;
- El equipo de evaluación debe tener la mejor combinación disponible de habilidades necesarias para evaluar el Programa ONU-REDD, entre otras, comprensión profunda y buenos conocimientos técnicos de REDD+, silvicultura y cuestiones relacionadas con el cambio climático;
- Demostrar experiencia de evaluaciones del mismo tipo, entre otras, utilizando el enfoque de la Teoría del cambio;

- Conocer la gestión basadas en conocimientos y sus prácticas;
- Experiencia o conocimiento del sistema de las Naciones Unidas, en particular de la FAO, el PNUD y el PNUMA;
- Experiencia de primera mano en la coordinación y gestión de programas de gran envergadura y globales;
- Gestión de conocimientos y comunicación;
- Asociaciones;
- Equidad de género, minorías y otras cuestiones sociales y culturales;
- Excelentes capacidades de redacción y edición;
- Prestar atención a los detalles y respetar los plazos.

Cualificaciones:

- Título universitario superior en Desarrollo Internacional, Silvicultura, Ciencias medioambientales o cualquier otra área de ciencias sociales.
- Se requiere un mínimo de 10 (jefe de equipo)/7 (asistente del jefe de equipo) años de experiencia profesional, mayor experiencia profesional sería una ventaja, entre otras, experiencia demostrada en países en desarrollo.
- Se requiere dominio del inglés escrito y oral así como un nivel de trabajo en alguna de las siguientes lenguas: español o francés.

Resultados:

- Informe inicial
- Aportaciones intermedias por parte de los miembros del equipo de evaluación, como se ha acordado con el jefe de equipo: informes de las visitas al terreno y documentos de trabajo y/o contribuciones al informe principal
- Presentación del proyecto de conclusiones para distribuir a las partes directamente interesadas (a saber, la Secretaría de ONU-REDD, la Junta Normativa y el Grupo de gestión de la evaluación)
- Redactor el informe principal y el proyecto de informe revisado teniendo en cuenta los comentarios del equipo de gestión de la evaluación cuando sea necesario
- Respuesta a los comentarios recibidos de las partes interesadas sobre el proyecto de informe
- Informe principal final
- Presentación PowerPoint de las conclusiones y recomendaciones a partir de las discusiones en la Junta Normativa

Postulación:

- Las candidaturas deben enviarse como se indica en las instrucciones. La selección de los candidatos se hará a través del PNUMA.

Plan de pagos provisional:

<b>Resultados</b>	<b>Porcentaje de pago al jefe de equipo</b>	<b>Porcentaje de pago a los consultores de</b>
-------------------	---	--

		<b>apoyo</b>
Informe inicial	20	
Entrega y aprobación del proyecto de informe de evaluación	20	50
Entrega y aprobación del informe de evaluación final	60	50

## **Anexo 2: Esbozo explicativo del informe de evaluación del Programa ONU-REDD**

El Equipo de evaluación puede modificar la estructura del informe a continuación, siempre y cuando se guarde el contenido esencial y la corriente de información y el análisis sea coherente y claro. El informe de evaluación final del Programa ONU-REDD no deberá exceder 18.000 palabras, sin contar el resumen ejecutivo y los anexos.

### **Agradecimientos**

### **Índice**

### **Acrónimos**

Máximo 1 página y solamente para acrónimos que se utilicen más de 3 veces en el informe. Cuando se utiliza un acrónimo por primera vez en el texto, ésta debe explicarse claramente.

### **Resumen ejecutivo**

Un resumen ejecutivo “autónomo” debe:

- Ofrecer la información clave del proceso y la metodología de evaluación;
- Ilustrar los hallazgos y conclusiones clave;
- Enumerar las recomendaciones: esto facilitará la redacción de la Respuesta de la dirección a la evaluación.

## **1. Introducción**

### **1.1 Antecedentes y objetivos de la evaluación**

En esta sección se incluye:

- El propósito de la evaluación, como se indica en los Términos de Referencia;
- El título del Programa, comienzo y duración, el total del presupuesto inicial y actual;
- Fechas en las que se realizó la evaluación.

Asimismo, en la introducción se debe mencionar que en el Anexo I del Informe de evaluación se encuentran los Términos de Referencia de la evaluación.

### **1.2 Metodología de la evaluación**

En esta sección se describe la metodología y herramientas utilizadas y los criterios que se tuvieron en cuenta para la evaluación. También se debe indicar las restricciones que el equipo de evaluación encontró aplicando la metodología.

## **2. Programa y contexto**

En esta sección se describe el Programa ONU-REDD (fechas de inicio y finalización, resultados y productos previstos, presupuesto total inicial y actual, arreglos de ejecución etc.).

También se incluye la descripción del contexto de desarrollo pertinente al Programa en la que se incluyan los mayores desafíos relativos a temas de la ejecución, políticos, legislativos, etc. Además, en esta sección se describe el proceso para identificar y desarrollar el programa y se mencionarán otras iniciativas e intervenciones relacionadas.

## **3. Pertinencia**

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

#### **4.1 Obtención de los Productos**

#### **4.2 Eficacia**

#### **4.3 Eficiencia**

#### **4.4 Cuestiones intersectoriales: género, desarrollo de capacidad, normas, directrices y salvaguardas**

#### **4.5 Sostenibilidad y aplicación del programa a mayor escala**

#### **4.6 Probabilidad de impacto**

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

#### **5.1 Diseño y estructura del programa**

#### **5.2 Organización y gestión del programa**

#### **5.3 Administración de los recursos financieros y humanos**

#### **5.4 Cooperación y asociaciones**

#### **5.5 Monitoreo, evaluación y presentación de informes**

### **6. Conclusiones y recomendaciones**

Las conclusiones deben respaldarse con hallazgos consistentes con datos acopiados y metodología así como representar percepciones en la identificación y/o soluciones de problemas o temas importantes. Las conclusiones pueden abordar cuestiones de evaluación específicas planteadas en los Términos de Referencia y deben brindar una base clara para las recomendaciones que siguen.

En las conclusiones se sintetizan los principales hallazgos de las secciones precedentes: principales logros, deficiencias considerables y brechas en la implementación, factores que afectan los puntos fuertes y débiles, las perspectivas de seguimiento, al igual que cualquier problema que surja. En las conclusiones se consolida la evaluación de varios aspectos para determinar el grado en que el programa ha conseguido, o espera conseguir objetivos intermediarios/específicos. En la evaluación final total se deberá tener en cuenta las reflexiones sobre la pertinencia, los costos, la estrategia de implementación y la cantidad y calidad de los productos y resultados.

Las recomendaciones deben basarse sólidamente en pruebas y análisis, ser pertinentes y realistas y tener prioridades que dejen clara la acción. Dichas recomendaciones pueden abordar cuestiones estratégicas, temáticas u operacionales. Cada recomendación debe presentar su razón de ser; o debe remitir a los párrafos del informe a los que se refiere.

Cada recomendación se debe dirigir de manera clara a la parte apropiada, a saber, la Junta Normativa, la Secretaría de ONU-REDD y las tres Organizaciones participantes de la ONU a nivel de la sede, regional y nacional. En la medida de lo posible, se deberán indicar los plazos para su implementación. A pesar de que no es posible identificar un número “correcto” de recomendaciones en un informe de evaluación, el Equipo de evaluación debe tener en cuenta que se debe responder a cada recomendación.

## **7. Lecciones aprendidas**

La evaluación identificará las lecciones y buenas prácticas de cuestiones sustanciales, metodológicas y procesales que pueden servir al diseño, implementación y evaluación de futuras actividades ONU-REDD. Dichas lecciones/prácticas tienen que haber sido innovadoras, demostrado éxito, impactantes y reproducibles.

**Los anexos del informe de evaluación son, entre otros, aunque sin limitarse a los siguientes si procede:**

- I. Términos de Referencia de la evaluación
- II. Marco de la evaluación
- III. Documentos adicionales relacionados con la metodología y herramientas de evaluación;
- IV. Matriz detallado de los productos
- V. Análisis detallado del examen del progreso de los resultados
- VI. Un breve retrato de los miembros del equipo de evaluación
- VII. Lista de documentos revisados
- VIII. Lista de las instituciones y partes directamente interesadas con las que se reunieron durante el proceso de la evaluación. (El equipo decidirá si incluirá el nombre completo y/o la función de las personas de esta lista que se entrevistaron.)

### Anexo 3: Formulario de acuerdo del Código de conducta<sup>9</sup> del consultor de la evaluación

Todos los consultores deben completar el formulario e incluirlo como anexo del informe final.

#### **Formulario de acuerdo del consultor de la evaluación**

Acuerdo para acatar el Código de Conducta para la evaluación en el sistema de las Naciones Unidas

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

**Confirmando que he recibido y entendido y que acataré el Código de Conducta para la Evaluación de las Naciones Unidas.**

Firmado en (lugar) el fecha

Firma:

---

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

#### Anexo 4: Documentos de consulta

Los evaluadores deberán consultar la lista de documentos a continuación al comienzo de la evaluación y antes de finalizar el diseño de la evaluación y el informe inicial:

- The UN-REDD Programme Framework Document (solamente en inglés):  
[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)
- Estrategia del Programa ONU-REDD 2011-2015:  
[http://www.unredd.net/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_view&gid=4600&tmpl=component&format=raw&Itemid=53](http://www.unredd.net/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=4600&tmpl=component&format=raw&Itemid=53)
- Apoyo a la acción de REDD+ nacional – Documento del Marco del Programa Global 2011-2015:  
[http://www.unredd.net/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=4930&Itemid=53](http://www.unredd.net/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=4930&Itemid=53)
- The UN-REDD Programme Rules of Procedure and Operational Guidance (solamente en inglés):  
[http://www.unredd.net/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=362&Itemid=53](http://www.unredd.net/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=362&Itemid=53)
- The UN-REDD Programme Strategy Group, Management Group and Secretariat Terms of Reference (solamente en inglés):  
[http://www.unredd.net/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=10101&Itemid=53](http://www.unredd.net/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=10101&Itemid=53)
- Mandato de la Junta Normativa del Programa ONU-REDD:  
[http://www.unredd.net/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=486&Itemid=53](http://www.unredd.net/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=486&Itemid=53)
- Revisión de la estructura de la Junta Normativa (entrega prevista para 2013)

## Anexo 5: Calificaciones del desempeño del Programa

La evaluación proporcionará calificaciones individuales para los criterios de evaluación descritos en la sección 2.3 de estos TdR.

Todos los criterios se calificarán en las siguientes seis escalas: Altamente Satisfactoria (AS); Satisfactoria (S); Moderadamente Satisfactoria (MS); Moderadamente Insatisfactoria (MI); Insatisfactoria (I); Altamente Insatisfactoria (AI). La sostenibilidad se califica desde Altamente Probable (AP) hasta Altamente Improbable (AI).

Una calificación total (en una escala de seis puntos) se proporcionará a los Resultados y Aportes como se indica en los objetivos así como al desempeño general del Programa. Estas calificaciones no son el promedio de las calificaciones de los sub-criterios pero deben basarse en una ponderación sólida de los sub-criterios por el equipo de evaluación. Las calificaciones se deben hacer en letras (no en números).

En la sección de las conclusiones del informe, las calificaciones se presentarán acompañadas por un cuadro con una breve justificación que remita a los hallazgos descritos en el cuerpo principal del informe.

<b>Criterio</b>	<b>Calificación</b>	<b>Evaluación sucinta</b>
<b>Pertinencia del Programa ONU-REDD</b>		
<b>Resultados y contribución a los objetivos establecidos</b>		
Obtención de los productos		
Eficacia		
Eficiencia		
Cuestiones intersectoriales:		
Género		
Desarrollo de capacidad		
Productos normativos		
Sostenibilidad		
Ampliación		
Posibilidad de impacto		
<b>Factores que afectan el desempeño</b>		
El diseño y estructura del programa		

Organización y gestión del programa		
Recursos financieros y humanos Administración		
Cooperación y asociaciones		
Monitoreo, reporte y evaluación		
<b>Desempeño global del programa</b>		