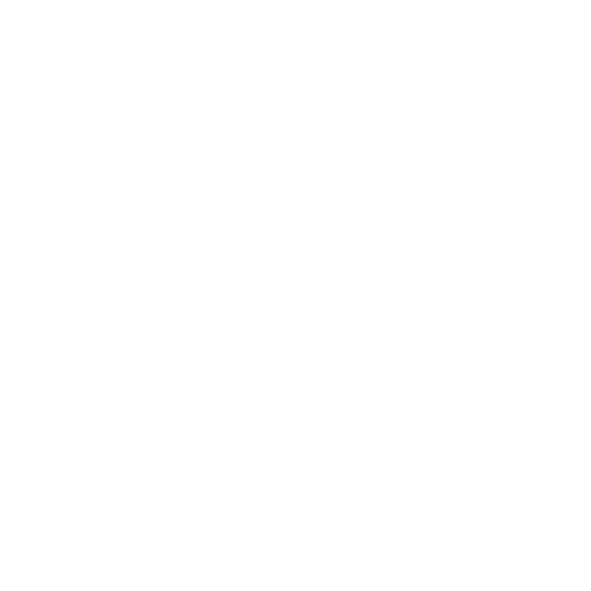
Oficina de Evaluación



Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

Modelo de Términos de Referencia para evaluaciones de proyectos y programas financiados con contribuciones voluntarias de los asociados que aportan recursos

Abril 2015

Instrumentos de la OED

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

Oficina de la Evaluación (OED)

El presente informe está disponible en formato electrónico en: <http://www.fao.org/evaluation>

Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), juicio alguno sobre la condición jurídica o nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO los apruebe o recomiende de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan.

Las opiniones expresadas en este producto informativo son las de su(s) autor(es), y no reflejan necesariamente los puntos de vista o políticas de la FAO.

© FAO 2013

La FAO fomenta el uso, la reproducción y la difusión del material contenido en este producto informativo. Salvo que se indique lo contrario, se podrá copiar, imprimir y descargar el material con fines de estudio privado, investigación y docencia, o para su uso en productos o servicios no comerciales, siempre que se reconozca de forma adecuada a la FAO como la fuente y titular de los derechos de autor y que ello no implique en modo alguno que la FAO aprueba los puntos de vista, productos o servicios de los usuarios.

Todas las solicitudes relativas a la traducción y los derechos de adaptación así como a la reventa y otros derechos de uso comercial deberán dirigirse a www.fao.org/contact-us/licence-request o a [copyright@fao.org](mailto:copyright@fao.org).

Para mayor información sobre este informe, por favor contacte a:

Director, OED

Viale delle Terme di Caracalla 1, 00153

Roma, Italia

Email: evaluation@fao.org

Tabla de contenidos

[Objetivo del modelo 4](#_Toc348620411)

[Modelo de Términos de Referencia 5](#_Toc348620412)

[1 Antecedentes del Proyecto 5](#_Toc348620413)

[2 Objetivo de la Evaluación 5](#_Toc348620414)

[3 Marco de la evaluación 5](#_Toc348620415)

[3.1 Alcance 5](#_Toc348620416)

[3.2 Criterios de evaluación 6](#_Toc348620417)

[3.3 Cuestiones de evaluación 6](#_Toc348620418)

[4 Metodología de evaluación 10](#_Toc348620419)

[4.1 Enfoques e instrumentos 10](#_Toc348620420)

[4.2 Partes interesadas y proceso de consulta 10](#_Toc348620421)

[*5* Roles y responsabilidades 11](#_Toc348620422)

[6 Equipo de evaluación 12](#_Toc348620423)

[7 Productos de la Evaluación 13](#_Toc348620424)

[8 Calendario de la evaluación 13](#_Toc348620425)

[Anexos 13](#_Toc348620426)

[**Annex 1.** Estructura del informe de la evaluación 14](#_Toc348620427)

[**Annex 2.** Objetivos y resultados estratégico y funciones esenciales de la FAO, 2010-2019 14](#_Toc348620428)

[**Annex 3.** Cuestionario de OED sobre el rendimiento de los proyectos 14](#_Toc348620429)

Objetivo del modelo

Este documento presenta la estructura y contenido básico de los términos de referencia para la evaluación de proyectos y programas (denominados en adelante proyectos) financiados con contribuciones voluntarias de los asociados de la FAO que aportan recursos, a las cuales se asignan partidas presupuestarias de los proyecto. Está dirigido a directivos de la FAO/ responsables de presupuesto y coordinadores de evaluación que tengan que iniciar una evaluación; también pretende servir de referencia para asociados que aportan recursos y participantes en evaluaciones de proyecto de la FAO.

El modelo ha sido diseñado principalmente para evaluaciones de proyectos. Aunque también se puede usar para preparar términos de referencia para evaluaciones de programas más complejos y/o grupos de proyectos, adaptándolo según convenga.

El documento “Procedimientos detallados para la evaluación de iniciativas financiadas por contribuciones voluntarias”, disponible en el sitio web de la OED,[[1]](#footnote-2) presenta en detalle el proceso a seguir para evaluaciones de proyectos y programas financiados de forma voluntaria.

Para facilitar la consulta, los tres cuadros siguientes ofrecen algunas explicaciones sobre posibles calendarios para este tipo de evaluaciones y sobre los principios de programación de las Naciones Unidas.

1. Evaluación intermedia

Normalmente se realiza una evaluación intermedia hacia la mitad del ciclo de vida del proyecto. Este tipo de evaluaciones se centra por lo general en temas relacionados con la ejecución y se diseña para promover medidas correctivas a medio ciclo. En estas evaluaciones puede ser difícil llegar a conclusiones a cerca de su sostenibilidad e impacto

1. Evaluaciones finales

Al final de un proyecto o cerca de él se lleva a cabo una evaluación final. Las evaluaciones finales se realizan tanto con el objetivo de rendir cuentas como con el de aprender y suelen estar vinculadas a decisiones relacionadas con la ampliación del proyecto a una nueva fase. En este último caso la evaluación se debe realizar al menos entre los seis y los nueve meses anteriores a la fecha de finalización prevista, para permitir consideraciones oportunas sobre los resultados de la evaluación y decisiones sobre la financiación futura.

1. Principios de programación por países de las Naciones Unidas[[2]](#footnote-3)

A partir de mediados de 2012 la FAO introdujo formalmente los cinco principios de programación por países en sus guías del Ciclo del Proyecto. Los siguientes son *principios normativos*: enfoque basado en los derechos humanos (HRBA); derecho a la alimentación/ trabajo digno; Igualdad de género, y sostenibilidad ambiental. Dos fueron caracterizados como *principios habilitadores:* fortalecimiento de capacidades (CD) y gestión basada en los resultados (GBR). Esta versión revisada del modelo de términos de referencia integra los cinco principios en el marco estándar para evaluación de proyectos.

Modelo de Términos de Referencia[[3]](#footnote-4)

# Antecedentes del Proyecto

Esta sección contendrá una breve descripción del proyecto a evaluar. Debe incluir los objetivos y las actividades principales, los acontecimientos clave y los principales logros y cuestiones hasta la fecha, la organización y estructura institucional del proyecto, juntamente con el presupuesto total y residual. Se puede incorporar una descripción más detallada como anexo.

# Objetivo de la Evaluación

En esta sección se explicarán las razones por las que llevar a cabo la evaluación y sus objetivos. Todas las evaluaciones deben perseguir la doble finalidad de rendir cuentas a todas las partes interesadas, incluyendo las personas que participan en el proyecto, y contribuir al aprendizaje de la organización.

En esta sección se mencionará si se trata de una evaluación intermedia o final, se identificarán las partes interesadas así como las decisiones de gestión para las que la evaluación servirá de insumo, por ejemplo la extensión de la fase actual, la formulación de una nueva fase, su ampliación. Por lo general todo el proyecto será evaluado; en el caso de proyectos/programas de larga duración, esta sección establecerá el periodo a evaluar (por ejemplo solo la segunda o última fase).

# Marco de la evaluación

Esta sección presenta el alcance, los aspectos estándar que todas las evaluaciones de proyecto deben abordar y los criterios que habitualmente se utilizan en la evaluación.

Las preguntas, cuestiones y criterios se adaptarán al proyecto evaluado y al momento de la evaluación en la vida del proyecto. Se acepta que, por ejemplo, puede ser difícil captar los impactos en una etapa temprana de la ejecución.

En el caso de programas complejos puede ser necesario añadir una sección sobre el diseño conceptual que sustenta el marco de evaluación. Podría estar en este capítulo o aparecer por separado.

## Alcance

El alcance determina los límites de la evaluación, adaptando los objetivos y los criterios de evaluación a una situación determinada. Esta sección deberá hacer referencia explícita a la cobertura de la evaluación: el periodo de tiempo analizado, la fase de ejecución, la área geográfica y la dimensión de la implicación de las partes interesadas. Dentro del alcance se deben reconocer los límites de la evaluación. Por lo general, todas las evaluaciones analizan el proyecto desde su fase conceptual[[4]](#footnote-5) hasta la actual y sus resultados potenciales. Aun cuando sólo se vaya a analizar la última fase del proyecto, se debe hacer referencia al concepto y diseño inicial y a cualquier modificación posterior.

## Criterios de evaluación

1. El proyecto será analizado aplicando los criterios de la evaluación internacionalmente aceptados: pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad. De acuerdo con el nuevo ciclo de proyecto de la FAO, las evaluaciones analizarán el cumplimiento de los principios comunes de planificación por países de las Naciones Unidas siguientes: enfoque basado en los derechos humanos (HRBA)/ derecho a la alimentación/ trabajo digno; igualdad de género, sostenibilidad ambiental, fortalecimiento de capacidades y gestión basada en los resultados. *Características adicionales para guiar el análisis: solidez, claridad, coherencia, realismo y calidad técnica. En el caso de los proyectos de emergencia se debe prestar especial atención a los principios humanitarios y a las normas mínimas. Si cualquiera de los elementos obligatorios mencionados no pudiera ser analizado de forma adecuada durante la evaluación, lo se debería mencionar en la sección ‘Dificultades y limitaciones’ del capítulo Metodología de evaluación.*

## Cuestiones de evaluación

Esta sección presenta las cuestiones que la evaluación debe analizar, estructuradas de acuerdo con los criterios obligatorios. Algunas de estas cuestiones son estándares ya que su análisis es obligatorio para rendir cuentas a la Organización y para identificar lecciones aprendidas a través de un enfoque sistemático y armonizado con las evaluaciones de proyecto. En el caso de que alguna cuestión no se pueda emplear en un proyecto específico, se puede eliminar siempre que se pueda proporcionar una explicación adecuada. Cualquier cuestión y pregunta de evaluación adicional que “adapte” los Términos de referencia al proyecto a evaluar puede ser desarrollada en cualquiera de los epígrafes siguientes.

1. Pertinencia de concepto y diseño
2. Pertinencia del proyecto respecto a (*seleccionar de la siguiente lista lo que sea adecuado*): prioridades a nivel nacional/regional de desarrollo, programas y necesidades de la población; Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD); procedimiento de llamamiento unificado u otro marco de planificación de las Naciones Unidas; marco de planificación por país de la FAO; metas mundiales y objetivos estratégicos de la FAO/ funciones básicas; otros programas de ayuda en el sector;
3. Solidez y realismo de la teoría de cambio que sustenta el proyecto;
4. Claridad, coherencia y realismo del Marco Lógico[[5]](#footnote-6) del proyecto y su diseño, incluyendo:

* La relación causal entre insumos, actividades, productos, resultados (objetivos específicos) e impactos esperados (objetivos de desarrollo);
* Validez de los indicadores, hipótesis o supuestos y riesgos;
* Enfoque y metodología;
* Recursos (humanos y financieros) y duración;
* Identificación y análisis de beneficiarios y partes interesadas;
* Organización/ estructura institucional y acuerdos de gestión.

1. Eficacia de productos y resultados
2. Eficacia general del proyecto, real o potencial, a la hora de alcanzar sus objetivos intermedios / específicos;

* Descripción y análisis de los productos, en cuanto a su cantidad, calidad y oportunidad (Los productos clave que la evaluación tiene que analizar se deben incluir aquí. El equipo de evaluación puede ampliar la lista según proceda).
* Descripción y análisis de los resultados logrados, esperados o imprevistos, su solidez y expectativas de mayor aceptación y difusión;[[6]](#footnote-7) (*Los resultados clave en torno a los que la evaluación debe analizar sus logros se deben incluir aquí. El equipo de evaluación puede ampliar la lista según proceda*)

1. Uso que el proyecto ha hecho de los productos normativas y del conocimiento de la FAO, y las contribuciones potenciales del proyecto a las funciones normativas y de difusión de conocimientos de la Organización.
2. Eficiencia y eficacia del proceso de ejecución del proyecto

Esta sección valorará cómo se ejecutó el proyecto, incluyendo la eficiencia general y el uso y gestión de los recursos disponibles. Toda cuestión importante que haya afectado a la ejecución debe mencionarse aquí.

1. Evaluación de la gestión del proyecto:

* Calidad, realismo y focalización de los planes de trabajo;
* Análisis de la ejecución, causas y consecuencias de los retrasos y cualquier medida correctiva tomada, cuando sea el caso;
* Seguimiento y circuito de retroalimentación para mejorar la gestión y las operaciones;
* Gestión del personal;
* Desarrollo y ejecución de una estrategia de salida.

1. Organización institucional:

* Apoyo administrativo y técnico de la sede, oficinas regional, subregional y de país de la FAO, según convenga;
* Organización institucional, procesos internos de revisión, coordinación y órganos directivos;
* Aportes y apoyo del Gobierno y de los asociados que aportan recursos.

1. Evaluación de la gestión de los recursos financieros, incluyendo:

* Adecuación y realismo de las asignaciones presupuestarias para lograr los resultados esperados;
* Adecuación y realismo de las revisiones presupuestarias para ajustar las necesidades de ejecución y los objetivos del proyecto;
* Ritmo de ejecución y balance presupuestario en el momento de la evaluación y en relación a los planes de trabajo.

1. Análisis de la aplicación de los principios de programación común por países de las Naciones Unidas, temas transversales, y de los Principios Humanitarios y las Normas Mínimas en caso de proyectos de emergencia
2. Análisis de la incorporación de las cuestiones de género para la igualdad de género, atendiendo a:

* En qué medida se reflejaron las consideraciones de igualdad de género en los objetivos y diseño del proyecto para hacer frente a las necesidades, prioridades y dificultades de hombres y mujeres, y en la identificación de los beneficiarios;
* En qué medida se tuvieron en cuenta las consideraciones de igualdad de género en la ejecución y gestión del proyecto;
* En qué medida las relaciones y equidad de género han sido o se verán afectadas por el proyecto. En particular, se le dará atención a los cuatro objetivos de Equidad de Género de la FAO logrados a nivel de iniciativa o área temática: i) Toma de decisiones equitativa, ii) Igualdad en el acceso a los recursos de producción, iii) Igualdad de acceso a los productos, servicios y mercados, y iv) reducción en la carga de trabajo de las mujeres[[7]](#footnote-8).

1. Análisis de la igualdad de género en la gestión y dotación de personal del proyecto
2. Análisis de la dimensión de fortalecimiento de capacidades en el diseño, ejecución y resultados del proyecto, al nivel de los individuos, de las organizaciones y del entorno favorable. Incluirá el fortalecimiento de capacidades en habilidades técnicas así como en planificación, elaboración de presupuestos, asociación y negociación.[[8]](#footnote-9)
3. Análisis de la adopción del enfoque basado en los derechos humanos, es decir:

* La integración de la dimensión y los principios del derecho a la alimentación en el diseño, ejecución y resultados del proyecto;
* La integración de las preocupaciones por el trabajo rural digno en el diseño, ejecución y resultados del proyecto.

1. Análisis de las Asociaciones y Alianzas:

* Su planificación en el diseño del proyecto y su desarrollo a lo largo de la ejecución;
* Su enfoque y fortaleza;
* Su efecto sobre los resultados del proyecto y su sostenibilidad.[[9]](#footnote-10)

1. Análisis de cómo los impactos ambientales fueron considerados y abordado, siguiendo los pasos y criterios contenidos en las guías de la Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) de la FAO[[10]](#footnote-11).
2. En el caso de los proyectos de emergencia, análisis de en qué medida la iniciativa a observado de manera efectiva, los principios promovidos por la carta humanitaria y las normas mínimas tal y como se definen en el manual de Esfera.[[11]](#footnote-12)
3. Impacto
4. Impacto global del proyecto, real y potencial, positivo y negativo, producido directa o indirectamente, deseado o indeseado; y
5. Contribución global del proyecto a los marcos de programación de la FAO por país, a los resultados y a los objetivos estratégicos de la organización, así como a la ejecución de las funciones básicas corporativas.
6. Sostenibilidad

En el caso de los proyectos de emergencia en los que no sea adecuado analizar la sostenibilidad, se debería analizar la conectividad, es decir, la necesidad de asegurar que las actividades de emergencia de corto plazo se llevan a cabo en un contexto en el que se tienen en cuenta el largo plazo y los problemas relacionados.

1. Perspectivas de mantenimiento y aumento de escala de los resultados del proyecto por parte de los beneficiarios y las instituciones receptoras, una vez terminado el proyecto. La evaluación de la sostenibilidad incluirá, según sea adecuado:

* Sostenibilidad institucional, técnica, social y económica de las tecnologías, innovaciones y/o procesos propuestos;
* Expectativas de respuesta institucional e incorporación de las nuevas capacidades adquiridas, o difusión más allá de los beneficiarios o el proyecto;
* Sostenibilidad ambiental: contribución del proyecto a la gestión sostenible de los recursos naturales en lo que respecta al mantenimiento y/o regeneración de la base de recursos naturales.

1. Con base en los análisis anteriores, la evaluación extraerá conclusiones y formulará recomendaciones sobre cualquier medida específica que sea necesaria en el futuro por parte del Gobierno, la FAO y/o otras partes para asegurar el desarrollo sostenible, incluyendo cualquier necesidad de seguimiento o ampliación de la acción. La evaluación hará referencia a las buenas prácticas específicas y las lecciones que se deben aprender, por ser de interés para actividades similares. Cualquier propuesta de asistencias futuras debe incluir específicamente los principales objetivos y productos, y los insumos necesarios.

# Metodología de evaluación

El siguiente texto estándar aparecerá adaptado y completado según sea necesario.

Cualquier dificultad que enfrente la evaluación deberá ser analizada y se identificarán medidas de mitigación adecuadas.

## Enfoques e instrumentos

1. La evaluación debe ajustarse a las normas y estándares de la UNEG.[[12]](#footnote-13)
2. La evaluación adoptará un enfoque consultivo y transparente con las partes interesadas internas y externas a lo largo de todo el proceso de evaluación. La triangulación de las pruebas y la información recogida sustentarán la validez de las evidencias, su análisis y apoyará las conclusiones y recomendaciones.
3. La evaluación utilizará los siguientes métodos e instrumentos (*enumerar según convenga*): revisión de informes existentes; entrevistas semi-estructuradas con informantes clave, partes interesadas y participantes, apoyadas por listas de comprobación y/o protocolos de entrevista; observación directa durante visitas de campo; encuestas y cuestionarios.
4. Se prestará especial atención para garantizar que las mujeres y otros grupos desfavorecidos sean consultados de forma adecuada. En la medida de lo posible y según sea adecuado, se interactuará con no participantes para sondear sus opiniones. Para evaluar los resultados del proyecto se puede usar el Marco de los medios de vida sostenibles[[13]](#footnote-14), y el Marco de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades[[14]](#footnote-15).

## Partes interesadas y proceso de consulta

Para proyectos nacionales, en las reuniones de briefing y debriefing del equipo de la evaluación se incluirá al Gobierno, al asociado que aporta recursos, a la Representación de la FAO y a otros actores relevantes. Para proyectos/programas regionales, interregionales y mundiales, se especificarán los preparativos para la presentación de informe sobre la misión. El listado de partes interesadas que se presenta a continuación necesitará ser adaptado para cada evaluación de proyecto específica.

1. El equipo de la evaluación discutirá en detalle con las partes interesadas clave del proyecto y tendrá en consideración sus perspectivas y opiniones. Las partes interesadas claves son: (*enumerar según convenga)*

* Miembros del equipo directivo del proyecto;
* Representantes del Gobierno de las organizaciones asociadas;
* Asociado que aporta recursos;
* Representantes de la FAO en los países participantes; y
* Participantes de las comunidades, incluyendo a los agricultores, procesadores, exportadores, organizaciones y cooperativas, proveedores de servicios, etc.

1. El equipo de evaluación mantendrá estrechas relaciones con: la Oficina de Evaluación de la FAO, los miembros del equipo directivo del proyecto y el personal del proyecto en la sede central, la región, subregión o país. Aunque la misión es libre de discutir con las autoridades cualquier tema relevante para su trabajo, no está autorizada para adquirir compromisos en nombre del Gobierno, el donante o la FAO.
2. El equipo presentará sus hallazgos, conclusiones y recomendaciones preliminares a las partes interesadas del proyecto en el/los país/es visitado/s, y si es posible a las oficinas descentralizadas de la FAO que sean relevantes y la sede, para obtener su retroalimentación al final de la fase de recogida de datos.
3. El proyecto de términos de referencia se circulará entre las partes interesadas clave para ser comentado antes de su finalización; las sugerencias serán incorporadas según lo estime adecuado la OED. El proyecto de informe de evaluación también se circulará entre las partes interesadas clave para ser comentado antes de su finalización; las sugerencias serán incorporadas según lo estime oportuno el equipo de evaluación.

# Roles y responsabilidades

En el caso de que otras partes interesadas se comprometan en el proceso de evaluación más allá de la participación en reuniones, discusiones y recogida de información, sus roles y responsabilidades deben añadirse aquí. También se pueden añadir tareas adicionales a las propuestas a continuación.

1. El responsable del presupuesto (BH) de la FAO, el oficial de apoyo técnico Principal (LTO) y el equipo directivo del proyecto (PTF) del proyecto en evaluación son responsables de iniciar el proceso de evaluación, elaborar una primera versión de los términos de referencia, y apoyar el equipo de la evaluación durante su trabajo. Tendrán que participar en reuniones con el equipo, proporcionar información y documentación según sea necesario, y comentar el proyecto final de términos de referencia y de informe. La implicación de diferentes miembros del equipo directivo del proyecto dependerá de los roles y participación respectiva en el proyecto.
2. El BH también es responsable de liderar y coordinar la preparación de la Respuesta de la Administración de la FAO y el informe de seguimiento de la evaluación, el LTO y el PTF apoyarán plenamente estas tareas. Las guías de la OED para la Respuesta de la Administración y el informe de seguimiento de la evaluación facilitan detalles necesarios sobre el proceso.
3. La Oficina de Evaluación de la FAO asiste al BH y al LTO en la elaboración del proyecto de términos de referencia, en la identificación de consultores y en la organización del trabajo del equipo; es responsable de la finalización de los términos de referencia y de la composición del equipo; debe orientar al equipo de evaluación sobre la metodología y el proceso de evaluación y revisará el proyecto de informe final para asegurar la calidad de: la presentación, el cumplimiento de los términos de referencia, la entrega en los tiempos previstos, así como de la calidad, claridad y solidez de las pruebas que se proporcionan y de los análisis que sustentan las conclusiones y las recomendaciones.
4. La Oficina de Evaluación también tiene la responsabilidad de dar seguimiento con el BH a la oportuna preparación de la Respuesta de la Administración y su seguimiento.
5. El Equipo de Evaluación es responsable de llevar a cabo la evaluación, aplicando la metodología adecuada, y de elaborar el informe de la evaluación. Todos los miembros del equipo, incluyendo el jefe, participarán en las reuniones de orientación y de final de misión, discusiones, visitas de campo, y contribuirán a la evaluación con aportes escritos para el proyecto de informe y el informe final.
6. El jefe de equipo guía y coordina a los miembros del equipo en sus trabajos específicos, analiza sus hallazgos, conclusiones y recomendaciones y prepara el proyecto final del informe y el informe final, consolidando los aportes de los miembros del equipo y los suyos.
7. El equipo de evaluación podrá ampliar el alcance, los criterios, preguntas y cuestiones enumeradas con anterioridad, además de desarrollar su propio marco e instrumentos de evaluación, siempre dentro del tiempo y los recursos disponibles.
8. El equipo es completamente responsable de su informe independiente que puede no reflejar los puntos de vista del gobierno o de la FAO. Un informe de evaluación no es objeto de aprobación técnica por parte de la FAO, aunque la OED es responsable de la garantía de calidad de todos los informes de evaluación.
9. Como contribución al Sistema de gestión de conocimientos de OED:

* El jefe del equipo será responsable de completar el cuestionario de OED sobre el rendimiento del proyecto, a enviar al mismo tiempo que finaliza el informe de la evaluación;
* OED pedirá a todos los miembros del equipo de la evaluación, de completar un cuestionario anónimo y confidencial, para tener su retroalimentación sobre el proceso de la evaluación.

Para más detalles sobre las tareas del jefe de equipo y los miembros del equipo, por favor, consultar el modelo de términos de referencia que se encuentra en los anexos.

# Equipo de evaluación

Se definirá la composición del equipo de evaluación y el perfil de sus miembros. Es conveniente que el jefe de equipo tenga una amplia experiencia en evaluación.

1. Los miembros de la misión no habrán tenido implicación directa previa en la formulación, ejecución o apoyo al proyecto. Todos/as firmarán el formulario de Declaración de intereses de la Oficina de Evaluación de la FAO.
2. El equipo de evaluación contará con la mejor combinación de destrezas disponible, que se requieran para evaluar el proyecto; en su conjunto, el equipo tendrá experiencia en todos los temas mencionados en seguida:

* Sector temático A;
* Sector temático B;
* Igualdad de género y enfoque basado en los derechos humanos;
* Realización de evaluaciones.

1. Además, en la medida de lo posible, el equipo habrá una representación geográfica y de género equilibrada para asegurar diversidad y complementariedad de perspectivas.

# Productos de la Evaluación

El siguiente texto deberá usarse, especificando los tiempos adecuados, para establecer los plazos para la elaboración del informe. Cualquier otro producto esperado debe ser mencionado y descrito en esta sección.

1. El informe de evaluación presentará las pruebas encontradas que responden a las cuestiones, preguntas y criterios de evaluación que figuran en los términos de referencia. Incluirá un resumen ejecutivo. Cuando se considere importante para completar el informe principal, se podrán incluir en anexos datos y análisis de apoyo.
2. Las recomendaciones estarán priorizadas y dirigidas a las diferentes partes interesadas: estarán basadas en pruebas y serán pertinentes, centradas y formuladas de forma clara y factible.
3. El equipo de evaluación acordará el esquema del informe al principio del proceso de evaluación, basándose en el modelo que se incluye en el Anexo I de estos términos de referencia. El informe se elaborará en ingles/francés/español[[15]](#footnote-16), con párrafos numerados, según el modelo de OED. Las traducciones a otros idiomas de la Organización, si son necesarias, serán responsabilidad de la FAO.
4. El jefe de equipo será responsable de presentar un proyecto final de informe a la FAO en (*periodo de tiempo que se decidirá en función de cada caso)* semanas a partir del final de la misión. En (*periodo de tiempo que se decidirá en función de cada caso)* semanas adicionales, la FAO presentará sus comentarios y sugerencias al equipo y este se encargará de incluirlas, cuando sea oportuno, en el informe final en un periodo máximo de dos semanas*.*
5. Entre los anexos al informe de evaluación se incluirán, aunque no de forma excluyente, los siguientes documentos según convenga:

* Términos de referencia para la evaluación;
* Perfil de los miembros del equipo;
* Listado de los documentos analizados;
* Listado de las instituciones y partes interesadas entrevistadas por el equipo de evaluación;
* Listado de los productos del proyecto;
* Los instrumentos de evaluación.

# Calendario de la evaluación

Esta sección debe proporcionar un plan de trabajo provisional y un calendario para toda la evaluación, incluyendo el tiempo necesario para la aprobación de los Términos de Referencia y del proyecto del informe de evaluación.

1. La evaluación se realizara en el periodo (*indicar periodo*). Las visitas al/ a los país/países llevaran aproximadamente (*indicar duración*) semanas. El cuadro a continuación presenta el plan de trabajo y viaje provisional para el equipo, que se finalizara en cuanto que se contratarán los consultores.
2. Plan de trabajo de la misión de evaluación

| Actividad | Fechas tentativas | Duración | Responsabilidad |
| --- | --- | --- | --- |
| Finalización de los TdR |  |  |  |
| Identificación y contratación de los consultores |  |  |  |
| Organización de las visitas al/a los país/es |  |  |  |
| Revisión documental |  |  |  |
| Briefing |  |  |  |
| Viaje |  |  |  |
| Visita à |  |  |  |

Anexos

1. Estructura del informe de la evaluación
2. Objetivos y resultados estratégico y funciones esenciales de la FAO, 2010-2019
3. Cuestionario de OED sobre el rendimiento de los proyectos

1. http://www.fao.org/evaluation/oed-about/guias/es/ [↑](#footnote-ref-2)
2. Los principios de programación por países de las Naciones Unidas se aplicarán también, en la medida de lo posible, a los proyectos aprobados antes de junio de 2012. En la FAO el enfoque basado en los derechos humanos se incorpora principalmente en los principios del derechos a la alimentación y el trabajo digno. [↑](#footnote-ref-3)
3. Este título se eliminará en Términos de referencia reales, así como el texto en cursiva que sigue. [↑](#footnote-ref-4)
4. En junio de 2012 , en el nuevo ciclo de proyecto de la FAO se debe integrar este aspecto a través de la Nota de Concepto. [↑](#footnote-ref-5)
5. En un proyecto el enfoque de Gestión Basada en los Resultados se incorpora en el Marco Lógico [↑](#footnote-ref-6)
6. “Los proyectos de la FAO deben tener un (solo) objetivo específico. Los programas pueden tener más de uno.” De la guía del ciclo del proyecto de la FAO, 2012 [↑](#footnote-ref-7)
7. Ver la Política de Igualdad de Género de la FAO: <http://www.fao.org/docrep/018/i3205s/i3205s.pdf> [↑](#footnote-ref-8)
8. Ver: http://www.fao.org/capacitydevelopment/portal-del-fortalecimiento-de-las-capacidades-de-la-fao/es/ [↑](#footnote-ref-9)
9. Ver: http://www.fao.org/partnerships/partners-home/es/ [↑](#footnote-ref-10)
10. Ver: http://www.fao.org/3/a-i2802s.pdf [↑](#footnote-ref-11)
11. En la carta humanitaria, las agencias humanitarias expresaron conjuntamente su convicción de que todas las personas afectadas por desastres o conflictos tienen derecho a recibir protección y asistencia para asegurar las condiciones básicas para una vida digna. Ver: http://www.spherehandbook.org/ [↑](#footnote-ref-12)
12. United Nations Evaluation Group (Grupo de las Naciones Unidas para la Evaluación) http://www.uneval.org/normsandstandards [↑](#footnote-ref-13)
13. El Marco de los medios de vida sostenibles identifica cinco capitales (humano, social, natural, financiero, y físico): cada uno incluye diferentes activos. Ayuda a mejorar la comprensión sobre los medios de vida, en particular los de los pobres. Para más información, entre otras: http://www.livelihoods.org/info/guidance\_sheets\_pdfs/section2.pdf [↑](#footnote-ref-14)
14. DAFO es una herramienta de planificación estratégica ampliamente utilizada, también es útil en la evaluación de intervenciones de desarrollo, para recabar sus fortalezas y debilidades, así como sus perspectivas futuras. Se utiliza sobre todo en grupos focales, pero también se puede adaptar para entrevistas individuales. [↑](#footnote-ref-15)
15. Seleccionar según convenga [↑](#footnote-ref-16)