

Serie de evaluaciones de los programas en los países

Evaluación de la Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe 2017–2020

Anexo 1. Términos de referencia

Introducción

1. OED realizará una evaluación de la Oficina Regional de la FAO (RO) para América Latina y el Caribe (RLC) con el objetivo de proporcionar recomendaciones que contribuyan a mejorar la labor de la FAO en la región. La evaluación fue aprobada por el Comité del Programa en su 127 ° período de sesiones (noviembre de 2019) y tendrá lugar en un período de importantes cambios internos y externos.
2. En primer lugar, 2020 marca el segundo año de un nuevo Director General de la FAO y el inicio de un nuevo proceso de planificación estratégica, que se espera que traiga varios cambios en los planes de la FAO y la manera como se trabaja a nivel corporativo. El programa revisado de labores de la FAO (2020–21) y el esquema del nuevo marco estratégico 2021–2030 (que se presentarán en mayo de 2020) proporcionarán más detalles sobre las nuevas áreas programáticas y cambios operativos.
3. En segundo lugar, la revisión interna de las estructuras regionales de la FAO realizada en junio de 2019, en la cual se confirmó la idoneidad de las iniciativas regionales (IR) como mecanismos para guiar el trabajo regional, ha identificado cinco desafíos principales que afectan el desempeño de las OR, a saber: i) gobernanza regional; ii) integración de funciones normativas y de política , vinculadas con la formulación de inversiones; iii) adoptar un enfoque programático; iv) impulsar la capacidad operativa; v) gestión del conocimiento, seguimiento y evaluación, vi) gestión de recursos humanos (combinación de habilidades; capacidades; redes de excelencia), vii) asociaciones y apalancamiento de recursos; y, viii) reforma de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).
4. La reforma de la ONU tiene potencialmente importantes implicaciones a nivel regional. El Secretario General ha propuesto cinco amplias áreas transformadoras para el cambio, a saber: a) la creación de una "Plataforma de colaboración regional de las Naciones Unidas" para fomentar la colaboración en todo el sistema de las Naciones Unidas; b) el establecimiento de un centro de gestión del conocimiento mediante la puesta en común de la experiencia en políticas actualmente dispersa entre las entidades; c) mejorar la transparencia y la gestión basada en resultados, incluso mediante informes anuales sobre los resultados de todo el sistema regional ; d) el lanzamiento de un proceso de gestión del cambio destinado a consolidar las capacidades existentes en torno a los datos y las estadísticas, y e) la identificación de los servicios administrativos que podrían prestarse de manera más eficiente a través de "back-office" comunes. El ECOSOC discutirá un informe de progreso sobre las acciones tomadas por las entidades regionales en mayo de 2020.
5. Finalmente, la actual pandemia de COVID-19, que, aunque en sus etapas iniciales, ya está afectando a la región con implicaciones / consecuencias económicas y sociales desconocidas. En abril de 2020 la mayoría de los países (incluyendo Chile, donde tiene su sede RLC) han tomado medidas para reducir la tasa de infección, pero hasta la fecha no existe un plazo claro para un retorno a la normalidad. La pandemia ya ha interrumpido el trabajo de RLC, así como de todas las oficinas descentralizadas de la FAO, obligando a posponer la conferencia regional (inicialmente prevista para abril de 2020) y de una auditoría externa de RLC (inicialmente prevista para junio de 2020).
6. En vista de estos factores, la evaluación de RLC está planeada para la segunda parte del 2021. Para entonces, quizás, la conferencia regional habría tomado lugar, y la evaluación también podría beneficiarse de una comprensión más clara de los cambios corporativos / regionales en la FAO, así como de los efectos a largo plazo del COVID-19 en la región.

Contexto

7. RLC se estableció en 1955 y es responsable de asegurar el apoyo de la FAO a 33 Estados de América Latina y el Caribe que son Miembros de la FAO y trabajan con la Organización para garantizar la seguridad alimentaria de todos sus habitantes. Además de RLC, otras oficinas de la FAO en la región incluyen la Oficina Subregional para el Caribe, ubicada en Barbados; la Oficina Subregional para Mesoamérica, ubicada en Panamá; y, oficinas en los países en 23 países.
8. Al elaborar estos términos de referencia se encontró que no existe un repositorio actualizado de las funciones y responsabilidades de las OR. Basado en discusiones con oficinas relevantes de la sede (equipos de programas estratégicos, OSD, DDO) y el personal de la OR, las funciones más comunes parecen ser las siguientes:
 - i. Apoyar el logro, en la Región, de los objetivos estratégicos y los resultados organizativos de la FAO, y las contribuciones de la Organización a los ODS, y supervisar e informar sobre el progreso.
 - ii. Representar la Organización, abogando por sus posiciones de política y comunicar sus mensajes
 - iii. Liderar el diálogo sobre políticas regionales, la movilización de recursos / coordinación de la ayuda, la asociación, el intercambio de conocimientos y el desarrollo de capacidades
 - iv. Conducir la formulación y puesta en práctica de iniciativas y proyectos regionales.
 - v. Apoyar el diseño y la implementación eficiente de programas y proyectos de país.
 - vi. Gestionar la consignación regional del PCT (que se cubrirá en una evaluación separada)
 - vii. Supervisar y gestionar la red de oficinas de la FAO en la región.
 - viii. Proporcionar servicios administrativos y operativos
 - ix. Apoyar la movilización de recursos a todos los niveles
 - x. Garantizar la seguridad de la OR y su personal

Objetivos, preguntas y metodología

9. El objetivo principal de la evaluación es identificar el valor añadido de RLC en apoyo de la labor de la FAO en la región, teniendo en cuenta las diferentes funciones y responsabilidades de RLC vis-a-vis la sede y otras oficinas descentralizadas: SLM, SLC, Oficinas en los países. Para esto se evaluará la relevancia estratégica del trabajo de RLC y su contribución a los resultados de desarrollo.
10. La relevancia estratégica de RLC se evaluará examinando la importancia y adecuación de las prioridades e iniciativas regionales de RLC a las necesidades y demandas de asistencia de los países y socios. Dado el papel preponderante que desempeñan las IRs para guiar el trabajo regional (véase en apéndice 1 una visión general sobre las IRs), la evaluación de las contribuciones de las IRs se realizará teniendo en cuenta la Teoría del Cambio y la evolución de las mismas. El desempeño de las IRs será evaluado a través del prisma de sus funciones clave:
 - i. Analítico (generación de datos, investigación, análisis y asesoramiento técnico / dialogo sobre políticas)
 - ii. Operacional (ejecución de programas y apoyo a los países, incluida la orientación y capacitación de las Oficinas descentralizadas)
 - iii. Intermediación (reunir a personas y organizaciones con un propósito, incluso dentro de la FAO)
11. En vista del papel principal de RLC en la promoción de un entorno de trabajo propicio y la aplicación de los valores normativos de la ONU, la evaluación también evaluará el trabajo de RLC en el desarrollo de capacidades de las oficinas en los países, así como en la promoción de programas y prácticas inclusivas y equitativas. Finalmente, la evaluación hará un balance de las lecciones, desafíos y oportunidades identificadas durante la evaluación.
12. En resumen, la evaluación tratará de responder a las siguientes preguntas y subpreguntas:
 - i. ¿Qué tan relevantes han sido las prioridades e iniciativas regionales de la FAO para las necesidades y demandas de sus Países Miembros?
 - ¿En qué medida la FAO ha abordado los principales problemas de desarrollo sostenible de la región a través de las iniciativas regionales?
 - ¿En qué medida la lógica de intervención de las iniciativas regionales fue adecuada para abordar estos temas y cuál fue el rol de la RLC en su implementación?
 - ii. ¿Qué tan adecuado, relevante y útil ha sido el trabajo de la RLC en el desarrollo y análisis de datos y en conducir el asesoramiento sobre políticas y el diálogo con los Países Miembros?
 - ¿Qué tan adecuado fue el trabajo de la RLC en el desarrollo de datos, análisis y asesoramiento/diálogo para promover las IR?
 - ¿Qué tan relevante, útil e influyente fue el trabajo de la RLC en el desarrollo de datos, análisis y asesoramiento/diálogo para el logro de los objetivos enmarcados en las IR?
 - iii. ¿Qué tan efectiva ha sido la RLC para negociar y promover los mensajes de política de la FAO?
 - ¿Cuáles eran los mensajes de política clave que la FAO promovía?
 - ¿En qué medida estos mensajes estaban alineados con los OE de la FAO y en incrementar el desarrollo en la región; y en qué medida se tomaron en cuenta los problemas de gobernanza y política económica?

- ¿Cuáles fueron los principales logros, previstos y no intencionados, en términos de incidencia política a nivel regional y nacional?
 - ¿Qué hace o puede ofrecer la FAO en términos de conocimiento, promoción y apoyo para mejorar las políticas públicas, que otros actores no pueden hacer (o no lo puede hacer tan bien como la RLC)?
- iv. ¿Hasta qué grado la RLC ha apoyado en el diseño e implementación de programas y proyectos relevantes y de alta calidad en los países de la región?
- ¿En qué medida la RLC proporcionó un apoyo técnico sólido y oportuno para el diseño del MPP y de los proyectos?
 - ¿En qué medida la RLC proporcionó un apoyo técnico sólido y oportuno para la ejecución de MPP y de los proyectos?
 - ¿En qué medida la RLC ha brindado apoyo oportuno y sólido en las negociaciones para el desarrollo de las Evaluaciones conjuntas sobre los países (CCA)/Programas marco en los países (CF) ya sea directamente y/o a través de los Centros regionales de conocimiento de la ONU?
 - ¿Qué tan efectivo ha sido el apoyo administrativo y operativo de la RLC, así como las innovaciones desarrolladas a partir del grupo de trabajo que brinda apoyo a los países de rápido crecimiento?
- v. ¿En qué grado el monitoreo y el desarrollo de aprendizajes de las iniciativas han contribuido a incrementar la toma de decisiones basada en evidencia?
- ¿Cuáles han sido los objetivos y el rol de la RLC en el monitoreo de programas y el desarrollo de aprendizajes?
 - ¿Qué tan efectivo ha sido el trabajo de la RLC en el monitoreo y el desarrollo de aprendizajes, especialmente en términos de apoyar una mejor toma de decisiones y la diseminación de buenas prácticas en toda la región?
- vi. ¿Hasta qué grado la RLC ha sido exitosa en movilizar apoyo externo e interno en el logro de objetivos de la región y de los países?
- ¿Cuáles fueron los objetivos y el rol de la RLC en interactuar con socios para el logro de las metas a nivel regional y nacional?
 - ¿Qué tan efectiva fue la RLC en la coordinación y el desarrollo de sinergias al interior de FAO (otras divisiones técnicas, entre oficinas, etc.) y con socios externos (IFI, sector privado, sociedad civil, mundo académico, agencias de la ONU, etc.) para el logro de las metas regionales y nacionales?
- vii. ¿Qué tan efectiva ha sido la RLC en promover programas y proyectos inclusivos y que promuevan la igualdad entre mujeres y hombres en la región?
- ¿Cuáles fueron los objetivos y el rol de la RLC en la promoción de enfoques sensibles al género, la inclusión de los pueblos indígenas y grupos vulnerables en la legislación, programas y proyectos de la región?
 - ¿Qué tan efectiva fue la RLC en la promoción de programas y proyectos inclusivos y equitativos en la región?
- viii. ¿Qué tan efectiva ha sido la RLC en articular una respuesta adecuada al COVID-19?
- ¿Cuáles han sido las consecuencias del COVID-19 para el trabajo de la FAO en la región y cómo ha respondido la RLC?
 - ¿Cuáles son las implicaciones a largo plazo de la pandemia del COVID-19 y cómo la FAO/RLC planea responder o adaptarse?

13. La evaluación se llevará a cabo de manera consultiva, asegurando la participación del personal y clientes durante todo el proceso, y siguiendo la orientación metodológica y normativa contenida en el manual de evaluación de la FAO y las Normas y estándares de evaluación de las Naciones Unidas.
14. La evaluación será llevada a cabo por un equipo de consultores independientes bajo la supervisión de OED. El equipo llevará a cabo una revisión exhaustiva de los documentos relacionados con el trabajo de RLC (apéndice 2), así como entrevistas y encuestas. El equipo desarrollará una descripción completa de las sub-preguntas de la evaluación, los indicadores, las fuentes de datos y los métodos de recopilación de datos en el informe inicial.

Alcance

15. Para evaluar la relevancia estratégica de RLC, la evaluación revisará el trabajo realizado entre 2014–19 relacionado con la formulación e implementación de iniciativas regionales. La evaluación de las contribuciones de RLC se centrará en el período 2017–2020, con una particular atención en evaluar los efectos de las innovaciones introducidas / buenas prácticas desde junio de 2017. De cara al futuro, la evaluación revisará la respuesta de RLC al COVID-19, así como la orientación sobre nuevas prioridades e iniciativas regionales (que se discutirán en la Conferencia Regional en 2020) y hasta donde sea posible los nuevos planes corporativos a mediano plazo.

Cronología

16. La evaluación se iniciará con una fase de consultas (diciembre de 2019 a marzo de 2020), que incluirá discusiones con el personal de RLC, oficinas sub-regionales y de la sede y la revisión de la documentación clave. Esto será seguido por una fase inicial (abril–julio 2020), durante el cual el intercambio con el personal de la FAO continuará con el fin de reconstruir la “Teoría de Cambio” de las IRs, afinar las preguntas de evaluación y finalizar la selección de expertos.
17. La fase de recogida de datos (agosto–diciembre 2020) comenzará con sesiones de información con el equipo de evaluación y la realización de talleres virtuales con el personal de RLC, así como entrevistas y encuestas según sea necesario. Con el fin de evitar la duplicación de esfuerzos y promover sinergias, se utilizará información recogida en otros ejercicios de evaluaciones (tales como la evaluación del programa de país en Colombia). Al final de esta fase, se organizará un taller para presentar los hallazgos preliminares de la evaluación (tentativamente en enero de 2021). El borrador del informe se preparará y finalizará en el período de febrero a mayo de 2021.

Composición del equipo de evaluación

18. La evaluación será realizada por un equipo de expertos externos y personal de la OED. El gerente de evaluación será responsable de preparar los Términos de referencia y asegurar la calidad de los productos elaborados por el equipo de evaluación (informe inicial, borrador del informe de evaluación, informe final). OED brindará apoyo logístico y de investigación al equipo de evaluación. Los expertos externos tendrán las siguientes competencias y experiencia combinadas:
- i. Conocimiento profundo del sector agroalimentario, así como del panorama humanitario y de desarrollo en América Latina y el Caribe
 - ii. Excelente dominio de temas de género y equidad en la región.
 - iii. Reconocida experiencia en el asesoramiento sobre políticas, la planificación estratégica y evaluaciones de programa
 - iv. Experiencia técnica avanzada en las áreas cubiertas por las IR

Entregables

19. Los principales entregables serán los siguientes:
 - i. Términos de referencia (abril de 2020) - OED
 - ii. Informe inicial (agosto de 2020) - OED y equipo de evaluación
 - iii. Borrador de informe (abril de 2021) - Equipo de evaluación
 - iv. Informe final (mayo de 2021) - OED y equipo de evaluación

Apéndice 1. Breve descripción general de las iniciativas regionales

Iniciativa regional 1 - Iniciativa América Latina y el Caribe sin hambre

América Latina y el Caribe fue la primera región del mundo que se comprometió a erradicar completamente el hambre para el año 2025. Este compromiso se basa en el progreso único logrado por esta región, que es la única que alcanzó las dos metas internacionales en la reducción del hambre: la Cumbre Mundial sobre la Alimentación y los Objetivos de Desarrollo del Milenio '- de reducir a la mitad tanto el número como el porcentaje de personas desnutridas.

Uno de los aspectos cruciales detrás de este logro ha sido un compromiso político de alto nivel, traducido en planes y estrategias regionales, subregionales y nacionales de erradicación del hambre. A través de esta iniciativa, la FAO apoya importantes acuerdos de seguridad alimentaria en la región a través de todos los sectores de la sociedad para garantizar el derecho a la alimentación para todos.

Iniciativa regional 2 - Agricultura familiar y sistemas alimentarios inclusivos para el desarrollo rural sostenible

Esta área prioritaria de la FAO tiene como objetivo mejorar el acceso de los agricultores familiares a los bienes y servicios necesarios para fortalecer la producción, la gestión y la organización.

Promueve el desarrollo productivo y el bienestar social de la agricultura familiar y la adecuada representación y participación de los sistemas alimentarios y estrategias de desarrollo rural de América Latina y el Caribe, factor clave en la erradicación del hambre en la Región.

Iniciativa regional 3 - Uso sostenible de los recursos naturales, adaptación al cambio climático y gestión del riesgo de desastres

La erradicación del hambre en América Latina y el Caribe requiere un cambio de paradigma: la Región adoptará un modelo agrícola plenamente sostenible que proteja los recursos naturales, genere un desarrollo socioeconómico equitativo y permita adaptarse al cambio climático y hacer frente a los cada vez más frecuentes desastres naturales.

A través de la prioridad regional comprometida con el uso sostenible de los recursos naturales, la adaptación al cambio climático y la gestión de riesgos, esta iniciativa promoverá acciones de apoyo a la transición hacia el desarrollo sostenible de la agricultura, la pesca y los bosques desde una perspectiva socioeconómica y ambiental, fortaleciendo la seguridad alimentaria y nutricional en nuevos Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Fuente: http://www.fao.org/americas/prioridades/en/?no_cache=1 (descargado el 1 de abril de 2020).

Apéndice 2. Documentos que se revisarán (lista no exhaustiva)

- i. Informes anuales de los países de la FAOR
- ii. Marcos de programación por países
- iii. Informes de instancias reservadas
- iv. Resultados del COA
- v. Evaluaciones previas de RLC y SLM (incluyendo evaluaciones realizadas en el marco de evaluaciones corporativas).
- vi. Informes de Conferencias Regionales entre el 2014 y el 2020, incluyendo documentos preparados para LARC36
- vii. Programa de labores y presupuesto de la FAO entre 2016 y 2020
- viii. Marco estratégico
- ix. Informes de auditoría interna y externa
- x. Manuales / directrices que rigen las funciones y responsabilidades de RLC, SLM, SLC y Oficinas en los países
- xi. Planes de trabajo regionales
- xii. Informes y datos sobre la situación agroalimentaria y la pobreza rural en la región

Oficina de Evaluación
evaluation@fao.org
www.fao.org/evaluation/es/

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
Roma, Italia



Algunos derechos reservados. Este obra está
bajo una licencia de CC BY-NC-SA 3.0 IGO.