

AVISO DE ADQUISICIONES

CONSULTOR INDIVIDUAL

“Consultor Local para Evaluación de Medio Término Proyecto ARG/14/G55”

Fecha: 29/11/2017

País: Argentina

Descripción del servicio: Consultor Local para Evaluación de Medio Término Proyecto ARG/14/G55

Plazo del servicio: 35 días

La propuesta deberá enviarse por correo a la siguiente dirección: Esmeralda 130, Piso 13 (C1035ABD), C.A.B.A., o por correo electrónico a adquisicionespnud@undp.org hasta las 14.00 hs. del 15 de diciembre de 2017.

Cualquier clarificación deberá enviarse por escrito a la dirección o correo electrónico antes indicados. El área de Adquisiciones del PNUD responderá mediante correo electrónico y enviará copias de la respuesta incluyendo la consulta efectuada a todos los postulantes, sin identificar a aquél que realizó la misma.

Advertencia: el uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de nuestra Organización. Sin embargo, su utilización en nuestra lengua plantea soluciones muy distintas, sobre las que los lingüistas aún no han conseguido un acuerdo. En tal sentido y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español o/a para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado por utilizar el clásico masculino genérico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a todos/as, hombres y mujeres, abarcando claramente ambos sexos.

Aclaración: los empleados del Gobierno Nacional, Provincial y/o Municipal, bajo cualquier modalidad, o bien aquellos que realizan tareas en instituciones gubernamentales de investigación / universidades estatales, estarán habilitados para realizar la presente consultoría si, previo a la firma del contrato, el PNUD recibe una carta de “no objeción” por parte de su empleador, en la que certifique que sus empleados están autorizados a recibir contratos de consultoría de corta duración de otra entidad sin encontrarse en licencia sin goce de sueldo durante el plazo de ejecución de aquel, incluyendo cualquier tipo de condiciones y restricciones que impliquen dicha autorización, si las hubiere.

Antecedentes

La República Argentina es un estado federal conformado por 23 provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Las provincias tienen jurisdicción y dominio originario sobre los recursos naturales que se encuentran dentro de sus territorios (Artículo 124 de la Constitución Nacional). El nivel federal es responsable del desarrollo de normas para establecer los estándares mínimos de protección ambiental y de desarrollo sustentable; que deberán ser luego implementados por las provincias. Este contexto ha llevado al desarrollo de leyes de presupuestos mínimos, de acuerdo

con la Ley General de Ambiente (Ley N° 25.675), la que establece los presupuestos mínimos que deben existir y aplicarse en todo el país y que se relacionan con el manejo sustentable y apropiado del ambiente, la conservación y la protección de la biodiversidad y con el desarrollo sustentable.

Además de aquello, la República Argentina ratificó una serie de Tratados Internacionales, entre otros, la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación (UNCCD). En 1996 con la aprobación de las Cámaras de Senadores y de Diputados, el Poder Ejecutivo Nacional, promulgó la Ley N°24.701, por la cual se asume el compromiso de cumplimiento obligatorio de la Convención, la que constituye un instrumento relevante para el desarrollo de acciones contra la desertificación en el territorio nacional.

La Argentina es el país latinoamericano con la mayor superficie de tierras áridas, semiáridas y subhúmedas secas. Las tierras secas cubren el 70% del país e incluyen bosques secos, jarillales, praderas, desiertos y humedales altoandinos. Una gran cantidad de estas tierras secas ha sido identificada como áreas de importancia mundial que proporcionan servicios ecosistémicos esenciales para los sectores productivos, incluyendo la agricultura, el manejo de la ganadería y la horticultura.

Los ecosistemas de las tierras secas proveen una amplia variedad de bienes y servicios que dan origen a ecorregiones, biodiversidad y a culturas y a estilos de vida específicos que dependen, en gran medida, de los servicios ecosistémicos. Por lo general, las variaciones climáticas y el bajo nivel de disponibilidad de agua limitan la provisión de dichos bienes y servicios ecosistémicos. La presión sobre los recursos sin un manejo sustentable reduce la resiliencia de los ecosistemas de las tierras secas, promueve la degradación de la tierra y conduce a su desertificación. Es por ello que las tierras secas son, en particular, vulnerables a la degradación.

En aquel contexto, el proyecto promueve el manejo sustentable de tierras en los ecosistemas áridos, semiáridos y subhúmedos secos en ocho provincias de las regiones NOA y Cuyo, con el fin de abordar el problema del aumento de la pérdida tanto de las funciones como de los servicios de los ecosistemas en las regiones que se caracterizan por poseer altos niveles de degradación de las tierras y de pobreza.

Asimismo, impulsa la incorporación del manejo sustentable de la tierra (MST) con el propósito de mejorar los medios de vida de las comunidades rurales, facilitando el cambio de abordaje de uno adoptado por un sector específico más ad hoc hacia otro que presente un manejo integrado de los recursos naturales que implemente prácticas de MST para la mitigación de los efectos de la degradación de tierras (DT) mediante la prevención, adaptación, mitigación y rehabilitación de dichas tierras.

Esto se define mediante una combinación adecuada de prácticas de MST a través de inversiones locales en áreas específicas ubicadas en, al menos, tres provincias de las ecorregiones de tierras secas del proyecto y se identificarán los instrumentos financieros para apoyar la implementación de las prácticas de MST. También establecerá plataformas multisectoriales con el fin de que facilitar la coordinación de los objetivos ambientales, sociales, y económicos en esas áreas. A través de ello, se mejorará la coordinación entre los diferentes usos de la tierra y el mantenimiento del flujo de los servicios agroecosistémicos que contribuyen con los medios de vida de las comunidades locales.

A su vez, fortalecerá tanto las capacidades provinciales y nacionales, así como los marcos de gobernabilidad para la replicabilidad ecorregional del MST. Tal acción incluye el desarrollo de guías

y de protocolos sobre MST a fin de fortalecer la planificación del MST y su implementación en las tierras más afectadas por la desertificación (áreas ambientales críticas).

Asimismo, facilitará la conformación de un sistema de información integrado y efectivo, basado en Sistemas de Información Geográfica (SIG), con el fin de realizar el monitoreo y evaluación a nivel tanto provincial como nacional, y que provea información crítica para las inversiones relacionadas con el MST y que incremente las eficiencias asociadas a ellas.

De esta manera, el proyecto se encuadra en el Área Focal Degradación de Tierras del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM o GEF por sus siglas en inglés), objetivo LD1 “Mantener o mejorar el flujo de servicios agro-ecosistémicos para sostener los medios de subsistencia de las comunidades locales” y el objetivo LD3 “Reducir la presión sobre los recursos naturales por los usos de la tierra en el conjunto de paisajes”.

1. Alcance del trabajo, responsabilidades y descripción del trabajo propuesto

Se adjuntan anexos los términos de referencia. Se solicita prestar especial atención a las tareas relacionadas con el perfil del consultor local.

2. Requisitos de Experiencia y Calificaciones

- Profesional universitario con especialización y experiencia de 8 años o más en monitoreo y evaluación (MyE) de programas/proyectos complejos: manejo del enfoque de marco lógico y otros enfoques de planificación estratégica; métodos y enfoques de MyE, tanto cuantitativos como cualitativos y participativos; planificación, diseño e implementación de sistemas de MyE; y capacitación en desarrollo e implementación de MyE. Conocimiento de políticas públicas en Argentina es deseable, con vinculación a temas de gestión institucional y financiamiento de proyectos por las agencias de cooperación bilaterales o multilaterales.
- Preferentemente con conocimientos de los procedimientos vinculados a la gestión y seguimiento de Proyectos PNUD-FMAM.
- Experiencia en proyectos relacionados con la lucha contra la desertificación y la degradación de tierras.
- Conocimiento de prácticas de MST dirigidas a prevenir, evitar o mitigar la degradación de tierras.
- Experiencia en análisis institucional y de actores.
- Experiencia en trabajo con equipos multidisciplinarios y relación con un amplio espectro de actores sociales.
- Excelentes habilidades analíticas y de redacción.
- Dominio tanto oral como escrito de inglés y español.

3. Documentos a ser incluidos en el envío de la propuesta

Deberá presentar los siguientes documentos e información a modo de comprobación de sus títulos y a fin de demostrar el cumplimiento con los requisitos establecidos:

- 1) Nota de Confirmación de interés y envío de Propuesta Económica;
- 2) CV Personal o P11 (se adjunta);

- 3) Constancia de inscripción Impositiva;
- 4) Formulario de Alta Proveedor (se adjunta);
- 5) Copia de Comprobante bancario¹ de la cuenta a la que se realizará la transferencia, a efectos de verificar la correspondencia de los datos del Formulario de Alta, en el que debe constar:
 - i. el nombre del titular de la cuenta (debe ser la cuenta del proveedor, es decir, la misma persona física indicada en el formulario Alta Proveedor)
 - ii. tipo y nro. de cuenta (de considerarlo pertinente, tachar el resto de la información).

4. Propuesta Económica

Contratos de suma fija (global)

La propuesta económica especificará una suma fija total por honorarios expresada en PESOS ARGENTINOS. Los pagos se basan en los resultados, es decir, se realizan contra la entrega de los informes especificados en los TDR y de la factura correspondiente.

El consultor deberá indicar el monto total que cotiza para la prestación del servicio, que será abonado de acuerdo al cronograma que se detalla en los TDR.

¹ Nota: la presentación del comprobante no es imprescindible en esta instancia, no obstante será requisito la presentación del mismo - bajo las condiciones descriptas, sin excepción - para aquellos que resultaran seleccionados.

Términos de Referencia

1. INTRODUCCIÓN.

1.1 Objetivos del proyecto y su contexto

El objetivo del proyecto es construir un marco de trabajo basado en el manejo sostenible de tierras para las zonas secas del noroeste de la Argentina, con el fin de mitigar la degradación de la tierra, mantener los servicios de los ecosistemas y mejorar los medios de vida rurales. Esto se llevará a cabo a través de dos enfoques complementarios.

Para cumplir con este objetivo, el proyecto contiene dos Resultados, uno destinado a la implementación del MST y el otro dirigido a fortalecer las capacidades que permitan crear un marco y desarrollar las mismas para la adopción del MST a nivel regional.

Resultado 1: Prácticas de MST implementadas para prevenir y reducir la degradación de la tierra en áreas ambientales críticas.

Producto 1.1: Guías/protocolos desarrollados para la planificación y la implementación de MST a escala local en las ecorregiones seleccionadas y en las áreas con degradación de la tierra críticas (hotspots).

Producto 1.2: Comités Multisectoriales promueven el diálogo sobre el MST, y coordinan los programas sectoriales a nivel de las AGIs y orientan la implementación de las guías/protocolos de MST.

Producto 1.3: Prácticas de MST son implementadas en las ecorregiones de tierras secas de las áreas críticas de DT (hotspots).

Producto 1.4. Asignación de recursos financieros para los pequeños agricultores para el apoyo de la aplicación continúa del MST en áreas prioritarias.

Resultado 2: Desarrollo de un marco de trabajo que permita planificar, monitorear y adaptar el manejo de la tierra a nivel de ecorregión.

Producto 2.1. Sistemas de Información Geográfica (SIG) para el monitoreo y la evaluación de la DT / MST en las tierras secas de las ocho provincias

Producto 2.2. Aplicación de las prácticas de MST por parte de las Instituciones de Gobiernos Provinciales

Producto 2.3. Incorporación de las prácticas de MST en los programas sectoriales nacionales en las tierras secas.

1.2 La política de monitoreo y evaluación de PNUD/FMAM.

La política de monitoreo y evaluación (M&E) para los proyectos del PNUD/FMAM tiene cuatro objetivos:

- Monitorear y evaluar resultados e impactos.
- Proporcionar elementos para la toma de decisiones y la realización de enmiendas y mejoras necesarias.
- Promover la rendición de cuentas en el uso de los recursos.
- Documentar, retroalimentar y difundir las lecciones aprendidas.

Para asegurar la efectividad del M&E de los proyectos, se utiliza un conjunto de herramientas aplicables en forma continua durante la vida del proyecto, por ejemplo: monitoreo periódico de indicadores; evaluaciones de medio término; informes de auditorías y evaluaciones finales. De acuerdo con las políticas y procedimientos del PNUD/FMAM para el M&E, todo proyecto financiado por el FMAM debe realizar una Evaluación de medio término y otra final al terminar su implementación. Las evaluaciones de medio término tienen por objeto evaluar el progreso de los proyectos hacia los objetivos e identificar recomendaciones para mejorar este progreso en la

segunda parte de su ejecución.

2. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN.

La Evaluación de medio término se realizará de conformidad a los lineamientos, normas y procedimientos establecidos por el PNUD y el FMAM, tal como constan en la guía “Guía para la realización del Examen de Mitad de Periodo en proyectos apoyados por el PNUD y financiados por el GEF (2014).

La Evaluación de medio término tiene como fin proporcionar una Evaluación del progreso de la implementación del proyecto, identificar problemas potenciales en el diseño, revisar los logros en la concreción de sus productos y determinar el progreso hacia el logro del objetivo y los resultados esperados del proyecto.

Esta es importante para identificar las más relevantes barreras y obstáculos en la ejecución realizada hasta el momento, pero también lecciones aprendidas y potencialidades. Esto será un insumo clave para mejorar, reorientar y fortalecer los aspectos principales de la implementación hacia la finalización del proyecto.

En este contexto el propósito de la presente consultoría es evaluar el cumplimiento de los objetivos y productos del proyecto, en la mitad del periodo de ejecución, en relación con el Plan Detallado de Trabajo y los respectivos Planes de Operativos Anuales aprobados por el PNUD.

Las evaluaciones de medio término tienen además, los siguientes propósitos complementarios:

- Promover la rendición de cuentas y la transparencia, al evaluar y revelar el progreso en el cumplimiento y logros del proyecto.
- Identificar las principales lecciones aprendidas que se pueden diseminar entre proyectos relevantes del FMAM-GEF y que puedan ayudar a mejorar la selección, diseño e implementación de futuras iniciativas del PNUD/FMAM-GEF.
- Entregar retroalimentación y observaciones respecto a cuestiones clave recurrentes en el portafolio que requieran atención y acerca de las mejoras de cuestiones clave.
- Proporcionar recomendaciones concretas para orientar la segunda mitad de la ejecución, buscado optimizar los avances hacia los objetivos del proyecto.

3. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO.

3.1 Aspectos generales.

Las revisiones de medio término analizarán, como mínimo, el progreso hacia el logro de productos y resultados. En este sentido, la Evaluación debe determinar la medida en la cual los resultados del proyecto están siendo alcanzados, o se espera que se alcancen, y evaluar si el proyecto ha llevado, hasta el momento, a cualquier otra consecuencia positiva o negativa.

A la vez que se evalúa el avance de un proyecto, las evaluaciones de medio término buscan identificar potencialidades y deficiencias en el proceso de lograr el objetivo del proyecto como está establecido en el documento del proyecto y también indicar si hubo algún cambio y si estos cambios fueron aprobados y alcanzados, así como sugerir cambios si éstos no han tenido lugar.

En el **Anexo 1** figura la estructura y contenido mínimo que deberá observar la Evaluación.

En términos generales, la Evaluación de medio término debe tratar los siguientes aspectos y preguntas relacionados con el proyecto:

- **Diseño del proyecto:** ¿Qué tan vigente y válido es el diseño del proyecto desde su elaboración original, y se puede identificar su contribución o no al alcance de los objetivos establecidos? Con las experiencias adquiridas hasta la fecha y en vista de la situación actual de capacidades de las instituciones, ¿Se

debería ajustar o modificar de alguna manera la estrategia del proyecto?

- **Impacto:** ¿El proyecto está haciendo un progreso satisfactorio hacia el impacto previsto? ¿Cómo han evolucionado los principales indicadores?
- **Indicadores:** ¿Los indicadores identificados son válidos o deben ser modificados? ¿Qué comentarios o sugerencias pueden hacerse para su modificación, en caso que aplique? ¿Los indicadores reflejan el conjunto completo de los objetivos del proyecto? ¿Se han tomado medidas de línea base a nivel de las áreas donde se desarrollan experiencias demostrativas? Si no, ¿cómo se puede establecer para mejorar la mensurabilidad del impacto del proyecto?
- **Implementación y ejecución:** ¿Están operando de manera eficiente y efectiva las modalidades de implementación y ejecución del proyecto? ¿Existe una división clara de roles y responsabilidades entre todos los actores del proyecto? ¿Hay una comunicación efectiva entre todos los grupos participantes? ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades? ¿Cómo pueden mejorar las modalidades de implementación y ejecución? ¿Han sido los costos de administración razonables? ¿Cómo se desarrolló la entrega de los aportes de cofinanciamiento (respecto del cronograma de entrega, montos, tasa de cambio?, etc. Especial énfasis debe ser dado a este último tema si corresponde.
- **Correcciones:** Mientras que el proyecto entra en su fase final, ¿qué clase de correcciones/ajustes se deben hacer para mejorar el impacto en línea con los objetivos originalmente establecidos?
- **Lecciones aprendidas:** Por ejemplo, ¿cómo se pudo alcanzar de forma más eficiente y efectiva los impactos/resultados? ¿Qué particularmente ha funcionado bien y puede ser considerado como “mejor práctica”? ¿Qué no se debería haber hecho porque tuvo un impacto pequeño o negativo sobre el objetivo general?

La Evaluación debe examinar y evaluar apropiadamente las perspectivas de varias partes interesadas. En la mayoría de los casos, una Evaluación de medio término incluye visitas al campo para constatar el progreso en el logro de los objetivos y productos del proyecto y entrevistas a las partes interesadas que sean clave a nivel nacional y local, donde corresponda.

Evaluación del progreso hacia el logro de los resultados del proyecto:

Si el proyecto no estableció una línea de base (condiciones iniciales), el evaluador en conjunto con el equipo de proyecto debe calcular las condiciones iniciales (línea de base) para que los logros y resultados puedan ser identificados apropiadamente.

Como en la mayoría de los proyectos FMAM se puede esperar el logro de los resultados antes del cierre del proyecto, la evaluación del progreso hacia el logro de los resultados debe ser una prioridad.

Los resultados son el efecto, a corto o mediano plazo, probable o alcanzado de los productos de una intervención. Ejemplos de resultados pueden incluir, entre otros, el fortalecimiento de capacidades institucionales, un aumento en los niveles de conciencia pública (cuando conduzca cambios de comportamiento), y transformación de marcos de políticas y mercados.

Como parte de la Evaluación el consultor tendrá que cuantificar los resultados del proyecto utilizando indicadores y Herramientas de Seguimiento (Tracking Tools) relevantes².

Para determinar el nivel de logros de los resultados actuales del proyecto y constituir una base de reflexión para una mejor orientación de ciertos aspectos del proyecto, los siguientes tres criterios deberán ser evaluados:

- **Relevancia:** ¿Son los resultados del proyecto consistentes con las áreas focales/estrategias del programa operacional y prioridades de país? Los evaluadores deben medir también la medida en la cual

² Para proyectos GEF/FMAM enmarcados en el programa estratégico del GEF4: BD-SP2 Marino PA - Financiamiento BD-SP1-PA, se requiere la utilización de la herramienta “Management Effectiveness Tracking Tool” (METT; WB/WWF/Stolton y col. 2005) y de la “Ficha de Puntaje para Sostenibilidad Financiera” (FSS; PNUD/Bovarnick 2007).

los resultados especificados en el documento del proyecto son realmente resultados y no productos o insumos.

- **Efectividad:** En cuanto a la probabilidad de lograr los objetivos planteados. ¿Son los resultados del proyecto a medio término proporcionales a los resultados esperados (como están descritos en el documento de proyecto) y a los problemas que el proyecto pretendía abordar? En caso de que los resultados originales o modificados sean solo productos/insumos, entonces los evaluadores deberán medir si hubo algún avance hacia el logro del resultado real del proyecto, y si lo hubo, entonces, si los mismos son proporcionales con las expectativas realistas de estos proyectos.
- **Eficiencia:** En cuanto a la medida en la cual los resultados están siendo alcanzados con los recursos más económicos posibles (también llamado efectividad de costos o eficacia). ¿Está siendo el proyecto costo efectivo? ¿Está siendo el proyecto la opción de menor costo? ¿La implementación del proyecto está retrasada, y si lo está, afecta esto la efectividad de costo? Cuando sea posible, el evaluador debe comparar también la relación costo-tiempo vs. resultados del proyecto con otros proyectos similares.

La evaluación de relevancia, efectividad y eficiencia debe ser tan objetiva como sea posible e incluir evidencia empírica suficiente y convincente.

Idealmente el sistema de monitoreo del proyecto debe entregar información cuantificable que conduzca a una evaluación robusta de la efectividad y eficiencia del proyecto.

Además de un análisis descriptivo, la Evaluación debe calificar al proyecto utilizando las siguientes categorías:

- **Altamente Satisfactorio (AS):** El proyecto no está teniendo deficiencias en el logro de sus objetivos, en términos de relevancia, efectividad o eficiencia.
- **Satisfactorio (S):** El proyecto está teniendo deficiencias menores en el logro de sus objetivos, en términos de relevancia, efectividad o eficiencia.
- **Moderadamente Satisfactorio (MS):** El proyecto está teniendo deficiencias moderadas en el logro de sus objetivos, en términos de relevancia, efectividad o eficiencia.
- **Moderadamente Insatisfactorio (MI):** El proyecto está teniendo deficiencias significativas en el logro de sus objetivos, en términos de relevancia, efectividad y eficiencia.
- **Insatisfactorio (I):** El proyecto está teniendo deficiencias mayores en el logro de sus objetivos, en términos de relevancia, efectividad y eficiencia.
- **Altamente Insatisfactorio (AI):** El proyecto está teniendo deficiencias severas en el logro de sus objetivos, en términos de relevancia, efectividad y eficiencia.

Aproximación hacia la sostenibilidad de los resultados del proyecto:

Aunque no se pretende evaluar “probabilidad de sostenibilidad de resultados al finalizar el proyecto, y proveer una clasificación para esto **sí se espera** que la Evaluación ofrezca pistas para analizar el horizonte de sostenibilidad hacia el final del proyecto. Para ello, se deberá prestar atención especial al análisis de los riesgos que probablemente afecten la persistencia de los resultados del proyecto, sobre todo en la segunda mitad de la implementación.

Rol catalizador:

La Evaluación también describirá cualquier efecto catalítico o de replicación del proyecto que sea posible identificar en esta etapa de ejecución del proyecto. Si no se identifica ningún efecto, la Evaluación describirá las acciones catalíticas o de replicación que el proyecto ha realizado hasta el momento.

Evaluación de los sistemas de monitoreo y evaluación:

La Evaluación valorará si el proyecto está cumpliendo con los requerimientos del diseño de proyecto de Monitoreo y Evaluación (M&E) y la aplicación del plan de M&E del proyecto. Específicamente, se trata de analizar

la pertinencia, viabilidad, precisión, desagregación y consistencia temporal de los indicadores, y de evaluar la pertinencia, viabilidad y aplicación de los instrumentos previstos en el sistema de monitoreo y evaluación.

Los proyectos FMAM tienen que presupuestar adecuadamente para la ejecución del plan de M&E, y proveer recursos adecuados para la implementación del plan de M&E. También se espera que los administradores del proyecto utilicen la información generada por el sistema de M&E durante la implementación para mejorar y adaptar el proyecto.

Debido a la larga duración de muchos proyectos FMAM, también se exhorta incluir planes de monitoreo a largo plazo para medir resultados (como resultados medio ambientales) después del término del proyecto. Se espera que el reporte incluya evaluaciones separadas de los logros y deficiencias de estos dos tipos de sistemas de M&E.

3.2. Temas específicos.

La Evaluación debe analizar el avance de la implementación del proyecto en los Sitios Específicos de Intervención (SEI). Se debe evaluar si se pueden hacer recomendaciones de cómo acelerar el avance y/o ser complementado por experiencias existentes.

Para ello la Evaluación enfocará:

- **Dimensión institucional:** Niveles de consenso alcanzados en la gestión del proyecto y en torno al marco institucional para su implementación. Identificación de acciones/enfoques que resulten claves de aplicar para agilizar la ejecución del proyecto.
- **Análisis de los SEIs:** Analizar los avances y efectuar posibles recomendaciones de acciones claves para el desempeño en los distintos sitios.
- **Indicadores del proyecto:** Evaluar la pertinencia de los indicadores del proyecto y si es necesario efectuar recomendaciones.
- **Duración del proyecto:** Evaluar la factibilidad de la extensión de la duración del proyecto en función de, por un lado, los recursos restantes y, por otro lado, los tiempos requeridos para el desarrollo de los SEIs.

Es fundamental que la Evaluación de medio término provea una mirada externa sobre el progreso del proyecto en el logro de sus resultados; haciendo especial foco en estos temas; identificando fortalezas y debilidades, que permitan reforzar los aspectos que estén funcionando bien, e introducir ajustes en aquellos que no hayan alcanzado el estado de avance planificado.

4. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN.

La misión de Evaluación/evaluación estará conformada por un equipo de trabajo ad-hoc compuesto por un consultor internacional (líder de la misión) y un consultor local, quien apoyará el desarrollo de la misión desde un aspecto de gestión: manejo de agenda de reuniones, logística, contactos, etc.

El equipo consultor contratado apoyará a las Oficinas del PNUD en Argentina para proporcionar una Evaluación independiente y profunda del proyecto. A continuación se presentan herramientas que deberá emplear en la preparación de su informe, teniendo en cuenta que éstas podrán ser complementadas con otros insumos según criterio del equipo evaluador, una vez sean aprobadas por las Oficinas del PNUD Argentina.

El equipo evaluador trabajará en colaboración con el personal de las Oficinas del PNUD Argentina y el Equipo de proyecto, para evaluar la ejecución del proyecto ARG 10 G48.

La Evaluación se llevará a cabo de manera participativa, a través de una combinación de procesos, entre ellos:

- i. Evaluación de documentos: (ver Anexo 2)

Las principales fuentes para la Evaluación de Medio Término son:

- Documento de Proyecto (ProDoc y Revisiones).
- Plan Detallado de Trabajo original del proyecto.
- Planes Operativos Anuales del Proyecto.
- Informes Anuales del Proyecto (IAP).
- Project Implementation Review (PIR).
- Quarterly Operational Reports (QORs).
- Documentación relevante que esté disponible en relación con el proyecto, sus actividades, resultados y productos.
- Otras fuentes relevantes de información que incluyen la política de evaluación del PNUD y el FMAM.
- Actas y documentos del Comité Directivo del proyecto.
- METT con datos de MTR
- Informes técnicos/estudios
- Información de cofinanciamiento
- Información de gastos por resultados recursos GEF

Todos los documentos serán entregados al evaluador por la Oficina del PNUD Argentina y por el Equipo del Proyecto.

ii. Entrevistas:

El equipo evaluador llevará a cabo, como mínimo, entrevistas en profundidad con los principales referentes o autoridades de los actores señalados en el Anexo 4.

iii. Visitas de campo:

Se podrán realizar visitas de campo a sitios seleccionados del proyecto. Oportunamente se informará al evaluador la lista de los sitios a visitar por la Oficina del PNUD Argentina y por la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP).

iv. Entrevistas semiestructuradas:

El evaluador podrá desarrollar un proceso para llevar a cabo entrevistas semiestructuradas para asegurar que todos los temas sean cubiertos; y que se pueda obtener información confiable y representativa de los actores mencionados, más allá de los referentes principales a cubrir con las entrevistas en profundidad.

v. Talleres de discusión

Además, podrán llevarse a cabo discusiones en grupo con los asociados / beneficiarios del proyecto.

Importante:

Una vez iniciada la Evaluación el consultor deberá elevar a la UEP una propuesta de la metodología que propone implementar, que incluya la definición de actores, sitios e instrumentos de relevamiento a utilizar. La metodología final deberá ser acordada con UEP y aprobada por la el PNUD Argentina.

Los productos esperados de la evaluación final son dos.

El primero corresponde a una presentación oral de los hallazgos preliminares a la representación del PNUD en Argentina. Esta presentación debe realizarse en una fecha a convenir antes de que finalice la misión.

El segundo es el Informe Final de la Evaluación, que contendrá los hallazgos, la valoración del funcionamiento, las lecciones aprendidas, recomendaciones y descripción de las mejores prácticas. Este informe debe estar basado en las guías y pautas del FMAM para evaluaciones finales; y debe seguir la estructura e incluir las indicaciones específicas proporcionadas. El informe deberá contar también con una versión reducida (abstract) en idioma inglés.

5. JUSTIFICACIÓN DE LA CONSULTORÍA

El proyecto “Manejo Manejo Sustentable de Tierras en Zonas Secas del Noroeste de Argentina” ARG 14/G55 requiere implementar la Evaluación de Medio Término.

Con aquella finalidad, se considera necesaria la contratación de un/a especialista en el área de evaluación de proyectos que realice la Evaluación de Medio Término del Proyecto. El/ella deberá ser capaz de desempeñarse eficiente y eficazmente en todas las actividades implicadas en el proceso de Evaluación, conduciendo los aspectos metodológicos de la misma y elaborando los informes, las conclusiones y recomendaciones que de ella se desprendan.

6. PERFILES REQUERIDO

El Equipo Evaluador estará conformado por un/a Consultor/a Internacional Independiente (Líder del equipo) responsable de presentar el Informe Final de la Evaluación y un Consultor Nacional (Local) que acompañará las acciones del anterior y llevará adelante la evaluación de diferentes aspectos a ser acordados entre el consultor líder y el local.

El consultor internacional independiente será seleccionado a través de un proceso competitivo de común acuerdo por PNUD Argentina y la Unidad de Coordinación Regional del PNUD-FMAM para América Latina y el Caribe.

El / la consultor/a deberá estar calificado/a en disciplinas relacionadas con el desarrollo sostenible preferentemente en manejo sustentable de tierras, la gestión de recursos naturales y de sistemas productivos, así como políticas y desarrollo institucional particularmente con relación aquellas relacionadas con la UNCCD. Deberá tener experiencia en evaluación y gestión de proyectos desarrollo sustentable, como también conocimiento de las regiones de trabajo.

Deberá tener dominio del idioma español y conocimiento básico de las políticas y procedimientos del PNUD y del FMAM. El detalle del perfil y responsabilidades del evaluador se describe a continuación.

- Profesional universitario con especialización y experiencia de 8 años o más en monitoreo y evaluación (MyE) de programas/proyectos complejos: manejo del enfoque de marco lógico y otros enfoques de planificación estratégica; métodos y enfoques de MyE, tanto cuantitativos como cualitativos y participativos; planificación, diseño e implementación de sistemas de MyE; y capacitación en desarrollo e implementación de MyE. Conocimiento de políticas públicas en Argentina es deseable, con vinculación a temas de gestión institucional y financiamiento de proyectos por las agencias de cooperación bilaterales o multilaterales.
- Preferentemente con conocimientos de los procedimientos vinculados a la gestión y seguimiento de Proyectos PNUD-FMAM.
- Experiencia en proyectos relacionados con la lucha contra la desertificación y la degradación de tierras.
- Conocimiento de prácticas de MST dirigidas a prevenir, evitar o mitigar la degradación de tierras.
- Experiencia en análisis institucional y de actores.
- Experiencia en trabajo con equipos multidisciplinarios y relación con un amplio espectro de actores

sociales.

- Excelentes habilidades analíticas y de redacción.
- Dominio tanto oral como escrito de inglés y español.

Las postulaciones de evaluadores que hayan tenido cualquier participación directa con la elaboración o implementación del proyecto, no serán consideradas. Cualquier asociación anterior con el proyecto o con las contrapartes relevantes del gobierno u otros actores clave debe ser mencionada en la postulación. Si el/la evaluador/a seleccionado/a, no hubiese mencionado estos vínculos, ésto será motivo de finalización inmediata del contrato. En tales circunstancias, los informes y otra documentación producida por el evaluador serán retenidos por el PNUD.

El/la Consultor/a Nacional trabajará de forma coordinada con el/la Consultor/a Internacional, y estará a cargo de los siguientes asuntos, a ser acordados con el Consultor líder y de acuerdo con las respectivas especializaciones.

- Evaluar el logro de los resultados, objetivo e impactos del proyecto de acuerdo y conjuntamente con el/la Consultor/a Internacional.
- Evaluar la efectividad de la estrategia desarrollada por el proyecto, especialmente el arreglo institucional y la implementación en cada las provincias, en particular en las provincias SEIs.
- Colaborar en la evaluación del desarrollo del proyecto y la obtención de resultados e impactos.
- Conjuntamente con el Proyecto, asistir en la organización de las entrevistas previa a la llegada del Consultor Internacional.
- Participar en las entrevistas y colaborar con la obtención de la información para la evaluación.
- Participar en la redacción del informe final.

7. ARREGLOS PARA IMPLEMENTAR LA EVALUACIÓN.

7.1 Arreglos de gestión.

La Evaluación de Medio Término ha sido solicitada por el PNUD y liderada por el PNUD Argentina, como Agencia de Implementación del proyecto. El PNUD Argentina, junto con la Unidad Ejecutora del Proyecto, tiene la responsabilidad general de la coordinación y los arreglos logísticos de la Evaluación (viaje, alojamiento, espacio de trabajo, comunicaciones, etc.) y la oportuna entrega de viáticos y pagos del contrato. Coordinará, junto con el Proyecto, la misión a los sitios, entre otros, arreglos de viaje, reuniones con actores clave y beneficiarios, entrevistas y visitas de campo.

El evaluador recibirá un breve resumen oral de las Oficinas del PNUD Argentina y la Oficina Regional PNUD/FMAM, a través de una tele-conferencia, al inicio de su misión. Se espera que el evaluador entregue también un resumen oral de los resultados y conclusiones preliminares de la misión de Evaluación a las Oficinas del PNUD Argentina y la Oficina Regional PNUD/FMAM.

En caso de ser necesarias otras discusiones con las Oficinas de país del PNUD y la Oficina Regional PNUD/FMAM respecto a la misión y el proyecto se pueden coordinar mientras la Evaluación se lleva a cabo.

Estos Términos de Referencia son basados en las políticas y procedimientos del PNUD-FMAM y han sido consensuados, al igual que la agenda de la misión, entre las Oficinas del PNUD Argentina, la Oficina Regional PNUD/FMAM, y el equipo del proyecto en consulta con el Comité Directivo del proyecto.

El Informe Final debe haber sido aceptado y aprobado por el PNUD antes de ser utilizado de manera pública.

Para esto, las Oficinas del PNUD Argentina y la Oficina Regional PNUD/FMAM deberán de manera formal aprobar el Informe (ver Anexo 5). El Informe Final deberá ser presentado tanto en idioma inglés como en español.

El Proyecto será responsable de gestionar y financiar los costos asociados a la misión, entendiéndose este punto todo gasto vinculado al traslado y movilización del equipo evaluador en concepto de pasajes y viáticos. Estos últimos serán pagaderos en moneda local según la escala establecida en el Manual de Gestión de Proyectos.

8. OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA

El/la Consultor/a Internacional será responsable de dirigir la Evaluación de Medio Término del Proyecto Manejo Sustentable de tierras secas en el Noroeste de Argentina. Esto requiere de conocimientos metodológicos de evaluación de proyectos y de una estrecha coordinación y comunicación con la Coordinación del proyecto a nivel nacional, el Comité Directivo, la Unidad Ejecutora del proyecto y representantes de las provincias involucradas y otros actores vinculados.

Se espera contar con una Evaluación de que permita tener una medición del avance en el logro de los resultados esperados así como recomendaciones y sugerencias para mejorar la implementación con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de la forma más eficaz y eficiente posible.

9. ACTIVIDADES

Para alcanzar este objetivo el consultor deberá:

- Mantener comunicación y contacto permanente con el personal de las Oficinas del PNUD Argentina, la Oficina Regional PNUD/FMAM de Panamá y el equipo de proyecto, para evaluar la ejecución del proyecto.
- Realizar el análisis general de los documentos vinculados al Proyecto (incluidos en el Anexo 2). Se deberá realizar un análisis en profundidad de una selección de los más relevantes.
- Revisar la metodología propuesta en los Términos de Referencia y proponer ajustes a la misma los cuales serán acordados con el personal de las Oficinas del PNUD Argentina, la Oficina Regional PNUD/FMAM de Panamá y el equipo del proyecto.
- Asesorar a la coordinación en el diseño e implementación de instrumentos para el mejor MyE del Proyecto.
- Realizar las entrevistas a los actores considerados clave, lo cual será definido de común acuerdo con el personal de las Oficinas del PNUD Argentina, la Oficina Regional PNUD/FMAM de Panamá y el equipo de proyecto.
- Realizar, si fuese necesario, al menos una visita de campo.
- Proponer aportes y/o cambios a la construcción de indicadores de MyE y/o a los instrumentos de relevamiento utilizados.
- Realizar un diagnóstico del desempeño del Proyecto en lo que refiere a su implementación, al avance en el logro de sus objetivos y a la ejecución presupuestaria.
- Redacción de Informe Intermedio y del Informe Final de la Evaluación de Medio Término, incluyendo diagnóstico, resultados, conclusiones y recomendaciones. El Informe Final aprobado será entregado en español e inglés.

10. TAREAS PRINCIPALES

La consultoría consiste en 35 jornadas, según el plan que se detalla.

Trabajo de gabinete, incluida preparación para el trabajo de campo:

(Equivalente a 7 jornadas, incluye tiempo de viaje)

- Leer la documentación del proyecto y otro material que tenga información del proyecto.
- Familiarizarse con la situación de desarrollo general del país (a través de revisar los CCA, UNDAF del PNUD y otros reportes de los países).
- Preparar la misión de manera detallada, incluyendo metodología, en cooperación con las Oficinas del PNUD Argentina, la Oficina Regional PNUD-FMAM y el equipo del proyecto.
- Tener una teleconferencia con el Asesor Regional del PNUD-FMAM.
- Formular el Plan de Trabajo, que deberá ser remitido al menos 15 días antes del inicio de la Misión.

Misión:

(Equivalente a 15 jornadas)

- Reunión con el equipo de las Oficinas del PNUD Argentina y teleconferencia con la Oficina Regional PNUD/FMAM.
- Reuniones con actores nacionales, provinciales y locales/municipales relevantes.
- Evaluación conjunta de todo el material disponible del proyecto, con especial atención en los resultados y productos del proyecto.
- Posibles recorridos de campo: incluye la observación y Evaluación de las actividades finalizadas y/o en curso; así como las entrevistas con beneficiarios y actores clave, incluyendo representantes de las autoridades provinciales y locales/municipales.
- Taller de discusión con el equipo del proyecto.

Informe preliminar:

(Equivalente a 6 jornadas)

- Debe ser entregado en un plazo no mayor a las dos semanas de finalizada la misión.
- Entrevistas finales/validación con las Oficinas de país del PNUD y la Oficina Regional PNUD/FMAM y el equipo del proyecto.
- Borrador del informe en el formato adecuado.
- Evaluación (videoconferencia) de las conclusiones finales con las oficinas de país del PNUD y la Oficina Regional PNUD/FMAM.
- Presentar el Informe preliminar entregarlo para comentarios. Las partes entregarán comentarios en un plazo no mayor a un mes.

Informe Final:

(Equivalente a 7 jornadas)

- Entrega final del Informe de Evaluación incluyendo los comentarios, sugerencias y recomendaciones del consultor, las oficinas del PNUD Argentina, la Oficina Regional PNUD-FMAM y el equipo del proyecto. Dicho reporte una vez aprobado deberá ser entregado en español e inglés.
- Antes de que la misión de Evaluación haya concluido, el consultor deberá realizar una presentación oral de las principales conclusiones de la Evaluación en las oficinas del PNUD Argentina. Esto permitirá verificar, validar y aclarar las conclusiones de la Evaluación.

11. PRODUCTOS, PLAZOS y PAGOS

La duración total de la Evaluación será de 35 jornadas, y seguirá el cronograma siguiente:

- **Producto 1:** Un Plan de Trabajo deberá ser entregado al menos 15 días previos al inicio de la Misión. Dicho plan debe incluir una propuesta detallada del proceso de Evaluación y su cronograma. El Plan deberá ser aprobado por las Oficinas del PNUD Argentina y la Oficina Regional PNUD/FMAM, en consulta con la Unidad Ejecutora de Proyecto.
- **Producto 2:** Un borrador del informe de la Evaluación de Medio Término. Debe ser entregado en un plazo no mayor a las dos semanas de finalizada la misión. Una vez aprobado por parte de las Oficinas del PNUD Argentina y la Oficina Regional PNUD/FMAM, en consulta con el equipo del proyecto se pagará el 40% de la consultoría.
- **Producto 3:** El Informe Final de la Evaluación de Medio Término. Debe ser entregado de acuerdo al plazo establecido en el Plan de Trabajo. Este Informe deberá incluir una estructura y contenido como los presentados en el Anexo 1. Debe ser enviado electrónicamente a las Oficinas del PNUD Argentina, a la Oficina Regional PNUD/FMAM en Panamá y al equipo del proyecto. Será sometido a comentarios por parte de las Oficinas del PNUD Argentina y de la Oficina Regional PNUD/FMAM en Panamá, en consulta con el equipo del proyecto, las que harán una devolución consensuada. Sobre esta segunda versión, el evaluador tendrá 15 días adicionales para incorporar las observaciones y entregar la versión definitiva del Informe Final.
- En caso que haya discrepancias entre las impresiones y conclusiones del evaluador y las partes mencionadas arriba se debe incluir un Anexo al final del documento explicando estas discrepancias.
- La Oficina del PNUD Argentina y la Oficina Regional PNUD/FMAM firmarán un formulario final de aprobación del documento que será adjuntado al Informe Final (ver Anexo 5). Dicho Informe Final deberá ser entregado en español e inglés. El restante 60% de la consultoría será pagado una vez que el Informe Final de la Evaluación de Medio Término haya sido aprobado por las Oficinas del PNUD Argentina y la Oficina Regional PNUD/FMAM, en consulta con el equipo del proyecto; y que el/la evaluador/a haya entregado una versión en español y otra en inglés del documento aprobado.

Modalidades de pago y especificaciones:

Primer pago: Contra entrega y aprobación por parte del PNUD Argentina y la Oficina Regional PNUD/FMAM en consulta con el equipo de los productos 1 y 2 se procederá a pagar el 40% del monto del contrato.

Pago Final: Contra entrega y aprobación por las Oficinas del PNUD Argentina y la Oficina Regional PNUD/FMAM en consulta con el equipo del proyecto de las versiones en español y en inglés del producto 3 se liberará el 60% restante del monto del contrato.

La calidad del reporte final será evaluada por las Oficinas del PNUD Argentina y la Oficina Regional PNUD/FMAM. Si la calidad no cumple con los estándares o requisitos del PNUD-FMAM, se solicitará al/la evaluador/a que revise o redacte nuevamente el documento antes del pago de la última cuota.

Consideraciones generales del Informe:

- Formato: Times New Roman 11; espaciado simple; tabla de contenido automatizada; número de páginas (centrado abajo); se sugiere el uso de gráficos y fotografías, cuando sea relevante.
- Extensión: Máximo 50 páginas en total, excluyendo anexos.

12. LISTA DE ANEXOS.

Anexo 1: Estructura y contenidos de Informe de Evaluación de Medio Término. <http://www.ar.undp.org/>

Anexo 2: Lista de documentos a revisar por los evaluadores.

Anexo 3: Explicación de la Terminología de FMAM.

Anexo 4: Listado de actores posibles a entrevistar por los evaluadores.

Anexo 5: Planillas de Seguimiento y Monitoreo de Avance del Proyecto.

Anexo 6: Tabla de cofinanciamiento para los proyectos implementados por el PNUD y financiados por el FMAM.

ANEXO 1

ESTRUCTURA Y CONTENIDOS DE INFORME DE EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO

1. RESUMEN EJECUTIVO

- Breve descripción del proyecto
- Contexto y propósito de la Evaluación
- Principales conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas
- Tabla que resuma las calificaciones obtenidas en esta Evaluación

2. INTRODUCCIÓN

- Propósito de la Evaluación
- Cuestiones claves tratadas
- Metodología de la Evaluación
- Estructura de la Evaluación

3. EL PROYECTO Y SU CONTEXTO DE DESARROLLO

- Comienzo, duración del proyecto y fase de la implementación en que se encuentra
- Problemas que el proyecto pretende abordar
- Objetivos inmediatos y de desarrollo del proyecto
- Actores
- Resultados esperados

4. RESULTADOS

Adicional a la evaluación de efectividad y eficiencia descrita arriba se debe entregar un análisis descriptivo. Todos los criterios marcados con (*) deben ser calificados utilizando las siguientes divisiones de categorías: Altamente Satisfactorio (AS), Satisfactorio (S), Moderadamente Satisfactorio (MS), Moderadamente Insatisfactorio (MI), Insatisfactorio (I), Altamente Insatisfactorio (AS). Ver Anexo 3 para la explicación de la terminología FMAM.

A. Formulación del proyecto

La sección debe comenzar describiendo el contexto del problema que el proyecto está tratando. Debe describir qué tan eficiente fue el diseño y cómo se conceptualizó el proyecto para enfrentar la problemática, haciendo énfasis en la consistencia y lógica de la estrategia del proyecto y su marco lógico. Esta sección debe responder preguntas como ¿qué tan bien formulado estuvo el proyecto? ¿Las modificaciones que se hicieron durante su ejecución, resultaron en mejores productos y (potencialmente) mayores impactos?

Esta sección debe incluir lo siguiente:

- Conceptualización/diseño (*): Esta sección debe evaluar el enfoque utilizado en el diseño y entregar una apreciación de qué tan apropiadamente se conceptualizó el problema y si la estrategia de intervención seleccionada fue la mejor opción para abordar las barreras en el área del proyecto. Debe además incluir una evaluación del marco lógico y si los diversos componentes y actividades propuestas para lograr el objetivo fueron apropiados, viables y respondían al entorno institucional, legal y regulatorio del proyecto.

También debe evaluar los indicadores definidos para guiar la implementación y la medición de logros y determinar si las lecciones aprendidas de otros proyectos relevantes (en la misma área focal) se incorporaron al diseño del proyecto, tomando como insumo, entre otros, los análisis realizados por el propio proyecto.

- La apropiación nacional: Se debe evaluar si la idea inicial del proyecto se originó en planes de desarrollo locales, nacionales o sectoriales y si el proyecto responde a los intereses nacionales en cuanto al medio ambiente y el desarrollo.

- Participación de actores en el diseño (*): Se debe evaluar si existió diseminación de información, consulta y participación de actores en el diseño del proyecto.

- Replicabilidad: Determinar la manera en que las lecciones y las experiencias generadas por el proyecto fueron o pueden ser replicadas o ampliadas en el diseño e implementación de otros proyectos (esto también se relaciona a las prácticas llevadas a cabo durante la implementación).

- Otros aspectos: Evaluar en la Evaluación del enfoque de formulación del proyecto la ventaja comparativa del PNUD como Agencia de Implementación del proyecto; la consideración de vínculos entre proyectos y otras intervenciones dentro del sector y la definición de los arreglos claros y apropiados de la gerencia en la etapa del diseño.

B. Implementación del Proyecto

Enfoque de Implementación (*): Independientemente de si el proyecto ha sido diseñado correctamente, la próxima pregunta que debe hacerse es ¿está siendo bien implementado el proyecto? Entre otros, se deben evaluar los siguientes aspectos:

- El uso del Marco Lógico como herramienta de gestión durante la implementación realizada hasta el momento y todos los cambios realizados en él como respuesta a condiciones cambiantes y/o a retroalimentación de las actividades de monitoreo y evaluación.
- Otros elementos que evidencien que existió manejo adaptativo, tales como el desarrollo sistemático de planes de trabajo amplios y realistas y/o cambios en arreglos de gestión para mejorar la implementación.
- El establecimiento y uso de tecnologías electrónicas de información para apoyar la implementación, la participación y el monitoreo, así como otras actividades del proyecto.
- Las relaciones operativas entre las instituciones participantes y otros y cómo estas relaciones han contribuido a una efectiva implementación y al logro de los objetivos del proyecto.
- Capacidades técnicas asociadas con el proyecto y su rol en el desarrollo, el manejo y los logros del proyecto.

Monitoreo y Evaluación (MyE) (*): Incluir una evaluación sobre si ha existido una supervisión periódica y adecuada de las actividades durante la implementación con el fin de establecer si los insumos, trabajos, calendarios, acciones requeridas y resultados han avanzado de acuerdo a lo planificado. Si ha habido evaluaciones formales, evaluar si se han tomado acciones respecto a los resultados y conclusiones de éstas.

Se propone que los evaluadores utilicen los siguientes criterios:

i) evaluar si ha existido hasta el momento un sistema de MyE apropiado que ha permitido hacer seguimiento al progreso hacia el logro de los resultados y objetivo del proyecto; ii) evaluar si se han utilizado herramientas de MyE adecuadas como por ejemplo línea base, indicadores prácticos y claros, análisis de datos, estudios para evaluar los resultados esperados para ciertas etapas del proyecto (resultados o indicadores de progreso); iii) evaluar si existieron los recursos y las capacidades para llevar a cabo el monitoreo de manera adecuada y si el sistema de MyE fue utilizado para el manejo/administración adaptativa del proyecto.

La participación de los actores (*): Esto debe incluir una evaluación de los mecanismos para la difusión de la información sobre la implementación del proyecto en esta primera fase y el grado de participación de los actores en la gerencia, enfatizando los siguientes aspectos:

- La producción y difusión de la información generada por el proyecto en esta primera fase
- La participación de los usuarios locales y de las organizaciones locales en la implementación del

proyecto y toma de decisiones. Analizando las fortalezas y las debilidades del enfoque adoptado por el proyecto en este tema.

- El establecimiento de alianzas y relaciones de cooperación entre el proyecto y entidades locales, nacionales e internacionales y los efectos que ellas han tenido sobre la implementación del proyecto hasta el momento.
- La participación de instituciones gubernamentales en la implementación del proyecto, el grado de apoyo gubernamental al proyecto.

Planificación Financiera:

Se debe incluir un análisis de:

- Los costos reales del proyecto por objetivo, resultados y actividades.
- El costo-eficiencia de los resultados. ¿Está siendo el proyecto costo-eficiente?
- El manejo financiero (incluyendo aspectos de desembolsos)
- El cofinanciamiento, ver el Anexo 6 para indicaciones sobre el informe de cofinanciamiento. Esta tabla debe ser completada y entregada en el documento de Evaluación.

Modalidades de la ejecución e Implementación: Esto debe considerar la eficacia de la contraparte del PNUD y de la participación de la Unidad de Ejecutora del proyecto en la selección, el reclutamiento, la asignación de expertos, consultores y miembros nacionales del personal de las contrapartes y en la definición de tareas y responsabilidades. La cantidad, calidad y puntualidad de los ingresos (insumos) para el proyecto con respecto a las responsabilidades de ejecución. Promulgación de legislación y disposiciones presupuestarias y grado en que éstos pudieran estar afectando la puesta en práctica y la sostenibilidad del proyecto. Esta sección debe buscar responder a las siguientes preguntas: ¿Operó de manera eficiente y efectiva la modalidad de implementación y ejecución del proyecto en esta primera fase? ¿Ocurrió una comunicación efectiva con actores críticos para la respuesta a las necesidades de la implementación? ¿Fueron razonables los costos de administración?

C. Progreso en el logro de resultados:

Logro de productos/resultados y objetivos (*): Esta Evaluación de Medio Término busca determinar el progreso en el logro del objetivo y resultado del proyecto hasta el momento. Para esto es importante determinar los logros y fracasos del proyecto, que sean posible identificar en esta etapa, en alcanzar su objetivo y resultados.

Si el proyecto no estableció una línea base (condición inicial), el evaluador, junto con el equipo del proyecto, deben intentar determinarla con el uso de metodologías especiales para poder establecer correctamente logros, resultados e impactos. Este análisis se debe llevar a cabo en base a los indicadores específicos del proyecto.

Esta sección debe además revisar los siguientes aspectos:

Sostenibilidad: Este análisis se debe hacer en base a las siguientes cuatro dimensiones de sostenibilidad. Además estas dimensiones deben ser calificadas con las siguientes categorías que se describen en el pie de página³:

Recursos Financieros: ¿Hay algún riesgo financiero que podría afectar la sostenibilidad de la iniciativa? ¿Cuál es la probabilidad que no existan recursos financieros para sostener los resultados del proyecto una vez que el apoyo del FMAM haya finalizado? Los recursos pueden ser de variadas fuentes como: sector público y privado, actividades generadoras de recursos, y tendencias que indican que en un futuro podría existir financiamiento adecuado para sostener los resultados del proyecto.

³**Probable (P):** No hay riesgos que afecten esta dimensión de sostenibilidad; **Moderadamente probable (MP):** hay riesgos moderados que pueden afectar esta dimensión de sostenibilidad; **Moderadamente Improbable (MI):** Hay riesgos significativos que afectan esta dimensión de sostenibilidad; **Improbable (I):** Hay riesgos severos que afectan esta dimensión de sostenibilidad.

Socio-Política: ¿Hay algún riesgo social o político que pueda perjudicar la continuidad de los resultados del proyecto? ¿Hay algún riesgo que la apropiación por parte de los actores sea insuficiente para asegurar la continuidad de los beneficios y resultados del proyecto? ¿Se muestran los actores clave del proyecto interesados en que los beneficios del mismo continúen? ¿Se ha logrado concienciar al público y actores para que continúen apoyando el objetivo del proyecto en el largo plazo?

Marco institucional y gobernabilidad: ¿Ejerce el marco institucional y la gobernabilidad algún riesgo para la permanencia de los beneficios del proyecto? También se debe considerar si los sistemas para la rendición de cuentas y transparencia, así como la capacidad son adecuados y están disponibles para continuar con la iniciativa.

Ambiental: ¿Hay algún riesgo ambiental o actividades en el área del proyecto que puedan disminuir el futuro flujo de los beneficios ambientales del proyecto? La Evaluación debe evaluar si algunas actividades del proyecto pueden ejercer algún tipo de amenaza a la sostenibilidad de los resultados finales del proyecto.

Contribución a mejorar las habilidades de personal nacional/local. Se espera que la Evaluación detalle las principales contribuciones realizadas y previstas a la mejora de las capacidades y habilidades de técnicos, profesionales y funcionarios, tanto a escala nacional, provincial y municipal, en temas de relevancia para los objetivos del proyecto.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Esta sección debe entregar los principales puntos o conclusiones de la Evaluación y entregar recomendaciones específicas, indicando hacia quién/quienes van dirigidas. Favor completar las columnas relevantes de la tabla del Anexo 4 con las principales recomendaciones.

Esta sección debe contener:

- Comentarios finales o síntesis respecto a la relevancia, efectividad, eficiencia, progreso hacia logro de resultados y pistas para prever la sostenibilidad del proyecto;
 - Comentarios finales respecto al progreso en el logro de los resultados y objetivo del proyecto;
 - Acciones correctivas para el diseño, la implementación, el monitoreo y la evaluación del proyecto;
 - Acciones de seguimiento para reforzar los beneficios iniciales del proyecto;
- Propuestas para futuras directrices que refuercen el logro de los objetivos principales del proyecto.

6. LECCIONES APRENDIDAS

El evaluador deberá presentar lecciones y recomendaciones en todos los aspectos del proyecto que consideren relevante. Se le solicita prestar especial atención a analizar las lecciones proponiendo recomendaciones en aspectos relacionados a factores que contribuyen o dificultan: el logro del objetivo y resultados del proyecto, la sostenibilidad de los beneficios del proyecto, innovación, efecto catalítico y de réplica, así como el monitoreo y la evaluación del proyecto. A continuación se presentan algunas preguntas a considerar:

- ¿Hay algo que valga la pena mencionar que sea especial o crítico que aprendimos durante la implementación del proyecto que sea importante compartir con otros proyectos para que ellos puedan evitar este error o utilizar esta oportunidad?
- ¿Qué haría distinto si empezara el proyecto de nuevo?
- ¿Cómo contribuye este proyecto a la transferencia de tecnología?
- ¿De qué manera el proyecto ha contribuido a la transferencia de tecnología?
- ¿En qué medida este proyecto del PNUD-FMAM es relevante para los esfuerzos nacionales o locales de reducción de la pobreza, gobernabilidad democrática, fortalecimiento de las capacidades para la prevención y recuperación de crisis, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres?. Explicar.

- ¿Está generando el proyecto beneficios globales ambientales junto con contribuir al logro de las prioridades nacionales de manejo ambiental y desarrollo sostenible?

7. ANEXOS AL REPORTE DE EVALUACIÓN

- Términos de referencia de la Evaluación
- Agenda e itinerario
- Lista de personas entrevistadas
- Resumen de las visitas de campo
- Lista de documentos revisados
- Cuestionarios utilizados, resumen de resultados (y comentarios de los actores⁴)
- Tracking Tools (METT, FSSC, etc.)
- Formulario de Evaluación y aprobación del PNUD Argentina y la Oficina Regional PNUD/FMAM

8. ÉTICA DEL EVALUADOR

El consultor evaluador asumirá los estándares éticos más altos y estará obligado a firmar un Código de Conducta al aceptar la asignación. Las evaluaciones del PNUD se realizan de conformidad con los principios perfilados en las "Directrices Éticas para Evaluaciones" del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas y el Código de Conducta del Grupo de Desarrollo de las Naciones Unidas.

El/la evaluador/a:

- Deberá ser independiente de cualquier organización que estuviera involucrada en la formulación e implementación del proyecto.
- Podrá discutir el proyecto con las autoridades competentes, sobre todos los asuntos pertinentes a la asignación, pero no estará autorizado para hacer ningún comentario o declaración en nombre del PNUD o del FMAM ni de la gerencia del proyecto.
- Tendrá presente información que sea completa y justa al realizar la evaluación de las fortalezas y debilidades, de modo que las decisiones o acciones que se tomen estén bien fundamentadas.
- Tendrá que revelar la serie completa de los hallazgos de la Evaluación junto con información sobre sus limitaciones, y hacerla accesible a todos los afectados por la Evaluación con derechos legales expresos para recibir resultados.
- Será responsable por su desempeño y su(s) producto(s). Será responsable de la presentación escrita y/u oral en forma clara, justa y exacta de las limitaciones de estudio, resultados y recomendaciones.
- Deberá proteger el anonimato y la confidencialidad de los informantes individuales. Deberá proporcionar máxima notificación, minimizar las exigencias de tiempo y respetar el derecho de las personas a no participar.
- Tendrá que respetar el derecho de las personas a proporcionar información de manera confidencial; y tendrá que garantizar que la información sensible no se pueda rastrear hasta su fuente de origen (anonimato).
- No se espera que evalúe a individuos, y deberá equilibrar una evaluación de funciones de gerencia con

⁴Sólo en caso de existir discrepancias con los hallazgos y conclusiones de la evaluación.

este principio general.

- Algunas veces podrá descubrir evidencia de delitos. Dichos casos tendrán que reportarse discretamente al cuerpo de investigación adecuado. El/la evaluador/a deberá consultar con otras entidades de supervisión pertinentes cuando exista alguna duda si se deben reportar problemáticas y cómo.
- Deberá ser sensible a las creencias, modales y costumbres, y actuar con integridad y honestidad en sus relaciones con todas las partes interesadas. Deberá evitar ofender la dignidad y auto estima de aquellas personas con quienes entren en contacto durante el transcurso de las evaluaciones.
- Sabiendo que las evaluaciones podrían afectar negativamente los intereses de algunas partes interesadas, el/la evaluador/a deberá realizar la Evaluación y comunicar su propósito y resultados de forma tal que se respete claramente la dignidad y auto estima de las partes interesadas.
- En concordancia con la Declaración de los Derechos Humanos, el/la evaluador/a tiene que ser sensible ante la problemática de la discriminación e igualdad de género y abordarlas.
- Deberá reflejar procedimientos contables sólidos y ser prudente en el uso de recursos de la Evaluación.

ANEXO 2

LISTA DE DOCUMENTOS A REVISAR POR LOS EVALUADORES.

Además de los documentos mencionados en el punto 4A, se deberán seleccionar los más relevantes de los que se mencionan a continuación:

- Informes Anuales del Proyecto - ARG/14/G55 2016 (IAP): Período cubierto: 01 de enero al 31 de diciembre de 2016

Otra documentación relevante vinculada al proyecto:

- Memorias y síntesis de principales reuniones y formaciones realizadas por el Proyecto.
- Actas de las constituciones de los Comités Multisectoriales (CMS).
- Guías, trípticos, videos, notas divulgativas, Memorias Mensuales y otros materiales elaborados por el Proyecto.
- Informes de viaje de los consultores.
- Informes Mensuales de los consultores. Informes trimestrales del Coordinador.
- publicaciones técnicas realizadas por el Proyecto.

Otras fuentes de información del proyecto

- Conjunto de artículos periodísticos seleccionados
- Actas y Conclusiones editadas de principales talleres/seminarios/eventos en los que participó el Proyecto.

Sítios Web del proyecto:

GEF (ID 5044): <https://www.thegef.org/project/sustainable-land-use-management-drylands-north-west-argentina>

PNUD:

http://www.ar.undp.org/content/argentina/es/home/operations/projects/environment_and_energy/ZonasSecasNOA.html

ANEXO 3

EXPLICACIÓN DE LA TERMINOLOGÍA DE FMAM

Enfoque de Implementación: incluye un análisis del marco lógico del proyecto, la adaptación a las condiciones cambiantes (manejo adaptativo), alianzas en la planificación de la implementación, cambios en el diseño del proyecto y el manejo/gestión/administración del proyecto en general.

Algunos elementos de un efectivo enfoque de implementación pueden incluir:

- El uso del Marco Lógico, durante la implementación, como una herramienta de manejo y Monitoreo y Evaluación (M&E)
- Alianzas efectivas establecidas para la implementación del proyecto con actores clave relevantes involucrados en el país/región
- Lecciones de otros proyectos relevantes, por ejemplo, de la misma Área Focal, incorporadas en la implementación del proyecto.
- Retroalimentación de las actividades de MyE utilizadas para el manejo adaptativo.

Apropiación Nacional: es la relevancia del proyecto para las agendas de desarrollo y ambiente de los países, los compromisos de los países beneficiarios y los acuerdos regionales e internacionales (cuando es aplicable).

Algunos elementos de apropiación efectivas pueden incluir:

- El concepto del proyecto se origina a partir de los planes sectoriales y de desarrollo de los países.
- Los resultados (o potenciales resultados) del proyecto se han incorporado dentro de los planes sectoriales y de desarrollo de los países.
- Representantes relevantes de los países, entre otros, oficiales de gobierno, sociedad civil, etc., están activamente involucrados en la identificación, planificación y/o implementación del proyecto
- Los gobiernos beneficiarios mantienen un compromiso financiero hacia el proyecto o hacia las actividades que den sustentabilidad a los logros del proyecto.
- Los gobiernos han aprobado políticas y/o modificado marcos regulatorios en línea con los objetivos del proyecto.

Para aquellos proyectos cuyo principal enfoque y actores se encuentren en el sector privado más que en el sector público, como es el caso de los proyectos IFC, elementos de efectivo apropiación que demuestran el interés y compromiso del sector privado local hacia el proyecto pueden incluir:

- El número de compañías que participan en el proyecto: recibiendo asistencia técnica, postulando a financiamiento, asistiendo a eventos de difusión, adoptando estándares ambientales promovidos por el proyecto, etc.
- La cantidad aportada por las compañías participantes para alcanzar los beneficios ambientales impulsados por el proyecto, incluyendo: inversiones en equidad, garantías provistas, cofinanciamiento de actividades del proyecto, contribuciones en especie, etc.
- Colaboración del proyecto con asociaciones industriales.

Participación de Actores Clave: consiste de tres procesos que están relacionados. Estos son: difusión de la información, consulta y participación de actores claves. Los actores clave pueden ser individuos, grupos, instituciones y otros organismos que tienen un interés o un rol en el resultado final del proyecto financiado por el

FMAM. El término también incluye a aquellos que podrían ser afectados negativamente por un proyecto.

Ejemplos de intervención pública efectiva incluyen:

Difusión de la información

- Implementación de campaña de sensibilización y de concienciación apropiadas.
- Consultas y participación de actores.
- Consultando y utilizando habilidades, experiencias y conocimiento de OCB y ONGs, comunidades y grupos locales, sector privado y público e instituciones académicas en el diseño y evaluación de las actividades del proyecto.

Participación de actores clave

- Redes institucionales del proyecto bien ubicadas en todas las estructuras organizacionales binacionales, nacionales o comunitarias, por ejemplo, fomentando estructuras de toma de decisiones comunitarias incorporando el conocimiento local y transfiriendo responsabilidades de manejo en organizaciones locales o comunitarias a medida que el proyecto va llegando a su cierre.
- Construyendo alianzas entre diferentes actores claves del proyecto.
- Cumplimiento de los compromisos hacia los actores clave locales y los actores clave consideran que han sido involucrados adecuadamente.

La sostenibilidad mide el grado de la continuidad de los beneficios, dentro o fuera del ámbito de un proyecto particular, una vez que la asistencia externa del FMAM ha llegado a su fin. Factores relevantes para mejorar la sostenibilidad de los resultados del proyecto incluyen:

- Desarrollo e implementación de una estrategia de sostenibilidad
- Establecimiento de herramientas y mecanismos financieros y económicos para asegurar el flujo constante de beneficios una vez que la ayuda del FMAM termine (desde el sector público y privado, actividades de generación de ingresos y transformaciones de mercado para promover los objetivos del proyecto)
- Desarrollo de arreglos institucionales adecuados por parte del sector público y/o privado
- Desarrollo de marcos políticos y regulatorios que fomenten los objetivos del proyecto
- Incorporación de factores ambientales y ecológicos que afecten el flujo futuro de los beneficios
- Desarrollo de la capacidad institucional apropiada (sistemas, estructuras, personal, expertos, etc.)
- Identificación y participación de defensores, por ejemplo individuos en el gobierno y la sociedad civil que puedan promover la sostenibilidad de los resultados del proyecto
- Alcanzando sostenibilidad social (*mainstreaming*), por ejemplo, que las actividades del proyecto sean integradas o incorporadas dentro de la economía o actividades productivas de la comunidad
- Alcanzando el consenso de los actores clave en cuanto al curso de las acciones sobre las actividades del proyecto

Replicabilidad: en el contexto de los proyectos del FMAM es definido como las lecciones y experiencias que surgen del proyecto, las que son replicadas o ampliadas en el diseño e implementación de otros proyectos.

La réplica puede ser en el ámbito de: réplica adecuada (lecciones y experiencias que fueron replicadas en distintas áreas geográficas) o de ampliación (lecciones y experiencias que son replicadas entre la misma área

geográfica pero financiadas por otra fuente).

Ejemplos de enfoques de replicabilidad incluyen:

- Transferencia de conocimiento, por ejemplo difusión de lecciones a través de documentos sobre los resultados del proyecto, talleres de capacitación, intercambio de experiencias, foros nacionales y regionales, etc.
- Expansión de proyectos demostrativos
- Desarrollo de capacidades y capacitación de individuos e instituciones para expandir los alcances del proyecto en el país u otras regiones.
- Poner en servicio a los individuos, instituciones o compañías capacitadas por el proyecto, para replicar los resultados del proyecto en otras regiones

La Planificación Financiera: incluye los costos actuales del proyecto por actividad, el manejo financiero (incluyendo asuntos de desembolsos) y los cofinanciamientos (ver el Anexo 6 para mayor discusión sobre el cofinanciamiento). Si se ha realizado una auditoría financiera, los hallazgos de mayor relevancia deben ser presentados en el informe.

Los planes financieros adecuados incluyen:

- Rigurosos controles financieros, incluyendo el reporte y la planificación, que permitan a la administración del proyecto tomar las decisiones informadas sobre el presupuesto en cualquier momento, permitiendo un flujo de fondos apropiado y a tiempo y para el pago de productos tangibles del proyecto
- Diligencia en el manejo de los fondos y auditorías financieras.

El Costo-efectividad: evalúa los alcances de los objetivos ambientales y de desarrollo del proyecto, así como, de los productos en relación con el esfuerzo, costos y el tiempo de implementación. También, examina el cumplimiento del proyecto con la aplicación del concepto del costo incremental.

Los factores de costo-efectividad incluyen:

- Cumplimiento del criterio de costo incremental, por ejemplo, los fondos del FMAM se usan para financiar un componente de un proyecto que no hubiera sido posible sin el financiamiento del FMAM, y asegurar un cofinanciamiento y financiamiento asociado
- El proyecto cumplió las actividades planeadas y alcanzó o excedió los resultados esperados en términos del alcance de los Objetivos Ambientales y de Desarrollo de acuerdo al calendario y es costo-efectivo tal como se planeó inicialmente.
- El proyecto utilizó un enfoque de punto de referencia o de aproximación comparativa (no excedió el nivel de costos de proyectos desarrollados en un contexto similar). Un enfoque de punto de referencia en proyectos de Cambio Climático y de Ozono mide el costo-efectividad utilizando un umbral aceptado como por ejemplo 10\$ton de carbono equivalente reducido, y umbrales para el retiro paulatino de sustancias específicas que disminuyen el ozono medidas en términos de dólares gastados por Kg. (USD/Kg.) de cada tipo de ODS reducidos.

Monitoreo y Evaluación: El monitoreo es la supervisión periódica de un proceso o la implementación de una actividad que busca establecer si los aportes, planes de trabajo, otras acciones requeridas y productos están progresando según lo planeado, con el fin de que se tomen a tiempo las acciones para corregir las deficiencias detectadas. La evaluación es el proceso por el cual los aportes del programa, actividades y resultados son

analizados y juzgados explícitamente contra los estándares o condiciones de la línea base utilizando indicadores de rendimiento. Esto permitirá a los administradores y planificadores del proyecto a tomar decisiones basadas en evidencias de la información sobre el nivel de implementación del proyecto, indicadores de rendimiento, nivel de financiamiento disponible, etc. basado en el marco lógico del proyecto.

El monitoreo y la evaluación incluye actividades para medir los alcances del proyecto como lo son la identificación de indicadores de progreso, procedimiento para medición y la determinación de la línea de base. Los proyectos requieren implementar planes de monitoreo y evaluación con financiamiento adecuado y personal apropiado e incluir actividades como métodos de recolección de datos, la descripción de fuentes, recolección de datos de línea base y participación de actores claves. Dada la naturaleza de largo plazo de muchos proyectos del FMAM, los proyectos son exhortados a incluir planes de monitoreo de largo plazo que sean sostenibles una vez que el proyecto ha terminado.

ANEXO 4

LISTA DE ACTORES PRINCIPALES RELACIONADOS AL PROYECTO

Listado de actores

El proceso de confección de una lista de actores tiene el propósito fundamental de identificar y personalizar a los actores sociales, políticos e institucionales más influyentes con el objeto de que se incorporen como decisores y asuman su rol durante el desarrollo del Proyecto.

Estos actores están llamados a actuar como grupo promotor inicial del proyecto; dando impulso a su implementación y sumando a otros actores relevantes.

En la elaboración del listado se siguieron los siguientes pasos

- **Se identificaron los actores claves:** confección de un primer listado
- **Se los categorizó según sectores o grupos de pertenencia:** Gobiernos-OCB-Privados
- **Se los caracterizo** según sus funciones, intereses, influencia, posición.
- **Se indagó respecto al rol a cumplir en el Proyecto**
- **Se analizó y evaluó la disponibilidad y el compromiso de los actores seleccionados.**
- **Se confecciono un listado final**

La actividad realizada brinda información para definir estrategias que permitan movilizar la participación de los actores sociales y sostenerla a lo largo del proceso.

Cada etapa considerada puede presentar una dinámica diferente de los actores involucrados, por lo que es importante conocer dichas dinámicas o reacciones a medida que se avanza y generar estrategias acordes en forma permanente.

GOBIERNO NACIONAL

Actor / Organismo	Competencias/ responsabilidades institucionales	Rol / Interés en el proyecto
<p>Ministerio de Relaciones Exteriores, y Culto.</p> <p>Subsecretaría de Política exterior - Dirección General de Asuntos Ambientales.</p> <p>Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional.</p> <p>Dirección de Proyectos de Cooperación Internacional.</p>	<p>Colaborar en la programación de los objetivos y planificación de las actividades ante reuniones, congresos y conferencias de carácter internacional y misiones especiales ante gobiernos extranjeros en que la República sea parte, Organismos y Entidades Internacionales, así como en las instrucciones que corresponde impartir en cada caso, y en su ejecución.</p> <p>Entender en la política y cursos de acción a seguir en materia de cooperación internacional y realizar el control de la instrumentación de las acciones de cooperación internacional propuestas y las alternativas de financiación.</p> <p>Responsable del monitoreo de avance de todos los proyectos de la cooperación internacional</p>	<p>Habilita la ejecución del proyecto en la Argentina.</p> <p>Integra el consorcio del Proyecto.</p> <p>Opina y valida decisiones de implementación.</p> <p>Supervisa la ejecución financiera y administrativa del proyecto.</p>
<p>Secretaría de Política Ambiental, Cambio Climático y Desarrollo Sustentable - Subsecretaría de Planificación y Ordenamiento Ambiental del Territorio.</p>	<p>La Subsecretaría, a través de la Dirección de Suelos de la Dirección Nacional de Bosques, Ordenamiento Territorial y Suelos es la encargada de formular e implementar políticas públicas relacionadas con la lucha contra la desertificación y la degradación de tierras y la implementación de acciones relacionadas con la UNCCD.</p>	<p>La Subsecretaría ejerce la Dirección Nacional del Proyecto. Integra el Comité Directivo del Proyecto. Interviene en las decisiones fundamentales del proyecto y se relaciona con las áreas ambientales de las provincias involucradas con quienes acuerda los términos de la implementación y los desembolsos previstos en las Carta Acuerdo.</p>
<p>Ministerio de Agroindustria de la Nación</p>	<p>Forma parte del Comité Directivo del Proyecto</p>	<p>A través de las instituciones bajo su órbita, especialmente la Subsecretaría de Agricultura Familiar (SSAF) y el INTA facilitan la implementación acciones en diferentes lugares del territorio relacionadas con prácticas de MST, desarrollo de SIG IDE, conformación del CMS</p>
<p>Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria</p>	<p>Investigación, desarrollo y extensión en sistemas productivos y ambientales</p>	<p>A través del CR Tucumán – Santiago del Estero, las EEA Chilecito, Famaillá, Villa Mercedes, Salta, Abra Pampa, Catamarca, IPAF Cuyo y ProHuerta, interviene en diferentes instancias del proyecto.</p>
<p>Subsecretaría de Agricultura Familiar de la Nación</p>	<p>Desarrollo rural con énfasis en Agricultura Familiar</p>	<p>A través de las Delegaciones Jujuy, Catamarca, La Rioja (Chilecito), Salta y Mendoza, interviene en diferentes instancias del proyecto relacionadas con la implementación de prácticas de MST y formación de productores.</p>

GOBIERNOS PROVINCIALES

Actor / Organismo	Competencias/ responsabilidades institucionales	Rol / Interés en el proyecto
Ministerio de Ambiente de Jujuy, Secretaría de Estado de Ambiente de Catamarca y Secretaría de Estado de Ambiente y Ordenamiento Territorial de Mendoza	Tienen incumbencias temáticas específicas en las cuestiones ambientales en general y las relacionadas con la lucha contra la desertificación y degradación de tierras en particular.	Cada una de ellas cuenta con un Sitio Específico de Intervención (SEI) donde se implementan prácticas de MST, con aportes financieros realizados por el proyecto mediante Cartas Acuerdo. Se implementan además acciones para conformar nodos SIG IDE y CMS.
Secretaría de Ambiente de Salta, Tucumán, La Rioja y San Juan y Ministerio de Ambiente, Campo y Producción de San Luis	Tienen incumbencias temáticas específicas en las cuestiones ambientales en general y las relacionadas con la lucha contra la desertificación y degradación de tierras en particular.	Como en las provincias anteriores, se implementan acciones para conformar nodos SIG IDE y CMS.
Subsecretaría de Planificación de Catamarca – IDE Catamarca (IDECAT)		Participa del nodo SIG IDE Catamarca
Instituto Provincial del Agua La Rioja (IPALAR)	Institución pública relacionada con la gestión del agua en el territorio provincial	ATP y CMS
Instituto de Desarrollo Rural de Mendoza (IDR)	Institución pública relacionada con el desarrollo rural en el territorio provincial	Prácticas de MST

NIVEL MUNICIPAL

Actor / Organismo	Competencias / responsabilidades institucionales	Rol / Interés en el proyecto
Municipalidad de La Quiaca; Comisiones Municipales de Yavi, El Cóndor, Suripujio, Escobar, Ojo de Agua y Quebraleña (Jujuy)		Se articulan intervenciones en el territorio vinculadas con la implementación de prácticas de MST
Municipalidades de Fiambalá y Tinogasta (Catamarca)		Se articulan intervenciones en el territorio vinculadas con la implementación de prácticas de MST
Municipalidades de La Paz, Santa Rosa y Lavalle (Mendoza)		Se articulan intervenciones en el territorio vinculadas con la implementación de prácticas de MST

INSTITUCIONES ACADEMICAS

Actor / Organismo	Competencias/ institucionales	responsabilidades	Rol / Interés en el proyecto
Universidad Nacional de Tucumán – Facultad de Ciencias Naturales – Instituto de Geociencias y Medio Ambiente	Investigación		Evolución del proceso de desertificación en Valle de Santa María y Amaicha
Universidad Nacional de Chilecito (UNDeC) – Instituto de Alta Montaña de Regiones Áridas (IAMRA)	Investigación y desarrollo en zonas áridas		Participación en Área de Trabajo Priorizada (ATP), SIG IDE y CMS
Universidad Nacional de San Juan – Centro de Fotogrametría, Cartografía y Catastro (CEFOCCA)	Investigación relacionada con Fotogrametría, cartografía, SIG y Catastro Territorial.		Nodo SIG IDE
IADIZA, Mendoza	Investigación en desertificación y degradación de tierras		Línea de base de SEIs y Monitoreo de prácticas de MST (contratado por el proyecto)

OCB / OCB

Organización / Entidad	Competencias/ institucionales	responsabilidades	Rol / Interés en el proyecto
Cooperativa Kakan, ACOPACH, Asociación de Productores Agroganaderos y ACAMPA	Organizaciones de pequeños productores del Bolsón de Fiambalá, Catamarca		Participación en la implementación de prácticas de MST y CMS
Organizaciones comunitarias de Yavi, Suripujio, Escobar, El Cóndor, Chalmaguayoc, Ojo de Agua y Quebraleña	Organizaciones de pequeños productores de la Puna, Jujuy		Participación en la implementación de prácticas de MST
BePe	ONG regional dedicada el desarrollo rural endógeno		Apoyar procesos de desarrollo
Unión de Pueblos de la Nación Diaguita	Organización de base de Pueblos Originarios de Tucumán		Participar en el CMS
Consortio de Regantes de Amaicha del Valle	Organización dedicada a la gestión del agua en el Valle de Amaicha, Tucumán		Participa en el CMS

COOPERATIVAS - EMPRESAS

Actor	Competencias/ institucionales	responsabilidades	Rol / Interés en el proyecto
Cooperativa Kakán	Interviene en la producción y comercialización de productos locales en el Bolsón de Fiambalá		Participa en las prácticas de MST y el CMS
Cooperativa Los Zazos	Organización de base dedicada a promover el desarrollo de sistemas productivo y la comercialización de productos		Participar en la implementación de prácticas de MST
Cluster nogalero de La Rioja	Organización de productores dedicada al desarrollo de esa cadena productiva		Participa del CMS

ANEXO 5. PLANILLA DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO AVANCE DEL PROYECTO

Título de la Evaluación: _____

Finalización de la Evaluación: _____

Recomendaciones principales y asuntos clave	Respuesta de manejo / Gestión*				Seguimiento**	
	Respuesta	Acciones Claves	fecha	Unidad Responsable (es)	Estado***	Comentarios

* Unidad(es) asignadas a ser contables para la preparación de una respuesta de manejo/gestión deberán llenar las columnas bajo la sección de respuesta de manejo/gestión.

** Unidad(es) asignadas a ser contables para la preparación de una respuesta de manejo/gestión deberán actualizar el estatus de implementación.

** * Estado de Implementación: Finalizado, Parcialmente Finalizado, Pendiente.

ANEXO 6

TABLA DE COFINANCIAMIENTO PARA LOS PROYECTOS IMPLEMENTADOS POR EL PNUD Y FINANCIADOS POR EL FMAM

Cofinanciación (tipo/fuentes)	Financiación propia del IA Gobierno (millones de USD)		Otras fuentes* (millones de USD)		Financiación total (millones de USD)		Desembolso total (millones de USD)	
	Propuesto	Real	Propuesto	Real	Propuesto	Real	Propuesto	Real
Subsidios								
Créditos								
Capital								
Ayuda en especie								
Instrumentos sin subvención**								
Otros tipos								

Total										
-------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

* Otras fuentes se refiere a contribuciones movilizadas para el proyecto de otros organismos multilaterales, organismos de cooperación y desarrollo bilaterales, sector privado, etc. Especificar y aclarar las “Otras fuentes” de cofinanciamiento.

** Describir los instrumentos sin subvención, tales como garantías, subsidios eventuales, etc.

ANEXO 2

CONDICIONES GENERALES PARA CONTRATOS DE SERVICIOS DE CONTRATISTAS INDIVIDUALES

1. CONDICIÓN JURÍDICA

Se considerará que el Contratista Individual tiene la condición jurídica de un contratista independiente con respecto al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y no será considerado bajo ningún concepto, como “miembro del personal” del PNUD, en virtud del Reglamento del Personal de la ONU, o como “funcionario” del PNUD, en virtud de la Convención de Privilegios e Inmunidades de las Naciones Unidas, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 13 de Febrero de 1946. Del mismo modo, ninguna disposición dentro del presente Contrato o con relación al mismo establecerá la relación de empleado y empleador, mandante y agente, entre el PNUD y el Contratista Individual. Los funcionarios, representantes, empleados o subcontratistas del PNUD y del Contratista Individual, si hubiere, no se considerarán bajo ningún concepto como empleados o agentes del otro, y el PNUD y el Contratista Individual serán los únicos responsables de todo reclamo que pudiere surgir de la contratación de dichas personas o entidades o con relación a la misma.

2. ESTÁNDARES DE CONDUCTA

En General: El Contratista Individual no solicitará ni aceptará instrucciones de ninguna autoridad externa al PNUD en relación con el desempeño de sus obligaciones conforme a las disposiciones del presente Contrato. En caso de que cualquier autoridad externa al PNUD buscara imponer cualquier instrucción sobre el presente Contrato, con respecto al desempeño del Contratista Individual en virtud del presente Contrato, el mismo deberá notificar de inmediato al PNUD y brindar toda asistencia razonable requerida por el PNUD. El Contratista Individual evitará cualquier acción que pudiera afectar de manera adversa al PNUD y llevará a cabo los servicios comprometidos bajo este Contrato velando en todo momento por los intereses del PNUD. El Contratista Individual garantiza que ningún funcionario, representante, empleado o agente del PNUD ha recibido o recibirá ningún beneficio directo o indirecto como consecuencia del presente Contrato o de su adjudicación por parte del Contratista. El Contratista Individual deberá cumplir con toda ley, decreto, norma y reglamento a los cuales se encuentre sujeto el presente Contrato. Asimismo, en el desempeño de sus obligaciones, el Contratista Individual deberá cumplir con los estándares de conducta establecidos en el Boletín del Secretario General ST/SGB/2002/9 del 18 de Junio de 2002, titulado “Estatuto relativo a la Condición y a los Derechos y Deberes básicos de los Funcionarios que no forman parte del personal de la Secretaría y de los Expertos en Misión”. El Contratista Individual deberá cumplir con todas las Normas de Seguridad emitidas por el PNUD. El incumplimiento de dichas normas de seguridad constituyen los fundamentos para la rescisión del Contrato individual por causa justificada.

Prohibición de Explotación y Abuso Sexual: En el desempeño del presente Contrato, el Contratista Individual deberá cumplir con los estándares de conducta establecidos en el boletín del Secretario General ST/SGB/2003/13 del 9 de Octubre de 2003, titulado “Medidas Especiales para Proteger contra la Explotación y el Abuso Sexual”. Específicamente, el Contratista Individual no se involucrará en conducta alguna que pueda constituir la explotación o el abuso sexual, como se define en el boletín.

El Contratista Individual reconoce y acuerda que el incumplimiento de cualquier disposición del presente Contrato constituye un incumplimiento de una cláusula esencial del mismo y, junto con otros derechos jurídicos o soluciones jurídicas disponibles para cualquier persona, se considerará como fundamento para la rescisión del presente Contrato. Asimismo, ninguna disposición establecida en el presente limitará el derecho del PNUD de referir cualquier incumplimiento de los estándares de conducta antemencionados a las autoridades nacionales pertinentes para tomar la debida acción judicial.

3. DERECHOS INTELECTUALES, PATENTES Y OTROS DERECHOS DE PROPIEDAD

El derecho al equipamiento y los suministros que pudieran ser proporcionados por el PNUD al Contratista Individual para el desempeño de cualquier obligación en virtud del presente Contrato deberá permanecer con el PNUD y dicho equipamiento deberá devolverse al PNUD al finalizar el presente Contrato o cuando ya no sea necesario para el Contratista Individual. Dicho equipamiento, al momento de devolverlo al PNUD, deberá estar en las mismas condiciones que cuando fue entregado al Contratista Individual, sujeto al deterioro normal. El Contratista Individual será responsable de compensar al PNUD por el equipo dañado o estropeado independientemente del deterioro normal del mismo.

El PNUD tendrá derecho a toda propiedad intelectual y otros derechos de propiedad incluyendo pero no limitándose a ello: patentes, derechos de autor y marcas registradas, con relación a productos, procesos, inventos, ideas, conocimientos técnicos, documentos y otros materiales que el Contratista Individual haya preparado o recolectado en consecuencia o durante la ejecución del presente Contrato, y el Contratista Individual reconoce y acuerda que dichos productos, documentos y otros materiales constituyen trabajos llevados a cabo en virtud de la contratación del PNUD. Sin embargo, en caso de que dicha propiedad intelectual u otros derechos de propiedad consistan en cualquier propiedad intelectual o derecho de propiedad del Contratista Individual: (i) que existían previamente al desempeño del Contratista Individual de sus obligaciones en virtud del presente Contrato, o (ii) que el Contratista Individual pudiera desarrollar o adquirir, o pudiera haber desarrollado o adquirido, independientemente del desempeño de sus obligaciones en virtud del presente Contrato, el PNUD no reclamará ni deberá reclamar interés de propiedad alguna sobre la misma, y el Contratista Individual concederá al PNUD una licencia perpetua para utilizar dicha propiedad intelectual u otro derecho de propiedad únicamente para el propósito y para los requisitos del presente Contrato. A solicitud del PNUD, el Contratista Individual deberá seguir todos los pasos necesarios, legalizar todos los documentos necesarios y generalmente deberá garantizar los derechos de propiedad y transferirlos al PNUD, de acuerdo con los requisitos de la ley aplicable y del presente Contrato.

Sujeto a las disposiciones que anteceden, todo mapa, dibujo, fotografía, mosaico, plano, informe, cálculo, recomendación, documento y toda información compilada o recibida por el Contratista Individual en virtud del presente Contrato será de propiedad del PNUD; y deberá encontrarse a disposición del PNUD para su uso o inspección en momentos y lugares razonables y deberá ser considerada como confidencial y entregada únicamente a funcionarios autorizados del PNUD al concluir los trabajos previstos en virtud del presente Contrato.

4. NATURALEZA CONFIDENCIAL DE LOS DOCUMENTOS Y DE LA INFORMACIÓN.

La información considerada de propiedad del PNUD o del Contratista Individual y que es entregada o revelada por una de las Partes (“Revelador”) a la otra Parte (“Receptor”) durante el cumplimiento del presente Contrato, y que es designada como confidencial (“Información”), deberá permanecer en confidencia de dicha Parte y ser manejada de la siguiente manera: el

Receptor de dicha información deberá llevar a cabo la misma discreción y el mismo cuidado para evitar la revelación, publicación o divulgación de la Información del Revelador, como lo haría con información similar de su propiedad que no desea revelar, publicar o divulgar; y el Receptor podrá utilizar la Información del Revelador únicamente para el propósito para el cual le fue revelada la información. El Receptor podrá revelar Información confidencial a cualquier otra parte mediante previo acuerdo por escrito con el Revelador así como con los empleados, funcionarios, representantes y agentes del Receptor que tienen necesidad de conocer dicha Información para cumplir con las obligaciones del Contrato. El Contratista Individual podrá revelar Información al grado requerido por ley, siempre que se encuentre sujeto y sin excepción alguna a los Privilegios e Inmunidades del PNUD. El Contratista Individual notificará al PNUD con suficiente antelación, cualquier solicitud para revelar Información de manera tal que le permita al PNUD un tiempo razonable para tomar medidas de protección o cualquier otra acción adecuada previa a dicha revelación. El PNUD podrá revelar la Información al grado requerido de conformidad a la Carta de las Naciones Unidas, a las resoluciones o reglamentos de la Asamblea General o los otros organismos que gobierna, o a las normas promulgadas por el Secretario General. El Receptor no se encuentra impedido de revelar la Información obtenida por un tercero sin restricciones; revelada por un Revelador a un tercero sin obligación de confidencialidad; que el Receptor conoce de antemano; o que ha sido desarrollada por el Receptor de manera completamente independiente a cualquier Información que le haya sido revelada en virtud del presente Contrato. Las obligaciones y restricciones de confidencialidad mencionadas se encontrarán vigentes durante la duración del Contrato, incluyendo cualquier extensión del mismo; y, a menos que se disponga de otro modo en el Contrato, permanecerán vigentes una vez rescindido el Contrato.

5. SEGURO MÉDICO Y DE VIAJE Y SEGURO POR FALLECIMIENTO, ACCIDENTE O ENFERMEDAD

En caso de que el PNUD requiera que el Contratista Individual viaje más allá de la distancia habitual de la residencia del mismo, y bajo previo acuerdo por escrito, dicho viaje será cubierto por el PNUD. Dicho viaje será en categoría económica cuando sea realizado por avión.

El PNUD podrá requerir que el Contratista Individual presente un Certificado de Buena Salud emitido por un médico autorizado antes de comenzar con el trabajo en cualquiera de las oficinas o predios del PNUD o antes de comprometerse para cualquier viaje requerido por el PNUD o con relación al desempeño del presente Contrato. El Contratista Individual deberá brindar dicho Certificado de Buena Salud lo antes posible una vez se le haya requerido, y antes de comprometerse para cualquier viaje, y el Contratista Individual garantiza la veracidad de dicho Certificado, incluyendo pero no limitándose a ello, la confirmación de que el Contratista Individual ha sido completamente informado sobre los requisitos de inoculación para el país o los países a los cuales el viaje sea autorizado.

En caso de fallecimiento, accidente o enfermedad del Contratista Individual atribuible al desempeño de servicios en nombre del PNUD en virtud de los términos del presente Contrato mientras que el Contratista Individual se encuentra viajando a expensas del PNUD o desempeñando cualquier servicio en virtud del presente Contrato en cualquier oficina o predio del PNUD, el Contratista Individual o sus empleados, tendrán derecho a indemnización, equivalente a aquella brindada en virtud de la póliza de seguros del PNUD, disponible bajo petición.

6. PROHIBICIÓN PARA CEDER; MODIFICACIONES

El Contratista no podrá ceder, transferir, dar en prenda o enajenar el presente Contrato, en todo o en parte, ni sus derechos, títulos u obligaciones en virtud del mismo, salvo que contara con el consentimiento escrito previo del PNUD, y cualquier intento de lo antedicho será anulado e invalidado. Los términos y condiciones de cualquier trámite adicional, licencias u otras formas de consentimiento con respecto a cualquier bien o servicio a ser brindado en virtud del presente Contrato no será válido ni vigente contra el PNUD ni constituirá de modo alguno un Contrato para el PNUD, a menos que dicho trámite, licencia u otros formatos de Contratos son el sujeto de un trámite válido por escrito realizado por el PNUD. Ninguna modificación o cambio del presente Contrato será considerado válido o vigente contra el PNUD a menos que sea dispuesto mediante enmienda válida por escrito al presente Contrato firmada por el Contratista Individual y un funcionario autorizado o una autoridad reconocida del PNUD para contratar.

7. SUBCONTRATACIÓN

En el caso en que el Contratista Individual requiriera de los servicios de subcontratistas para desempeñar cualquier obligación en virtud del presente Contrato, el Contratista Individual deberá obtener la aprobación previa por escrito del PNUD para todos los subcontratistas.

El PNUD podrá, a su discreción, rechazar cualquier subcontratista propuesto o exigir su remoción sin justificación alguna y dicho rechazo no dará derecho al Contratista Individual de reclamar ningún retraso en el desempeño o de mencionar excusas para el incumplimiento de cualquiera de sus obligaciones en virtud del presente Contrato. El Contratista Individual será el único responsable de todos los servicios y obligaciones prestados/as por sus subcontratistas. Los términos de todos los subcontratos estarán sujetos y deberán ajustarse a las disposiciones del presente Contrato.

8. UTILIZACIÓN DEL NOMBRE, EMBLEMA O SELLO OFICIAL DE LAS NACIONES UNIDAS

El Contratista Individual no publicitará o hará público el hecho de que está prestando servicios para el PNUD para su beneficio comercial o su activo, ni utilizará de modo alguno el nombre, emblema o sello oficial del PNUD o abreviatura alguna del nombre del PNUD con fines vinculados a su actividad comercial o con cualquier otro fin.

9. INDEMNIZACIÓN

El Contratista indemnizará, defenderá y mantendrá indemne a su costa al PNUD, a sus funcionarios, agentes y empleados contra todos los juicios, reclamos, demandas y responsabilidades de toda naturaleza o especie, incluidos todos los costos y gastos por litigios, honorarios de abogados, pagos y daños de liquidación, basándose o que surjan de o con relación a: (a) alegatos o reclamos sobre el uso por parte del PNUD de cualquier artículo patentado, material protegido por derechos de autor o por otros bienes o servicios brindados para el PNUD para su uso en virtud de los términos del presente Contrato, en todo o en parte, en conjunto o por separado, constituye una infracción de cualquier patente, derechos de autor, derechos de marca u otros derechos intelectuales de terceros; o (b) cualquier acto u omisión del Contratista Individual o de cualquier subcontratista o de cualquier persona empleada directa o indirectamente por los mismos para la ejecución del presente Contrato, que pudiera derivar en responsabilidad jurídica de cualquier parte ajena al presente Contrato, incluyendo pero no limitándose a ello, reclamos y responsabilidades que se vinculen con indemnizaciones por accidentes de trabajo de los empleados.

10. SEGUROS

El Contratista Individual deberá pagar al PNUD de inmediato por toda pérdida, destrucción o daño a la propiedad del PNUD causada por el Contratista Individual o por cualquier subcontratista, o por cualquier persona empleada en forma directa o indirecta por los mismos para la ejecución del presente Contrato. El Contratista Individual es el único responsable de tomar y mantener un seguro apropiado requerido para cumplir con todas sus obligaciones en virtud del presente Contrato. Asimismo, el Contratista Individual será el responsable de tomar a su costo, todo seguro de vida, salud o cualesquiera otros seguros que considere apropiados para cubrir el período durante el cual el Contratista Individual deberá prestar sus servicios en virtud del presente Contrato. El Contratista Individual reconoce y acuerda que ninguno de los arreglos de contratación de seguros que el Contratista Individual pudiera realizar, serán interpretados como una limitación de la responsabilidad del mismo que pudiera surgir en virtud del presente Contrato o con relación al mismo.

11. EMBARGO PREVENTIVO Y DERECHO DE GARANTÍA REAL

El Contratista Individual no provocará ni permitirá que un derecho de garantía real, embargo preventivo o gravamen constituido o trabado por alguna persona sea incluido o permanezca en el expediente de cualquier oficina pública o en un archivo del PNUD para cobrar cualquier deuda monetaria vencida o por vencerse al Contratista Individual y que se le deba en virtud del trabajo realizado o por bienes o materiales suministrados conforme al presente Contrato o en razón de cualquier otra demanda o reclamo contra el Contratista Individual.

12. FUERZA MAYOR; OTRAS MODIFICACIONES EN LAS CONDICIONES.

En el caso de cualquier evento de fuerza mayor y tan pronto como sea posible a partir de que el mismo haya tenido lugar, el Contratista Individual comunicará este hecho por escrito con todos los detalles correspondientes al PNUD así como de cualquier cambio que tuviera lugar si el Contratista Individual no pudiera, por este motivo, en todo o en parte, llevar a cabo sus obligaciones ni cumplir con sus responsabilidades bajo el presente Contrato. El Contratista Individual también notificará al PNUD sobre cualquier otra modificación en las condiciones o sobre la aparición de cualquier acontecimiento que interfiriera o amenazara interferir con la ejecución del presente Contrato. El Contratista Individual deberá presentar también un estado de cuenta al PNUD sobre los gastos estimados que seguramente serán incurridos durante el cambio de condiciones o el acontecimiento, no más de quince (15) días a partir de la notificación de fuerza mayor o de otras modificaciones en las condiciones u otro acontecimiento. Al recibir la notificación requerida bajo esta cláusula, el PNUD tomará las acciones que, a su criterio, considere convenientes o necesarias bajo las circunstancias dadas, incluyendo la aprobación de una extensión de tiempo razonable a favor del Contratista Individual para que el mismo pueda llevar a cabo sus obligaciones bajo el presente Contrato. En caso de que el Contratista Individual no pudiera cumplir con las obligaciones contraídas bajo el presente Contrato, ya sea parcialmente o en su totalidad, en razón del evento de fuerza mayor ocurrido, el PNUD tendrá el derecho de suspender o rescindir el presente Contrato en los mismos términos y condiciones previstos en el Artículo titulado "Rescisión", salvo que el período de preaviso será de cinco (5) días en lugar de cualquier otro período de notificación. En cualquier caso, el PNUD tendrá derecho a considerar al Contratista Individual como permanentemente incapaz de prestar sus obligaciones en virtud del presente Contrato en caso de que el Contratista Individual sufriera un período de suspensión en exceso de treinta (30) días.

Fuerza mayor, tal como se la entiende en esta cláusula, significa actos fortuitos, de guerra (declarada o no) invasión, revolución, insurrección u otros actos de naturaleza o fuerza similar, siempre que dichos actos surjan por causas ajenas al control, falta o negligencia del

Contratista Individual. El Contratista Individual reconoce y acuerda que, con respecto a cualquier obligación en virtud del presente Contrato que el mismo deberá desempeñar en o para cualquier área en la cual el PNUD se vea comprometido, o se prepare para comprometerse, o para romper el compromiso con cualquier operación de paz, humanitaria o similar, cualquier demora o incumplimiento de dichas obligaciones que surjan o que se relacionen con condiciones extremas dentro de dichas áreas o cualquier incidente de disturbio civil que ocurra en dichas áreas, no se considerarán como tal, casos de fuerza mayor, en virtud del presente Contrato.

13. RESCISIÓN

Cualquiera de las partes podrá rescindir el presente Contrato, en su totalidad o parcialmente, notificando a la otra parte por escrito. El período de notificación será de cinco (5) días para contratos con una duración menor a dos (2) meses; y catorce (14) días para contratos con mayor duración. La iniciación de un procedimiento arbitral o de conciliación según la cláusula que se indica más abajo, no se considerará como “justificación”, ni en sí misma una rescisión del presente Contrato.

El PNUD podrá sin perjuicio de ningún otro derecho o recurso al que pudiera tener lugar, rescindir el presente Contrato en caso de que: (a) el Contratista Individual fuera declarado en quiebra o sujeto a liquidación judicial o fuera declarado insolvente, o si el Contratista Individual solicitara una moratoria sobre cualquier obligación de pago o reembolso, o solicitara ser declarado insolvente; (b) se le concediera al Contratista Individual una moratoria o se le declarara insolvente; el Contratista Individual cediera sus derechos a uno o más de sus acreedores; (c) se nombrara a algún Beneficiario a causa de la insolvencia del Contratista Individual, (d) el Contratista Individual ofrezca una liquidación en lugar de quiebra o sindicatura; o (e) el PNUD determine en forma razonable que el Contratista Individual se encuentra sujeto a un cambio materialmente adverso en su condición financiera que amenaza con dañar o afectar en forma sustancial la habilidad del Contratista Individual para desempeñar cualesquiera de sus obligaciones en virtud del presente Contrato.

En caso de cualquier rescisión del Contrato, mediante recibo de notificación de rescisión por parte del PNUD, el Contratista Individual deberá, excepto a como pudiera ser ordenado por el PNUD en dicha notificación de rescisión o por escrito: (a) tomar de inmediato los pasos para cumplir con el desempeño de cualquier obligación en virtud del presente Contrato de manera puntual y ordenada, y al realizarlo, reducir los gastos al mínimo; (b) abstenerse de llevar a cabo cualquier compromiso futuro o adicional en virtud del presente Contrato a partir de y luego de la fecha de recepción de dicha notificación; (c) entregar al PNUD en virtud del presente Contrato, todo plano, dibujo, toda información y cualquier otra propiedad completados/as en su totalidad o parcialmente; (d) desempeñar por completo el trabajo no terminado; y (e) llevar a cabo toda otra acción que pudiera ser necesaria, o que el PNUD pudiera ordenar por escrito, para la protección y preservación de cualquier propiedad, ya sea tangible o intangible, con relación al presente Contrato que se encuentre en posesión del Contratista Individual y sobre el cual el PNUD tiene o pudiera tener un interés.

En caso de cualquier tipo de rescisión del presente Contrato, el PNUD únicamente tendrá la obligación de pagar al Contratista Individual una indemnización en forma prorrateada por no más del monto real del trabajo brindado a satisfacción del PNUD de acuerdo con los requisitos del presente Contrato. Los gastos adicionales incurridos por el PNUD que resulten de la rescisión del Contrato por parte del Contratista Individual podrán ser retenidos a causa de cualquier suma que el PNUD le deba al Contratista Individual.

14. NO-EXCLUSIVIDAD

El PNUD no tendrá obligación o limitación alguna con respecto a su derecho de obtener bienes del mismo tipo, calidad y cantidad, o de obtener cualquier servicio del tipo descrito en el presente Contrato, de cualquier fuente en cualquier momento.

15. EXENCIÓN IMPOSITIVA

El Artículo II, sección 7 de la Convención sobre Privilegios e Inmunidades de las Naciones Unidas dispone, entre otras cosas, que las Naciones Unidas, incluidos sus órganos subsidiarios, quedarán exentos del pago de todos los impuestos directos, salvo las tasas por servicios públicos; además se exige a las Naciones Unidas de pagar los derechos aduaneros e impuestos similares en relación con los artículos importados o exportados para uso oficial. Si alguna autoridad de gobierno se negase a reconocer la exención impositiva de las Naciones Unidas en relación con dichos impuestos, derechos o cargos, el Contratista Individual consultará de inmediato al PNUD a fin de determinar un procedimiento que resulte aceptable para ambas partes. El PNUD no tendrá responsabilidad alguna por concepto de impuestos, derechos u otros cargos similares a ser pagados por el Contratista Individual con respecto a cualquier monto pagado al Contratista Individual en virtud del presente Contrato, y el Contratista Individual reconoce que el PNUD no emitirá ningún estado de ingresos al Contratista Individual con respecto a cualesquiera de los pagos mencionados.

16. AUDITORIA E INVESTIGACIÓN

Cada factura pagada por el PNUD será objeto de una auditoría post pago realizada por auditores, tanto internos como externos del PNUD o por otros agentes autorizados o calificados del PNUD en cualquier momento durante la vigencia del Contrato y por un período de dos (2) años siguientes a la expiración del Contrato o previa terminación del mismo. El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte del Contratista Individual por los montos que según las auditorías fueron pagados por el PNUD a otros rubros que no están conforme a los términos y condiciones del Contrato.

El Contratista Individual reconoce y acepta que, de vez en cuando, el PNUD podrá llevar a cabo investigaciones relacionadas con cualquier aspecto del Contrato o al otorgamiento mismo sobre las obligaciones desempeñadas bajo el Contrato, y las operaciones del Contratista Individual generalmente en relación con el desarrollo del Contrato... El derecho del PNUD para llevar a cabo una investigación y la obligación del Contratista Individual de cumplir con dicha investigación no se extinguirán por la expiración del Contrato o previa terminación del mismo. El Contratista Individual deberá proveer su plena y oportuna cooperación con las inspecciones, auditorías posteriores a los pagos o investigaciones. Dicha cooperación incluirá, pero no se limita a la obligación del Contratista Individual de poner a disposición su personal y la documentación pertinente para tales fines en tiempos razonables y en condiciones razonables y de conceder acceso al PNUD a las instalaciones del Contratista Individual en momentos razonables y condiciones razonables en relación con este acceso al personal del Contratista Individual y a la documentación pertinente. El Contratista Individual exigirá a sus agentes, incluyendo pero no limitándose a ello, sus abogados, contadores u otros asesores, cooperar razonablemente con las inspecciones, auditorías posteriores a los pagos o investigaciones llevadas a cabo por el PNUD.

17. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Resolución Amigable: El PNUD y el Contratista Individual realizarán todos los esfuerzos posibles para resolver en forma amigable cualquier disputa, controversia o reclamo que surgiese en relación con el presente Contrato o con alguna violación, rescisión o invalidez vinculada al mismo. En caso de que las partes desearan buscar una solución amigable a

través de un proceso de conciliación, el mismo tendrá lugar de acuerdo con las Reglas de Conciliación de la CNUDMI (en inglés, UNCITRAL) vigentes en ese momento o conforme a cualquier otro procedimiento que puedan acordar las partes.

Arbitraje: A menos que las disputas, controversias o reclamos que surgieran entre las Partes con relación al presente Contrato, o con el incumplimiento, rescisión o invalidez del mismo, se resolvieran amigablemente de acuerdo con lo estipulado anteriormente, dicha disputa, controversia o reclamo podrá ser presentada por cualquiera de las Partes para la iniciación de un proceso de arbitraje según el Reglamento de Arbitraje de la CNUDMI vigente en ese momento. Las decisiones del tribunal arbitral estarán basadas en principios generales de Derecho Comercial Internacional. Para todo interrogatorio en busca de evidencia, el tribunal arbitral deberá guiarse por el Reglamento Suplementario que Gobierna la Presentación y Recepción de la Evidencia en Arbitraje Comercial Internacional de la Asociación Internacional de Abogados, edición 28 de Mayo de 1983. El tribunal arbitral tendrá el derecho de ordenar la devolución o destrucción de los bienes o de cualquier propiedad, ya sea tangible o intangible, o de cualquier información confidencial brindada en virtud del presente Contrato, u ordenar la rescisión del Contrato, u ordenar que se tome cualquier otra medida preventiva con respecto a los bienes, servicios o cualquier otra propiedad, ya sea tangible o intangible, o de cualquier información confidencial brindada en virtud del presente Contrato, en forma adecuada, y de conformidad con la autoridad del tribunal arbitral según lo dispuesto en el Artículo 26 (“Medidas Provisionales de Protección”) y el Artículo 32 (“Forma y Efecto de la Adjudicación”) del Reglamento de Arbitraje de la CNUDMI. El tribunal arbitral no tendrá autoridad para determinar sanciones punitivas. Asimismo, a menos que se exprese de otro modo en el Contrato, el tribunal arbitral no tendrá autoridad alguna para adjudicar intereses que excedan la tasa LIBOR vigente al momento, y cualquier interés deberá ser interés simple únicamente. Las Partes estarán obligadas por el fallo arbitral resultante del citado proceso de arbitraje a modo de resolución final para toda controversia, reclamo o disputa.

18. PRIVILEGIOS E INMUNIDADES

Nada que estuviere estipulado en el presente Contrato o que con el mismo se relacionare, se considerará como renuncia, expresa o tácita, a los Privilegios e Inmunidades de las Naciones Unidas incluyendo a sus órganos subsidiarios.