

PROGRAMA DE
GESTIÓN DE
PRODUCTOS
QUÍMICOS Y
DESECHOS



Estrategia y plan de acción de seguimiento, evaluación y aprendizaje

ONU 
programa para el
medio ambiente

PROGRAMA DE GESTIÓN DE PRODUCTOS QUÍMICOS Y DESECHOS



Acerca del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA)

El PNUMA es la principal voz mundial sobre el medio ambiente. Proporciona liderazgo y fomenta la colaboración en el cuidado del medio ambiente inspirando, informando y permitiendo a las naciones y a los pueblos mejorar su calidad de vida sin comprometer la de las generaciones futuras.

Acerca del Programa Especial

El Programa Especial (también conocido como Programa de Gestión de Productos Químicos y Residuos) tiene como objetivo apoyar a los países elegibles en el fortalecimiento de sus instituciones. Esto les permite gestionar adecuadamente sus productos químicos y residuos, y cumplir con sus obligaciones internacionales, mediante el desarrollo y la aplicación de políticas, legislación y reglamentación a nivel nacional.

Noviembre de 2020

Copyright © Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, 2020

Con agradecimiento a:

Valerie Gordon, Janet Bedasse, Usman Tariq, Komal Tariq y Robert Wilson

ONU 
programa para el
medio ambiente

Índice

1	Contexto	7
1.1	Antecedentes del Programa Especial.....	8
1.2	Elementos del Programa Especial	10
1.3	Fundamento para la elaboración de una estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje	18
1.4	Metodología de elaboración de la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje	19
1.5	Finalidad de una estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje	21
1.6	Seguimiento, evaluación y aprendizaje en el sistema de las Naciones Unidas y en el PNUMA.....	22
2	Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje del Programa especial	24
2.1	Introducción.....	25
2.2	Objetivos.....	25
2.3	Principios clave rectores de la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje	25
2.4	Finalidad, responsabilidades y herramientas para el seguimiento, la evaluación y el aprendizaje del Programa Especial.....	26
3	Planificación del seguimiento, la evaluación y el aprendizaje en el nivel De programa y proyecto	28
3.1	Seguimiento, evaluación y aprendizaje en el nivel de programa	29
3.1.1	Seguimiento	29
3.1.2	Evaluación	30
3.1.3	Aprendizaje	32
3.2	Seguimiento, evaluación y aprendizaje en el nivel de proyecto	33
3.2.1	Seguimiento e informes de los proyectos	33
3.2.2	Evaluación en el nivel de proyecto.....	36
3.2.3	Aprendizaje en el nivel de proyecto	37
4	Transición hacia la aplicación de la estrategia de seguimiento, Evaluación y aprendizaje.....	38
4.1	Plan de trabajo provisional para la aplicación de la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje 2020-2025.....	40
4.2	Plan de acción provisional para la ejecución de la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje.....	42
	Apéndice 1: Marco de seguimiento, evaluación y aprendizaje del Programa especial	45
	Apéndice 2: Mandato de los exámenes intermedios de los proyectos nacionales Del programa especial del pnuma	52

Glosario¹

Actividad

Acción emprendida, o trabajo llevado a cabo, en la cual se utilizan aportaciones para obtener resultados específicos.

Aportaciones

Recursos financieros, humanos y materiales, utilizados para la ejecución del proyecto.

Base de referencia²

Nivel del indicador al inicio de un programa o proyecto, que sirve de punto de referencia para evaluar los avances o logros.

Efecto

Uso (es decir, aceptación, adopción y aplicación) de un producto por parte de los beneficiarios previstos, que genera cambios en las instituciones o el comportamiento, la actitud o la situación.

Enseñanzas extraídas

Nuevos conocimientos o comprensión adquiridos gracias a la experiencia obtenida en la ejecución de un proyecto, que son aplicables y útiles en otros contextos similares.

Evaluación

Estimación sistemática y objetiva de un proyecto, programa, estrategia o política en curso o finalizada, así como de su diseño, ejecución, resultados y probabilidad de tener impacto.

Gestión basada en los resultados (GBR)

Estrategia de gestión mediante la cual todos los interesados, que contribuyen directa o indirectamente a la consecución de un conjunto de resultados, garantizan que sus procesos, productos y servicios faciliten el logro de los resultados deseados (productos, efectos y objetivos o impacto de orden superior). Los interesados utilizan la información y los datos sobre los resultados reales para fundamentar la toma de decisiones sobre el diseño, la dotación de recursos y la ejecución de programas y actividades, así como para la rendición de cuentas y la presentación de informes.

1 A menos que se indique lo contrario, las definiciones se basan en el Glosario de definiciones de resultados pertinentes para el enfoque basado en resultados armonizado en el PNUMA (julio de 2019) (Glossary of Results Definitions Relevant for Harmonized Results Based Approach in UN Environment), que a su vez se compiló a partir de diferentes fuentes, incluida la propia práctica del PNUMA (material de formación de GBR, Manual del Programa y glosario de la Unidad de Evaluación), así como del GNUD, el PNUD y la OCDE.

2 UNDG RBM Handbook (2012) (Manual de gestión basada en resultados del GNUM).

Gestión adaptativa³

Proceso sistemático de mejora continua de las políticas y prácticas de gestión, que consiste en aprender de los efectos de políticas y prácticas utilizadas anteriormente.

Impulsores

Factores externos significativos que, cuando están presentes, se espera que contribuyan al logro de los resultados previstos. El proyecto y sus asociados pueden influir en los impulsores.

Indicador

Medida cuantitativa o cualitativa que proporciona un medio sencillo y fiable para evaluar los resultados. Los buenos indicadores se ajustan a los principios CREAM⁴. Los indicadores se utilizan para hacer un seguimiento de los avances en el logro de los objetivos del proyecto, que deben respetar los principios SMART⁵.

Indicador cualitativo

Indicador verificable que emplea categorías que pueden clasificarse o compararse para evaluar cambios, como juicios, opiniones, percepciones o actitudes. Esto puede incluir afirmaciones a las que se responde con un sí o un no.

Indicador cuantitativo

Indicador verificable que puede medirse numéricamente, por ejemplo, números, porcentajes, tasas y ratios.

Marco lógico

Herramienta que permite sintetizar los resultados previstos del proyecto. Especifica los resultados del proyecto, los indicadores y su base de referencia y valores fijados como objetivo. También incluye un calendario con hitos para obtener los productos esperados o lograr los resultados previstos.

Matriz de resultados⁶

Tipo de modelo lógico concebido para el seguimiento del avance hacia el logro de los objetivos de los resultados del proyecto (productos y efectos).

Meta

Objetivo o resultado de orden superior a los que busca contribuir un programa o proyecto.

Objetivo⁷

Verifiable indicators that use categories that can be ranked or compared to assess changes such as judgments, opinion, perceptions or attitude. This can include statements that are answered with yes or no.

3 <https://www.greenfacts.org/es/glosario/ghi/gestion-adaptacion.htm>

4 Los principios CREAM se refieren a indicadores que sean claros, pertinentes, económicos, adecuados y controlables (en inglés, Clear, Relevant, Economic, Adequate, Monitorable).

5 Los principios SMART se refieren a objetivos que sean específicos, medibles, viables, pertinentes y con plazos (en inglés, Specific, Measurable, Achievable, Realistic and Time-Bound).

6 Definición obtenida del foro de expertos.

7 UNDG RBM Handbook (2012) (Manual de gestión basada en resultados del GNUM).

Producto

Nuevos bienes y servicios disponibles (para los beneficiarios o usuarios previstos), o incremento de los conocimientos, las capacidades y la concienciación de los individuos o las instituciones.

Impacto

Resultados duraderos derivados, directa o indirectamente, de un proyecto. Se trata de cambios deseados y positivos, que deben estar relacionados con el mandato del PNUMA.

Resultado

Cambio deseado de un estado o situación, derivado de una relación de causa y efecto. El cambio debe ser descriptible y medible o discernible. La declaración de resultados y sus indicadores deben ajustarse globalmente a los principios SMART⁴ o CREAM³. Los productos, efectos y repercusiones se consideran “resultados” (en contraposición a las aportaciones y las actividades).

Riesgo

Factor o situación significativas que pueden afectar negativamente a un proyecto.

Seguimiento

Función continua basada en la recopilación sistemática de datos sobre los parámetros del proyecto o programa (por ejemplo, gastos, riesgos, cumplimiento de hitos, participación inclusiva, etc.) para proporcionar a los encargados indicaciones sobre el grado de avance con respecto a los planes y objetivos.

Supuestos

Factores o condiciones externas significativas que deben estar presentes para obtener los resultados previstos, pero que escapan a la influencia del proyecto y sus asociados. Los supuestos suelen ser riesgos formulados de forma positiva (véase también “Impulsores”).

Teoría del cambio

Método de planificación, participación y evaluación. Define el impacto previsto a largo plazo y, a continuación, hace un análisis retrospectivo para definir las condiciones previas necesarias. Se trata de una descripción e ilustración exhaustivas de cómo y por qué se espera que se produzca un cambio deseado en un determinado contexto. Una teoría del cambio también permite representar los efectos positivos o negativos no intencionales.



1

Contexto

1.1 Antecedentes del Programa Especial

El Programa Especial fue creado⁸ en 2015 para promover el fortalecimiento de la gestión de los productos químicos y los residuos mediante la creación de capacidad institucional en el plano nacional, y así reforzar la aplicación de los convenios de Basilea, Rotterdam y Estocolmo, el Convenio de Minamata y el Enfoque Estratégico para la Gestión de Productos Químicos a Nivel Internacional (SAICM). Forma parte del subprograma 5 sobre productos químicos y residuos del plan de trabajo del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), en particular el proyecto 515.2: Programa Especial de apoyo al fortalecimiento institucional a nivel nacional para la aplicación de los convenios de Basilea, Estocolmo y Rotterdam, el Convenio de Minamata y el Enfoque Estratégico para la Gestión de Productos Químicos a Nivel Internacional (SAICM). El Programa Especial está gestionado por una secretaría establecida en la División de Economía del Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (Subdivisión de Productos Químicos y Salud), y cuenta con el apoyo de un fondo fiduciario al que contribuyen diversos donantes.

Objetivo general (impacto)

Los productos químicos y los residuos se gestionan de forma racional a lo largo de su ciclo de vida, y se minimizan sus efectos adversos en la salud humana y el medio ambiente⁹.

Objetivo específico (efecto)¹⁰

Los gobiernos de los países en desarrollo y de los países con economías en transición adoptan medidas de acción afirmativa para aplicar los convenios de Basilea, Rotterdam y Estocolmo, el Convenio de Minamata y los planes de aplicación del SAICM.

8 El mandato del Programa Especial, que figura en el anexo de la resolución 1/5 de la Asamblea de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, establece que su objetivo consiste en prestar apoyo al fortalecimiento institucional impulsado por los países en el plano nacional, en el contexto de un enfoque integrado para la financiación de la gestión racional de los productos químicos y los desechos, teniendo en cuenta las estrategias nacionales de desarrollo, planes y prioridades de cada país, a fin de aumentar la capacidad sostenible de las instituciones públicas para la gestión racional de los productos químicos y los desechos durante todo su ciclo de vida. El fortalecimiento institucional que se desarrollará en el marco del Programa especial facilitará y fomentará la aplicación de los convenios de Basilea, Estocolmo y Rotterdam, el Convenio de Minamata y el Enfoque Estratégico para la Gestión de Productos Químicos a Nivel Internacional.

9 Esta es la revisión propuesta de la declaración de repercusiones, que está sujeta a la aprobación del PNUMA. Se revisó a fin de reflejar mejor el Objetivo de Desarrollo Sostenible 12.4. La declaración de repercusiones original adoptada para el Programa Especial era la siguiente: Reducción de los efectos negativos en la salud humana y el medio ambiente, y refuerzo del efecto positivo de los productos químicos y los residuos en las economías.

10 Tal y como se define en el marco lógico del Programa Especial bajo el número de proyecto 515.2 del PNUMA.

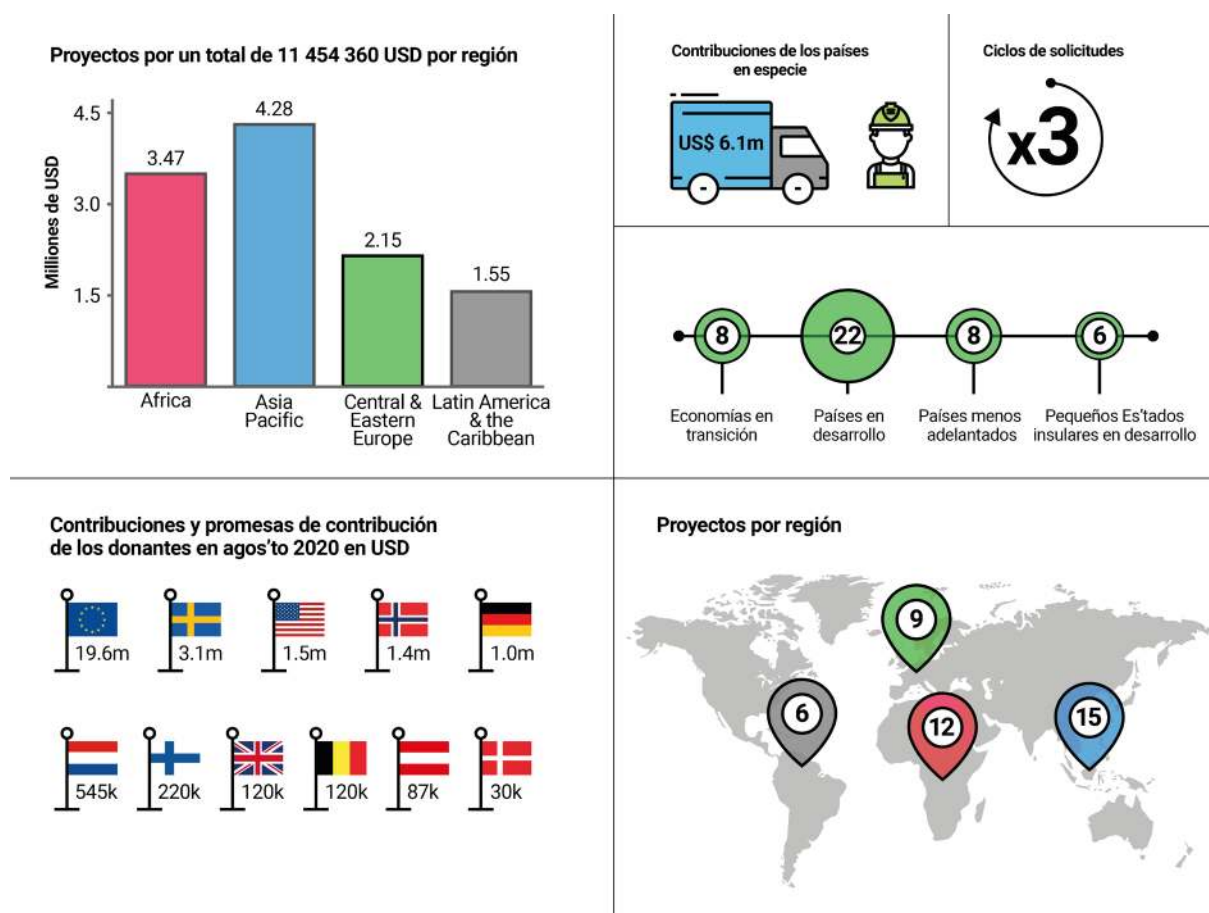
Productos¹¹

1. Gestión del fondo fiduciario del Programa Especial y prestación de servicios de secretaría a la Junta Ejecutiva del Programa Especial.
2. Elaboración de solicitudes de proyectos y aprobación y gestión de proyectos de acuerdo con el mandato del Programa Especial y la orientación de la Junta Ejecutiva del Programa Especial.
3. Elaboración y difusión de productos y servicios de promoción para llegar a los principales interesados e informar a los beneficiarios de los países.
4. Establecimiento de un sistema de seguimiento para supervisar los progresos del Programa y el proyecto en el logro de los efectos, y sostenibilidad de los efectos del proyecto tras su finalización.

Progresos hasta la fecha

El Programa Especial comenzó a ejecutarse en 2015, y desde entonces se han completado tres rondas de solicitudes y adjudicaciones de subvenciones¹². En junio de 2020 se habían aprobado más de 40 solicitudes de proyectos, unos 27 proyectos estaban en ejecución y estaba previsto que, en 2022, un total de 99 proyectos (más de 50 proyectos adicionales) se beneficiaran del fondo fiduciario del Programa Especial. El gráfico 1 presenta información clave sobre la ejecución del Programa Especial.

Gráfico 1: Visión general del Programa Especial



¹¹ Productos revisados propuestos, sujetos a la aprobación del PNUMA.

¹² En la fecha de este documento.

1.2 Elementos del Programa Especial

La teoría del cambio y el marco lógico del Programa Especial, adoptados originalmente en abril de 2016, se revisaron para responder a las recomendaciones formuladas en la evaluación intermedia del Programa Especial, realizada por la Oficina de Evaluación del PNUMA, y la misión de supervisión orientada a los resultados efectuada bajo los auspicios de la Unión Europea. La teoría del cambio y el marco lógico proporcionan información vital para la elaboración de la Estrategia y plan de acción de seguimiento, evaluación y aprendizaje.

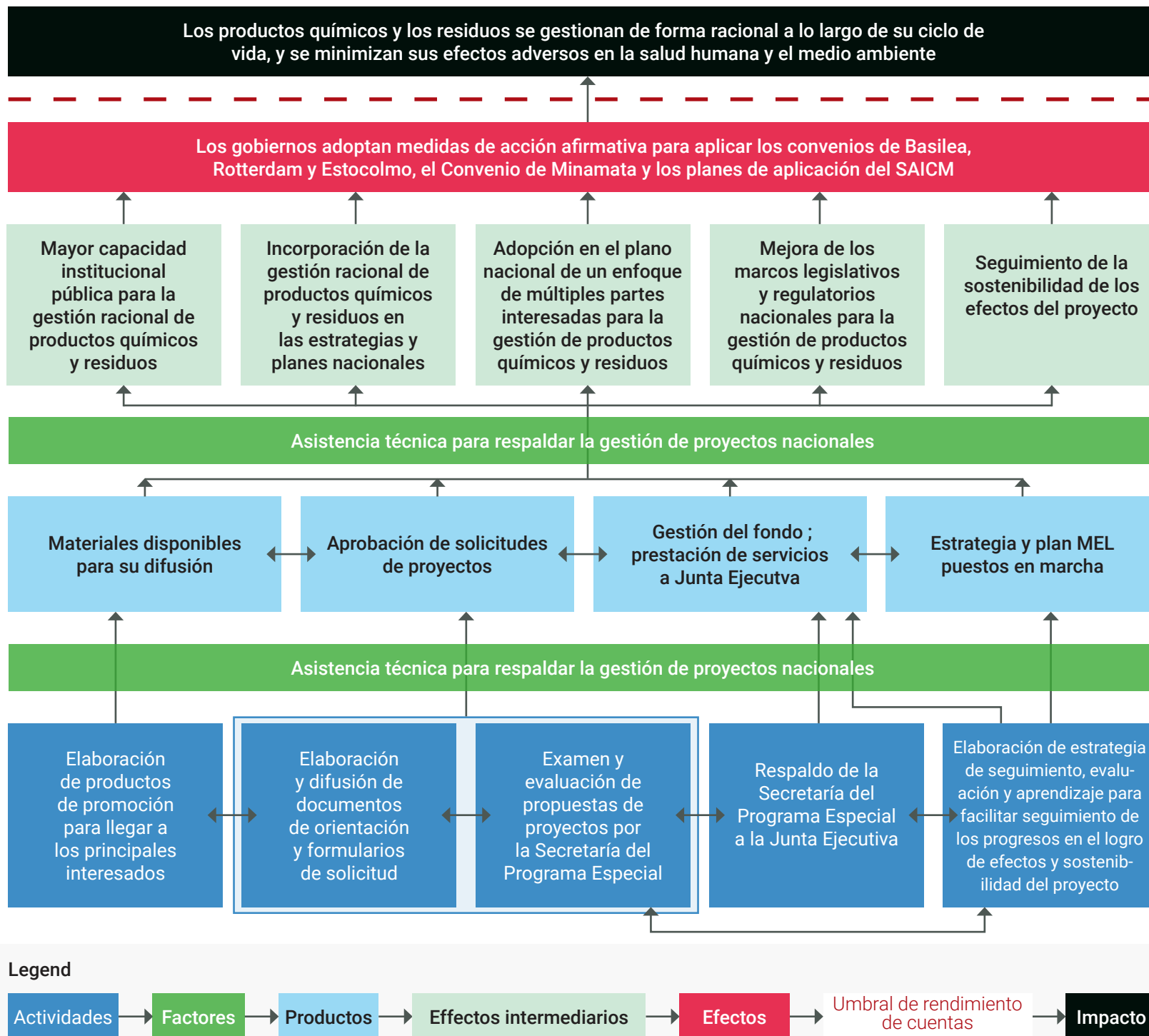
Teoría del cambio del Programa Especial

La **teoría del cambio** ofrece una visión general de la dirección estratégica del Programa, vinculando los efectos y las actividades para explicar **Cómo y Por qué** se espera que se produzca el cambio deseado. Las flechas indican las **vías causales**, los vínculos críticos entre las actividades y los efectos.

En el seguimiento y la evaluación del Programa se tendrán que poner a prueba estas vías para confirmar si se cumplen, y en qué medida. Esto ofrece oportunidades de aprendizaje, toma de decisiones y gestión de adaptación.

La actualización de una teoría del cambio debe ser participativa, con aportaciones de los distintos grupos de interesados (en este caso, la Secretaría, la Junta Ejecutiva, el equipo de trabajo interno y algunos encargados de la gestión en los países). Puede modificarse en función de los nuevos conocimientos y la comprensión de cómo se consiguen realmente los efectos.

Gráfico 2: Teoría del cambio del Programa Especial - página siguiente



Hipótesis

A nivel de efectos

S Estabilidad política y económica en los países solicitantes.

Las prioridades gubernamentales de abordar la gestión de los productos químicos y los residuos siguen siendo altas.

Los gobiernos tienen un margen fiscal adecuado para respaldar unidades y actividades de ejecución pertinentes.

Nivel de productos

Los países están dispuestos a documentar las prácticas idóneas y las enseñanzas extraídas, y son capaces de hacerl.

Nivel de actividades Y aportaciones

Los países están interesados en recibir apoyo para fortalecer sus capacidades institucionales

Los países son capaces de acceder a solicitudes de calidad suficiente para atraer financiación, y de prepararlas

La calidad y cantidad del personal de la Secretaría son adecuadas para cumplir funciones técnicas, administrativas y de g

La teoría del cambio plantea la siguiente hipótesis:

Si los países interesados en obtener apoyo para fortalecer sus capacidades institucionales en materia de gestión de productos químicos y residuos son capaces, con el apoyo y la asistencia técnica de la Secretaría, de preparar solicitudes de proyectos de calidad, entonces podrán recibir fondos del fondo fiduciario del Programa Especial y respaldo de la Secretaría para poner en marcha, supervisar y evaluar proyectos que aumentarán su capacidad institucional gracias a los siguientes elementos: una mayor capacidad institucional pública para la gestión racional de productos químicos y residuos; la integración de la gestión de productos químicos y residuos en las estrategias y planes nacionales; la adopción de enfoques de múltiples partes interesadas para gestionar los productos químicos y los residuos; la mejora de los marcos legislativos y regulatorios para la gestión de productos químicos y residuos; y la garantía de la sostenibilidad.

Además, si hay estabilidad política y económica, las prioridades gubernamentales en cuanto a gestión de productos químicos y residuos siguen siendo altas, y existe un margen fiscal para apoyar las actividades y unidades de ejecución de proyectos nacionales, entonces los gobiernos aplicarán los convenios y el SAICM, y esto contribuirá a la gestión racional de los productos químicos y los residuos a lo largo de su ciclo de vida, y a la minimización de sus efectos adversos en la salud humana y el medio ambiente.

Marco lógico del Programa Especial

El marco lógico (cuadro 1) proporciona información más detallada sobre las aportaciones, productos y efectos del Programa, así como los indicadores, bases de referencia y objetivos que pueden servir para medir los progresos.

Cuadro 1: Marco lógico del Programa Especial

Lógica de la intervención	Indicadores	Base de referencia	Objetivo (2025)	Medios de verificación	Supuestos/riesgos
Efecto del Programa					
1. Los gobiernos de los países en desarrollo y de los países con economías en transición adoptan medidas de acción afirmativa para aplicar los convenios de Basilea, Rotterdam y Estocolmo, el Convenio de Minamata y los planes de aplicación del SAICM	Indicador principal 1: Número de países que informan sobre el fortalecimiento de la capacidad gubernamental y el mecanismo de coordinación de múltiples partes interesadas para apoyar la elaboración y la aplicación de estrategias nacionales para la gestión de productos químicos	0	99	Informes de proyectos de los países	Estabilidad política y económica en los países solicitantes Las prioridades de los gobiernos en cuanto a medidas para abordar la gestión de productos químicos y residuos siguen siendo altas
	Indicador principal 2: Número de países que informan de la mejora del nivel de integración de la gestión de productos químicos en la planificación nacional y sectorial	0	99	Informes de proyectos de los países	
	1.1 Número de países que han ratificado o están en proceso de ratificar los convenios de Basilea, Rotterdam o Estocolmo, o el Convenio de Minamata, con el apoyo del Programa Especial	0	20	Informes de los convenios de Basilea, Rotterdam y Estocolmo, y del Convenio de Minamata. Informes de proyectos de los países	
	1.2 Número de países que informan de la adopción de políticas y marcos regulatorios para la gestión de productos químicos y residuos con el apoyo del Programa Especial	0	50	Informes de los convenios de Basilea, Rotterdam y Estocolmo, y del Convenio de Minamata	
	1.3 Número de países que cumplen con sus obligaciones de presentar informes en virtud de los Acuerdos Multilaterales sobre el Medio Ambiente de los que son signatarios o que presentan informes voluntarios al SAICM	0	40	Informes de proyectos de los países	

Lógica de la intervención	Indicadores	Base de referencia	Objetivo (2025)	Medios de verificación	Supuestos/riesgos
Productos del proyecto					
1. Gestión del fondo fiduciario del Programa Especial y prestación de servicios de secretaría a la Junta Ejecutiva del Programa Especial	1.1 Número de reuniones de la Junta Ejecutiva celebradas (incluidas las teleconferencias)	2	17	Informes de las reuniones de la Junta Ejecutiva	Los países están interesados en obtener ayuda para fortalecer sus capacidades institucionales
	1.2 Asistencia de los miembros de la Junta Ejecutiva a cada reunión de esta última	88%	100%	Informes de las reuniones de la Junta Ejecutiva	Los países pueden acceder a solicitudes de calidad suficiente para obtener financiación, y prepararlas
	1.3 Número de solicitudes seleccionadas, examinadas y evaluadas por la Secretaría para recibir financiación del fondo fiduciario del Programa Especial	54	240	Informes internos de la Secretaría	Las versiones revisadas de las directrices y los formularios de solicitud estarán disponibles en el sitio web del Programa Especial y se distribuirán a las partes interesadas
	1.4 Número de documentos de orientación y formularios de solicitud nuevos o actualizados preparados a fin de apoyar la elaboración de solicitudes de proyectos (teniendo en cuenta la cuestión del género) para abordar la gestión racional de los productos químicos y los residuos	4	26	Informes internos de la Secretaría	Estabilidad política y económica en los países solicitantes

Lógica de la intervención	Indicadores	Base de referencia	Objetivo (2025)	Medios de verificación	Supuestos/riesgos
2. Elaboración de solicitudes de proyectos y aprobación y gestión de proyectos de acuerdo con el mandato del Programa Especial y la orientación de la Junta Ejecutiva del Programa Especial	2.1. Número de rondas de solicitudes para el Programa Especial	0	6	Anuncios publicados de convocatorias de solicitudes	La calidad y cantidad del personal de la Secretaría son adecuadas para cumplir las funciones de apoyo técnico
	2.2 Número de países destinatarios que se han beneficiado de asistencia técnica, incluidos documentos de orientación y formularios de solicitud, y formación electrónica preparadas para facilitar la elaboración de proyectos en cada ronda de financiación	0	100	Solicitudes de apoyo para rellenar las solicitudes; informes de las reuniones de la Junta Ejecutiva; informes de la Secretaría	Los países están interesados en obtener ayuda para fortalecer sus capacidades institucionales
	2.3 Número de acuerdos jurídicos firmados con los países receptores en los 12 meses siguientes a la aprobación del proyecto	0	120	Acuerdos jurídicos firmados	Los países pueden acceder a solicitudes de calidad suficiente para obtener financiación para los países solicitantes, y prepararlas
	2.4 Número de proyectos completados y concluidos con éxito	0	100	Acuerdos jurídicos firmados	Estabilidad política y económica en los países solicitantes
	2.5 Fondos aprobados para proyectos (como porcentaje del total de fondos asignados al fondo fiduciario del Programa Especial)	0	70%	Informes de las reuniones de la Junta Ejecutiva	
	2.6 Fondos desembolsados para la ejecución de proyectos como porcentaje de los fondos aprobados	0	90%	Informe financiero de los fondos aprobados y los fondos desembolsados para los proyectos	
	2.7 Número de países que adoptan medidas de acción afirmativa para integrar el género en sus procesos de fortalecimiento institucional	0	24	Informe financiero de los fondos aprobados y los fondos desembolsados para los proyectos	

Lógica de la intervención	Indicadores	Base de referencia	Objetivo (2025)	Medios de verificación	Supuestos/riesgos
3. Elaboración y difusión de productos y servicios de promoción para llegar a los principales interesados e informar a los beneficiarios del país	3.1 Número de herramientas de promoción proporcionadas por la Secretaría del Programa Especial para apoyar la gestión racional de los productos químicos y los residuos	0	25	Materiales de promoción	Los países están dispuestos a documentar las mejores prácticas y las enseñanzas extraídas, y son capaces de hacerlo Los representantes competentes de los países pueden participar en los actos de promoción, ya sea en persona o de forma virtual
	3.2 Número de descargas únicas de herramientas de promoción proporcionadas por la Secretaría del Programa Especial en cada ronda de financiación, a fin de apoyar la gestión racional de los productos químicos y los residuos	0	500	Registros internos del Programa Especial	
	3.3. Número de actos de promoción y divulgación específicos realizados	0	22	Informe sobre los actos celebrados	
	3.4. Número de estudios de caso elaborados que destacan experiencias significativas (positivas y negativas), enseñanzas extraídas y mejores prácticas en el curso de la ejecución del proyecto (en el nivel de país y del Programa)	0	100	Informe de las mejores prácticas disponible en la plataforma del Programa Especial Estudios de caso disponibles en la plataforma del Programa Especial	

Intervention logic	Indicators	Baseline	Target (2025)	Means of verification	Assumptions/risks
4. Establecimiento de un sistema de seguimiento para supervisar los progresos del Programa y el proyecto en el logro de los efectos, y sostenibilidad de los efectos del proyecto tras su finalización	4.1 Grado de elaboración de la Estrategia y plan de acción de seguimiento, evaluación y aprendizaje	No existe ninguna estrategia o plan	Estrategia y plan de acción elaborados y aprobados por la Junta Ejecutiva antes de diciembre de 2020, y aplicados	Estrategia y plan de acción de seguimiento, evaluación y aprendizaje	La calidad y cantidad del personal de la Secretaría son adecuadas para cumplir las funciones de apoyo técnico
	4.2 Número de países que aportan pruebas de la existencia de acuerdos institucionales que continuarán tras la finalización del proyecto (estrategia de salida)	0	57	Informes finales de los países con la estrategia de salida Presupuestos nacionales	Recursos disponibles para la aplicación del seguimiento, la evaluación y el aprendizaje Los gobiernos pueden asignar recursos para una acción continua

1.3 Fundamento para la elaboración de una estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje

En marzo de 2019, la Comisión Europea llevó a cabo un examen de supervisión orientada a los resultados del Programa Especial, como parte de su seguimiento continuo de los proyectos gestionados por la Dirección General de Cooperación Internacional y Desarrollo (DEVCO) de la Comisión Europea¹³. En el informe de la supervisión orientada a los resultados se formularon varias observaciones y recomendaciones, entre ellas las siguientes:

- El Programa Especial carece de un sistema sólido de seguimiento y registro de los resultados de los proyectos nacionales; así pues, los tres indicadores del marco lógico en el nivel de efectos no reflejan todas las actividades que los gobiernos beneficiarios están emprendiendo gracias a los proyectos ejecutados. Los indicadores de efectos sólo permiten estimar parcialmente las medidas que los gobiernos pueden adoptar para aplicar los Acuerdos Multilaterales sobre el Medio Ambiente sobre productos químicos y los planes de aplicación del SAICM, y el Programa no puede hacer un seguimiento de los logros significativos en el plano nacional. Sin indicadores adicionales en el nivel de efectos, el Programa Especial no podrá demostrar todos sus logros potenciales.
- Las recomendaciones abordaron la definición de diferentes indicadores de efectos, aparte de los tres que contiene actualmente el marco lógico, con miras a captar mejor la amplia gama de medidas que los gobiernos pueden adoptar para aplicar los Acuerdos Multilaterales sobre el Medio Ambiente; mejorar continuamente el apoyo durante el proceso de solicitud y la racionalización del proceso de evaluación; optimizar el sistema de seguimiento de los proyectos; y centrar la evaluación intermedia, entre otras cosas, en encontrar actividades de aprendizaje que la Secretaría podría poner en marcha entre los proyectos.

En el tercer trimestre de 2019, el Programa Especial fue objeto de una evaluación intermedia realizada por la Oficina de Evaluación del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente¹⁴. La evaluación llegó las siguientes conclusiones:

- El Programa Especial carecía de un sistema coherente de seguimiento de los avances y logros.
- El marco lógico del Programa Especial puede no resultar adecuado para captar los cambios en el plano nacional y todas las actividades que los países receptores están emprendiendo como resultado de la ejecución de los proyectos nacionales.
- Los informes provisionales sobre los progresos fueron moderadamente satisfactorios, ya que se produjeron algunos retrasos y la calidad de algunos informes no fue suficiente.
- Los indicadores cualitativos eran inadecuados para captar, por ejemplo, el nivel de funcionamiento y la calidad del trabajo de los mecanismos de diálogo entre múltiples partes interesadas, o la mejora de la calidad de los informes nacionales presentados a las secretarías de los Acuerdos Multilaterales sobre el Medio Ambiente

¹³ Referencia del proyecto D-38333, informe terminado en mayo de 2019.

¹⁴ El informe de evaluación definitivo se publicó en enero de 2020 (<https://wedocs.unep.org/handle/20.500.11822/32644>).

Se recomendó a la Secretaría lo siguiente:

- Revisar los indicadores de efectos, ya que los actuales podrían no ser apropiados para reflejar los cambios financieros e institucionales en el plano nacional (o para presentar informes a los acuerdos multilaterales sobre el medio ambiente).
- Supervisar los avances tanto en el nivel de productos como de resultados (efectos) en los países que ejecutan proyectos financiados por el Programa Especial.
- Proporcionar un documento de orientación referente a los informes sobre los progresos de los países, que podría incluir buenos ejemplos de informes de buena calidad.

En los diálogos entablados en diciembre de 2019 con la Secretaría del Programa Especial se concluyó que las siguientes cuestiones también eran importantes:

- La presentación de informes por parte de la Secretaría a los distintos donantes, que representa una gran carga administrativa.
- La necesidad de equilibrar el seguimiento y la presentación de informes, de manera que la frecuencia y la modalidad puedan facilitar la detección temprana de problemas y permitir una adaptación adecuada para abordarlos, garantizando al tiempo que la capacidad administrativa para supervisar eficazmente los proyectos sea apropiada, especialmente a medida que aumenta el número de proyectos financiados.
- La necesidad de determinar los factores de sostenibilidad demostrados en proyectos exitosos, y también detectar las carencias que pueden llevar a impactos adversos en estos éxitos a largo plazo.
- La necesidad de determinar el impacto directo e indirecto de la intervención.
- La determinación y documentación de enseñanzas extraídas en los distintos tipos de intervenciones y su aplicabilidad para respaldar un mejor desempeño de los proyectos en futuras rondas de financiación.

1.4 Metodología de elaboración de la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje

El proceso de elaboración de la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje comprendió lo siguiente:

- i. Diálogos con la Secretaría del Programa Especial, el equipo de trabajo interno (compuesto por coordinadores o representantes de los convenios de Basilea, Rotterdam y Estocolmo, el Convenio de Minamata y el SAICM), y miembros de la Junta Ejecutiva.
- ii. Examen de documentos clave, incluidos documentos de proyecto del Programa Especial, el informe de la evaluación intermedia, el informe del examen de supervisión orientada a los resultados, y documentos de los beneficiarios de proyectos.
- iii. Entrevistas con los puntos de enlace nacionales de proyectos en Moldavia, Micronesia, Uganda, Argentina y Papua Nueva Guinea.

Partiendo del conocimiento adquirido de lo anterior, se preparó un informe inicial con la intención de demostrar cómo elaborar una estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje para el Programa Especial y definir un enfoque para su elaboración. El informe inicial incluyó lo siguiente:

- i. Un estudio de documentos del Programa Especial (detallados anteriormente), así como de otros programas mundiales, como el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), el Fondo de Adaptación (FA), el Programa de Inversión Forestal (PIF) y los Fondos de Inversión en el Clima, que han definido enfoques basados en los resultados para el seguimiento y la presentación de informes.
- ii. Problemas detectados con los indicadores en el marco lógico actual, y cambios propuestos.
- iii. Un enfoque para elaborar una estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje para el Programa Especial.
- iv. Un proyecto de índice anotado de la estrategia y plan de acción de seguimiento, evaluación y aprendizaje propuestos.

El informe inicial se presentó a la Junta Ejecutiva en febrero de 2020, y se recibieron comentarios, en particular sobre el marco lógico propuesto. Se incorporaron estas aportaciones, y se empezó a trabajar en la elaboración de un marco lógico y una teoría del cambio revisados, teniendo en cuenta las propuestas formuladas en la evaluación intermedia.

La teoría del cambio revisada se simplificó introduciendo algunos cambios de contenido, entre ellos i) la adición de supuestos; ii) la inclusión de esta Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje; iii) la modificación de los productos; y iv) vías causales adicionales.

Además de la estrategia propiamente dicha, se preparó un conjunto de herramientas destinado a usarse en el plano nacional para elaborar y ejecutar proyectos en el marco del Programa Especial (véase el documento *Conjunto de herramientas de seguimiento, evaluación y aprendizaje del Programa Especial*). El Conjunto de herramientas se elaboró con el fin de ayudar a los países a poner en marcha la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje. Su diseño es flexible, de modo que cada país pueda adaptar las herramientas a sus necesidades. El Conjunto de herramientas en sí mismo puede actualizarse con cierta frecuencia para plasmar las enseñanzas extraídas de la aplicación de la Estrategia.

La Estrategia también propone la adopción de dos indicadores principales para el Programa Especial, que deberían reflejarse en los indicadores en el nivel de los países (véase el documento *Conjunto de herramientas de seguimiento, evaluación y aprendizaje del Programa Especial*).

En los diálogos con países beneficiarios seleccionados (Moldavia, Micronesia, Uganda, Argentina y Papua Nueva Guinea) se obtuvo información importante sobre sus actividades actuales de seguimiento y presentación de informes y, en particular, sobre su nivel de comprensión de sus marcos lógicos y el requisito actual de presentación de informes sobre los resultados. En los diálogos, el equipo de trabajo interno, que incluye a los coordinadores o representantes de los convenios de Basilea, Rotterdam y Estocolmo, el Convenio de Minamata y el SAICM, pidió su opinión sobre los elementos propuestos de la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje. Los miembros de la Junta

Ejecutiva también participaron en una sesión para examinar el marco lógico, la teoría del cambio y los indicadores principales, y aportar sus observaciones al respecto.

El proyecto de Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje, junto con el Conjunto de herramientas, se elaboraron y perfeccionaron en estrecha consulta con la Secretaría del Programa Especial.

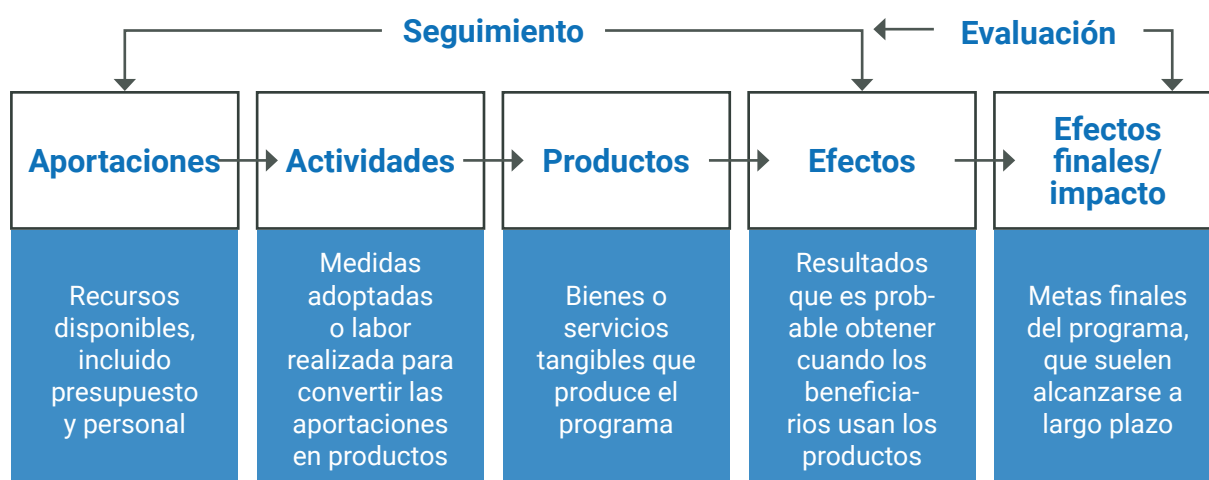
1.5 Finalidad de una estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje

Un sistema de seguimiento, evaluación y aprendizaje que funcione correctamente es una parte importante de la buena gestión de proyectos y programas y de la rendición de cuentas. Un sistema de seguimiento, evaluación y aprendizaje estructurado, oportuno y fiable proporciona información que facilita lo siguiente:

- Respaldo a la ejecución del proyecto o programa con informes precisos y basados en pruebas que fundamenten la gestión y la toma de decisiones para orientar y mejorar la ejecución y el desempeño del proyecto o programa.
- Contribución al aprendizaje institucional y al intercambio de conocimientos reflexionando y compartiendo experiencias y enseñanzas para poder sacar provecho de lo que se hace y cómo se hace.
- Garantía de la rendición de cuentas y el cumplimiento demostrando que el trabajo se lleva a cabo según lo acordado, y de acuerdo con las normas establecidas del PNUMA y con otros requisitos de los donantes.
- Aportación por parte de los interesados (especialmente los beneficiarios) de observaciones e información para contribuir a la labor llevada a cabo. Esto brinda transparencia y la oportunidad de aprender de las experiencias y adaptarse a los cambios de las necesidades.
- Promoción y reconocimiento de los logros y realizaciones, manteniendo la motivación y contribuyendo a la movilización de recursos.

Mientras que el **seguimiento** se centra principalmente en las aportaciones, las actividades, los productos y los efectos a corto plazo, una **evaluación**, como una evaluación (terminal) de final de proyecto, se centra en mayor medida en los efectos a más largo plazo y el impacto (reales o potenciales).

Gráfico 3: Cadena de resultados¹⁵ que muestra la relación entre el seguimiento y la evaluación



Las evaluaciones comparten algunas características comunes con el seguimiento, aunque hay algunas diferencias significativas.

Cuadro 2: Diferencias entre el seguimiento y la evaluación

Seguimiento	Evaluación
Continuo a lo largo de todo el ciclo del proyecto	Periódica: antes, en la mitad o después del proyecto, según sea necesario
Controla, examina y reflexiona sobre los progresos (o la falta de ellos) en relación con los objetivos del proyecto	Consiste en un análisis a fondo para comparar los logros deseados con los reales en relación con los objetivos del proyecto y los efectos previstos
Suele ser un proceso institucional interno llevado a cabo por el personal del proyecto	Puede ser un proceso interno o externo llevado a cabo por el personal o una entidad independiente
No suele emitir juicios sobre el desempeño de un proyecto	Emite declaraciones de juicios de valor que dan una “opinión” sobre el desempeño del proyecto, como recomendaciones de mejora o sobre las repercusiones del proyecto
Permite saber qué actividades se han realizado y qué resultados se han obtenido	Aporta los mismos elementos que el seguimiento, pero también permite saber cómo se consiguieron los resultados
Alerta a los administradores de proyectos sobre los problemas y ofrece opciones para corregirlos	No se limita a alertar a los administradores de proyectos, sino que contribuye a elaborar teorías y modelos para el cambio; ofrece a los administradores de proyectos opciones estratégicas y políticas; y aumenta el grado de responsabilización ante los beneficiarios del proyecto, los donantes y otros asociados

¹⁵ Principios básicos de seguimiento y evaluación, OIT.

1.6 Seguimiento, evaluación y aprendizaje en el sistema de las Naciones Unidas y en el PNUMA

A finales de los noventa, las Naciones Unidas pusieron en marcha sistemas de gestión basada en resultados (GBR) para mejorar la eficacia y la rendición de cuentas en la organización¹⁶. Los organismos han empleado entonces los principios de la GBR en la elaboración de políticas, programas y proyectos, así como en sus sistemas y prácticas de seguimiento y evaluación. Varios organismos han preparado sus propias directrices de “evaluación” y “seguimiento y evaluación”. Aunque no está explícito en los títulos de estos documentos de orientación, el aprendizaje es un elemento crítico de todos estos sistemas, ya que queda claro que de las enseñanzas extraídas en las intervenciones para la mejora se obtienen importantes conocimientos. El conocimiento se considera un recurso básico valioso de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y constituye su mejor ventaja comparativa¹⁷. El examen de la gestión de conocimientos en el sistema de las Naciones Unidas de 2016 plantea que los conocimientos “permite[n] la cooperación entre los Estados Miembros, independientemente de su tamaño y ubicación” y “se adquieren a partir de las enseñanzas extraídas de la experiencia, y de nuevas ideas y conceptos”¹⁸.

El mandato, los principios clave y el marco jurídico del PNUMA fundamentan las intervenciones de la organización en el marco de la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible. Al igual que otros organismos de las Naciones Unidas, el trabajo del PNUMA adopta un enfoque de gestión basada en los resultados y se centra en gran medida en los efectos y el impacto a largo plazo¹⁹.

El PNUMA considera que el seguimiento de los avances hacia los resultados es uno de los procesos clave que intervienen en la ejecución del proyecto. El marco lógico, el plan de ejecución y el presupuesto que figuran en el documento de proyecto son las referencias para controlar y medir el progreso real de un proyecto. Esto facilita o apoya la gestión de adaptación, según sea necesario, a fin de dirigir o adaptar la ejecución del proyecto hacia la consecución de los resultados deseados.

La evaluación también es un elemento clave del enfoque basado en los resultados de la organización, por lo que los proyectos y programas se someten a un proceso de evaluación sistemático y objetivo que valora su pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad en relación con el mandato y las metas a largo plazo de la organización. Los ejercicios de evaluación 1) permiten a los administradores medir el desempeño y determinar los ámbitos de mejora, las prácticas idóneas y las enseñanzas extraídas, proporcionando así una herramienta para la gestión de adaptación, la mejora operativa y el aprendizaje positivo, y 2) estiman impacto de las actividades del PNUMA en la formulación de políticas y la gestión del medio ambiente en los planos nacional, regional y mundial, sirviendo de base para una rendición de cuentas sustantiva a los órganos rectores de la organización y las partes interesadas competentes.

16 <https://unsdg.un.org/sites/default/files/UNDG-RBM-Handbook-2012.pdf>

17 Gestión de los conocimientos en el sistema de las Naciones Unidas, Naciones Unidas, Ginebra, 2016.

18 Ibid.

19 Manual de programas del PNUMA.

2

Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje del Programa Especial

2.1 Introducción

El seguimiento y la evaluación basados en pruebas deben integrarse en el ciclo de gestión de programas. Es la mejor manera de medir los progresos, detectar y corregir los problemas, mejorar el desempeño y garantizar el aprendizaje en el nivel de proyecto y programa.

La presente Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje sirve de orientación al Programa Especial y a sus proyectos nacionales beneficiarios para el seguimiento, la evaluación y el aprendizaje en el nivel de programa y proyecto (país).

2.2 Objetivos

Los objetivos de la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje son los siguientes:

- Garantizar que el seguimiento, la evaluación y el aprendizaje basados en pruebas se gestionen como parte de los ciclos de programas y proyectos del Programa Especial.
- Proporcionar información coherente a las partes interesadas en todos los niveles.
- Velar por que los conocimientos generados mediante el aprendizaje se capten y difundan interna y externamente.
- Fortalecer la capacidad de los ejecutores de programas y proyectos para incorporar herramientas de seguimiento, evaluación y aprendizaje en los procesos de diseño, planificación, ejecución y presupuestación.
- Orientar los procesos de presentación anual de informes narrativos y financieros.

La Estrategia orientará a la Secretaría para que supervise de forma más sistemática los avances operativos y los logros técnicos y estratégicos del programa global, e informe al respecto, mediante las aportaciones necesarias de informes o datos de los proyectos individuales en los países beneficiarios. A su vez, se orientará a estos beneficiarios para que mejoren sus propios marcos lógicos, y así garantizar que los resultados e indicadores pertinentes del Programa Especial se integren en los sistemas de seguimiento, presentación de informes, evaluación y aprendizaje en el plano nacional.

2.3 Principios clave rectores de la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje

La Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje del Programa Especial se rige por los siguientes principios clave:

- **Enfoque en los resultados:** la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje se basa en un enfoque de gestión basada en los resultados centrado en la medición de la consecución de los resultados, con el fin de crear procesos de aprendizaje garantizando al mismo tiempo la rendición de cuentas para los resultados.
- **Responsabilización** por parte de los interesados del Programa Especial: es fundamental para preparar y ejecutar las actividades del programa y los proyectos en el plano nacional y lograr los resultados previstos. Con respecto a la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje, los aspectos de la apropiación considerados son el

grado de comprensión de los objetivos del Programa Especial por parte de los beneficiarios y otros interesados, así como de participación en la preparación de intervenciones en el plano nacional, y de comprensión de los parámetros que deben medirse a lo largo del tiempo para garantizar que los resultados nacionales contribuyan a alcanzar los objetivos generales del Programa Especial.

- **Participación de las partes interesadas:** es vital involucrar a las partes interesadas, promover su aceptación y compromiso, y motivar la acción en todas las etapas de planificación, seguimiento, evaluación, aprendizaje y mejora. La Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje ayuda a garantizar que las partes interesadas y los beneficiarios del Programa Especial comprendan claramente de qué forma los productos y efectos de los proyectos en el plano nacional contribuyen a conseguir los efectos y metas del propio Programa Especial.
- **Garantía de que las prácticas se basen en pruebas:** la Estrategia hace hincapié en la importancia de las prácticas normalizadas y coherentes de recogida de datos y presentación de informes, así como en la captación de información y conocimientos que proporcionen pruebas validadas de los logros.

2.4 2.4 Finalidad, responsabilidades y herramientas para el seguimiento, la evaluación y el aprendizaje del Programa Especial

En el cuadro 3 se exponen la finalidad, las responsabilidades y las herramientas relativas a los componentes de la Estrategia.

Cuadro 3: Finalidad, responsabilidades y herramientas

Componente	Finalidad	Responsabilidades y herramientas
Seguimiento	Proporciona a la dirección y a las principales partes interesadas de un programa o proyecto en curso indicaciones sobre el grado de avance y consecución de las metas, así como de los progresos en la utilización de los fondos asignados	- Marco lógico en el nivel de programa y proyecto - El PNUMA elabora el marco lógico en el nivel de programa - Los equipos de gestión de proyectos en los países elaboran los marcos lógicos de los proyectos en el plano nacional
Evaluación	- Ayuda a comprender la consecución de los resultados previstos y no previstos y su impacto para las partes interesadas - Ofrece una fuente de datos esencial para la consecución de resultados y el desempeño del programa - Contribuye al aprendizaje del programa y a la creación de conocimientos, extrayendo enseñanzas de los éxitos y fracasos, y sobre lo que funciona y lo que no - Sirve de base para mejorar la toma de decisiones para la futura programación estratégica del Programa Especial	- Teoría del cambio - Marco lógico en el nivel de programa y proyecto - La Secretaría se encargará de actualizar la teoría del cambio y el marco lógico del programa cuando sea necesario - La dirección de los proyectos en los países se encargará de actualizar los marcos lógicos de los proyectos nacionales cuando sea necesario Tipos de evaluación pertinentes para el Programa Especial: - Evaluación intermedia del programa y (en su caso) del proyecto - A cargo de expertos externos con la supervisión del oficial de seguimiento y evaluación de la Secretaría del Programa Especial, un consultor o la Oficina de Evaluación del PNUMA (según corresponda) - Evaluación terminal (de final de período) del programa/proyecto, si procede - A cargo de expertos externos con la supervisión del oficial de seguimiento y evaluación del Programa Especial o un consultor y la Oficina de Evaluación del PNUMA
Aprendizaje	- Capta y comparte los conocimientos generados durante las fases de diseño y ejecución - Garantiza que los proyectos con actividades afines aprovechen los esfuerzos de los demás para marcar una diferencia significativa - Detecta las lagunas que pueden necesitar más investigación - Facilita un intercambio de datos que permita a los proyectos y programas adaptarse y aplicar las mejores prácticas - Facilita la detección de los fracasos como oportunidades de aprendizaje - Comparte los conocimientos externamente para crear mayores oportunidades (por ejemplo, de financiación) para el Programa Especial	Algunos de los elementos del componente de aprendizaje son los siguientes: - El PNUMA estudiará opciones acerca de una plataforma para compartir documentos clave: sitio web, SharePoint, portal de conocimientos, correos electrónicos de grupo, medios sociales, etc. - Los países organizarán sesiones de reflexión sobre los datos: presentación de los resultados y reflexión sobre los retos, éxitos, etc. - Sesiones de aprendizaje de las enseñanzas extraídas: consolidación de las enseñanzas de los proyectos y reflexión al respecto

A woman with long dark hair is looking up at a glass wall covered in sticky notes. She is holding a pink sticky note that says "Drag & Drop". The background is a blurred office environment. The image has a vertical color gradient from red on the left to green on the right.

3

**Planificación del
seguimiento, la
evaluación y el
aprendizaje en el
nivel de programa
y proyecto**

Aunque lo ideal sería preparar una estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje durante el diseño de un nuevo programa o proyecto, su elaboración en este momento para el Programa Especial resulta oportuna, dada la probable ampliación de la cartera en la cuarta ronda y las rondas futuras de solicitudes de financiación, y con miras a garantizar una buena y continua rendición de cuentas a los donantes.

Se creó un marco de seguimiento, evaluación y aprendizaje del Programa Especial (apéndice 1) para reunir los diversos componentes del sistema de seguimiento, evaluación y aprendizaje, y mostrar de qué manera éste respaldará la presentación de informes precisos y basados en pruebas y contribuirá al aprendizaje institucional y el intercambio de conocimientos.

Se tiene previsto que un profesional de la supervisión y evaluación contratado para apoyar el Programa Especial perfeccione el marco y lo modifique y actualice periódicamente.

Los principales componentes del marco son los siguientes:

- **Indicadores y definiciones de los indicadores:** se refiere a los indicadores del marco lógico; se brinda una definición de cada indicador, su finalidad, su método de cálculo, etc.
- **Datos que hay que recoger:** dónde se encuentran los datos o información necesarios, y cómo deben recogerse.
- **Frecuencia:** con qué frecuencia se recogen y comunican los datos.
- **Análisis, control de calidad y almacenamiento** cómo se analizarán los datos, cómo se comprobará la exactitud y cómo (y durante cuánto tiempo) se almacenarán los datos.
- **Presentación de informes:** cómo se comunicarán los datos o resultados, con qué frecuencia, quién se encargará de ello y a quién se presentarán.
- **Funciones y responsabilidades:** quiénes son las personas u organismos que participarán en la recogida, análisis, control de calidad y comunicación de los datos.

La planificación del seguimiento, la evaluación y el aprendizaje es necesaria en el nivel de programa, así como de proyecto (país).

3.1 3.1 Seguimiento, evaluación y aprendizaje en el nivel de programa

3.1.1 Seguimiento

A nivel del programa, la atención se centrará en el seguimiento del desempeño del Programa Especial en su conjunto. Esto incluye la supervisión del seguimiento y los informes de los proyectos emprendidos por los administradores de proyectos en el plano nacional (véase 3.2). La Secretaría proporcionará la orientación necesaria y se encargará del control de calidad de los datos recibidos de los proyectos.

El Marco de seguimiento, evaluación y aprendizaje del Programa Especial (apéndice 1) guiará esta acción, ya que el seguimiento en el plano nacional permitirá enviar datos directamente para los dos indicadores principales (nivel de efectos) del Marco de seguimiento del Programa Especial.

Será necesario supervisar los sistemas de gobernanza , así como la prestación de servicios por parte de la Secretaría. Algunos de sus componentes son los siguientes:

- El funcionamiento de la Junta Ejecutiva
- La eficiencia y eficacia de la Secretaría para lo siguiente:
 - oPuesta en marcha de la convocatoria de solicitudes
 - oRecepción y tramitación de las solicitudes de proyectos para su presentación a la Junta
 - oPrestación de apoyo técnico a los posibles solicitantes para rellenar su solicitud
 - oPreparación y finalización de los acuerdos de proyectos
 - oRespaldo para la puesta en marcha de proyectos, incluido el apoyo técnico para la planificación del seguimiento, la evaluación y el aprendizaje
 - oDesembolso y control de los fondos
 - oSeguimiento de los avances en la ejecución de los proyectos nacionales

Los indicadores pertinentes del marco lógico del Programa Especial facilitarán la presentación de informes en relación con estos parámetros.

Un seguimiento sistemático y preciso en el plano nacional es una parte importante de la ejecución de los proyectos, y respalda el proceso de evaluación al brindar las pruebas necesarias de los logros que servirán para evaluar el programa.

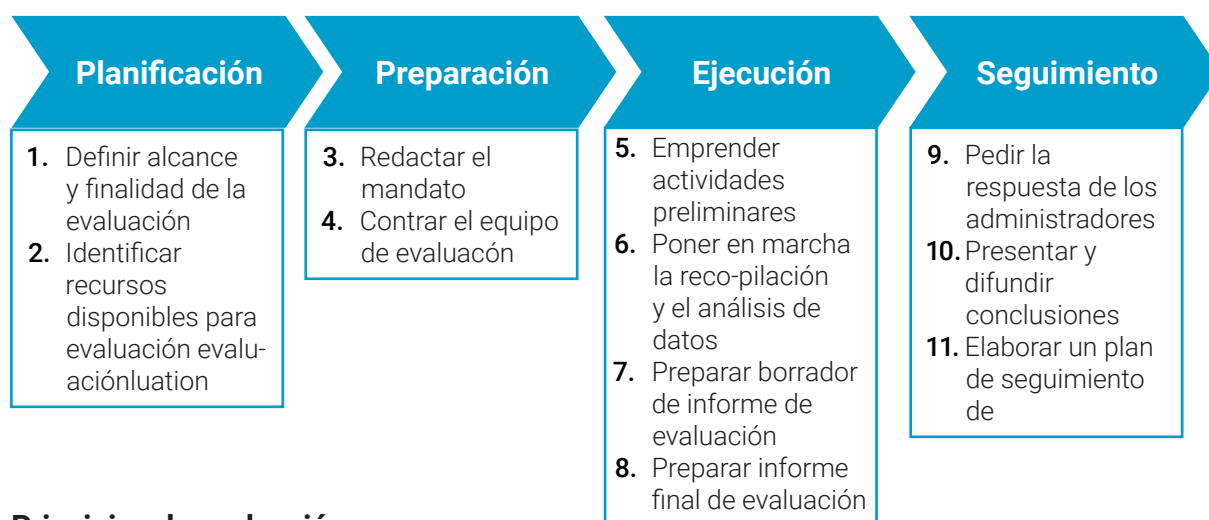
3.1.2 Evaluación

El Programa Especial fue objeto de una evaluación intermedia en 2019, que proporcionó valiosa información sobre los progresos alcanzados hasta la fecha y recomendaciones para futuras actividades. Está previsto que al final del período de ejecución del Programa Especial se efectúe una evaluación terminal.

Al igual que la evaluación intermedia, la evaluación terminal será realizada por un experto externo supervisado por la Oficina de Evaluación del PNUMA.

La preparación para una evaluación es tan importante como la ejecución de las actividades de evaluación propiamente dichas. La planificación, la definición del alcance y la contratación para una evaluación, así como la supervisión de la actividad hasta el final, es un proceso de varios pasos en el que participan diversos interesados externos al Programa Especial, incluida la Oficina de Evaluación del PNUMA. A continuación se muestran los distintos pasos y etapas.

Gráfico 4: Pasos de la planificación y ejecución de una evaluación²⁰



Principios de evaluación

La integridad de las evaluaciones de un proyecto o programa debe mantenerse durante todo el proceso, por lo que el PNUMA suscribe una serie de principios rectores, a saber²¹:

Independencia

La función de evaluación debe ser independiente de los programas operativos, con miras a garantizar la ausencia de influencias indebidas y facilitar la evaluación objetiva de las actividades de los proyectos sin interferencias.

Imparcialidad

Las evaluaciones deben ser objetivas y libres de prejuicios. Esto resulta posible gracias a un diseño objetivo, la independencia de la influencia de los administradores, proyectos y políticas que se evalúan, y la garantía de que los evaluadores no han participado anteriormente en las actividades evaluadas.

Transparencia

Las actividades de evaluación deben caracterizarse por una actitud de apertura e incluir una consulta significativa con las partes interesadas y posibilidades de participar en el proceso.

Credibilidad

Las evaluaciones deben gozar de un alto grado de credibilidad entre los Estados Miembros, los órganos rectores y los administradores en distintos niveles. Los principales factores que contribuyen a ello son la competencia de los evaluadores, la exactitud y fiabilidad de los datos, e informes que cumplen las normas de calidad.

Utilidad

Las evaluaciones deben satisfacer las necesidades de los usuarios y contribuir al aprendizaje y la rendición de cuentas. Deben ser oportunas, tener un alcance y un diseño pertinentes, contar con la participación significativa de las partes interesadas y ofrecer recomendaciones realistas y prácticas.

Intencionalidad

El fundamento de una evaluación y las decisiones que se basen en ella deben ser claros desde el principio. El alcance, el diseño y el plan deben satisfacer las necesidades de los usuarios previstos.

Participación

Debe consultarse a las partes interesadas, y éstas deben participar de manera significativa en el proceso de evaluación cuando sea factible y apropiado. Así se consiguen muchos de los atributos deseados de una evaluación, como la transparencia, la credibilidad y la utilidad.

Consideraciones éticas

Se refiere a los evaluadores y el personal de la Oficina de Evaluación, que deben tener integridad personal; respetar la confidencialidad de los informantes; tener en cuenta los derechos humanos, la discriminación y la igualdad de género, y abordarlos; y haber firmado el código de conducta del PNUD para las evaluaciones.

20 Tomado de "Guidance Note on Using DEVCOs Revised Logical Framework".

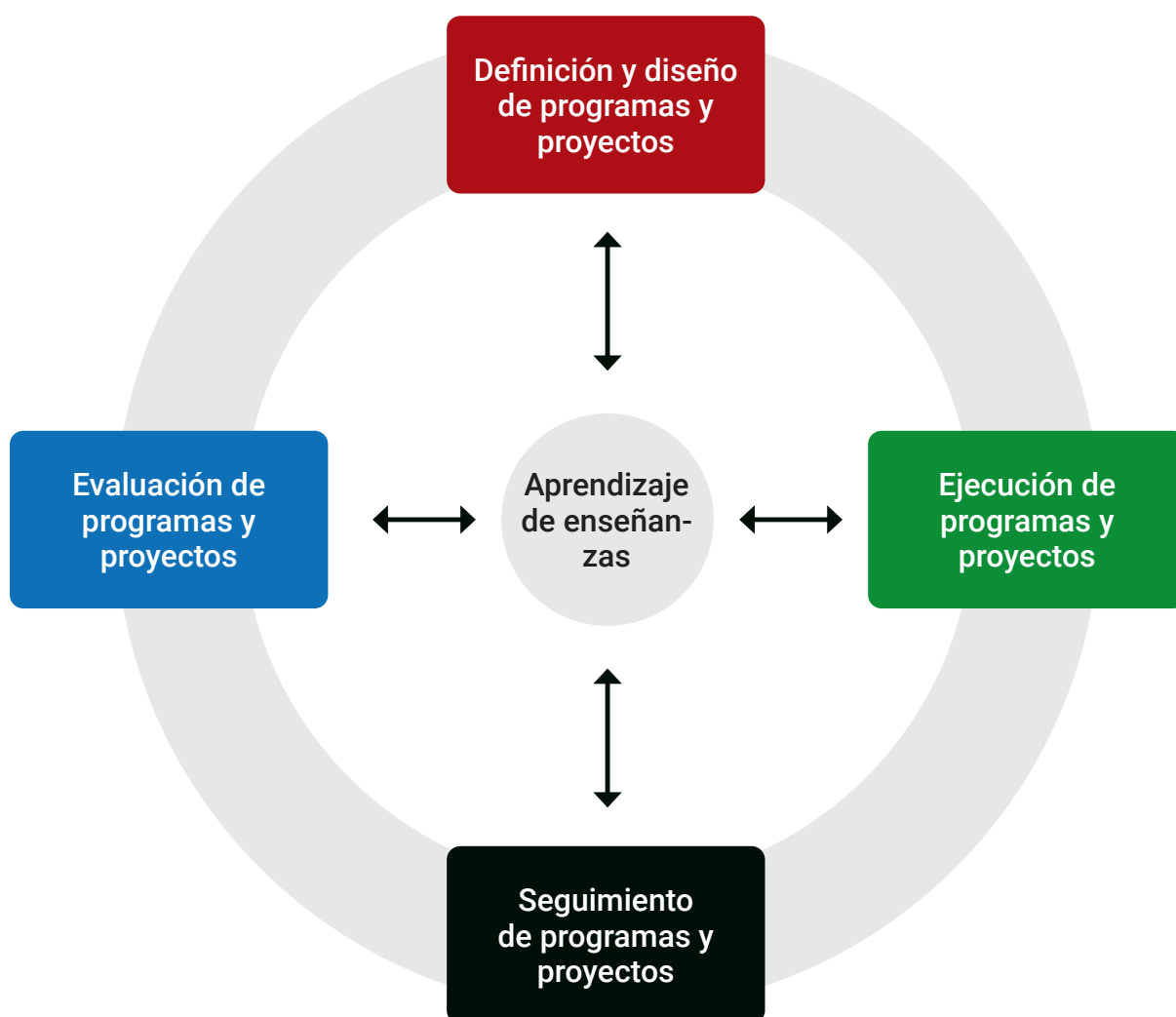
21 Política de evaluación del PNUMA (2016).

El PNUMA también cuenta con normas y estándares de evaluación²² a los que están sujetos los evaluadores contratados. Las evaluaciones y exámenes del PNUMA tienen en cuenta nueve criterios específicos²³, a saber, pertinencia estratégica; calidad del diseño del proyecto; naturaleza del contexto externo; eficacia, que comprende la evaluación del suministro de productos, la consecución de efectos y la probabilidad de impacto; gestión financiera; eficiencia; seguimiento y presentación de informes; sostenibilidad; y factores que afectan al desempeño de los proyectos y cuestiones transversales. Los consultores del examen pueden proponer criterios adicionales si lo consideran oportuno.

3.1.3 Aprendizaje

Esta actividad es la que suele pasarse por alto con más frecuencia en muchos proyectos, por lo que hay que hacer un esfuerzo especial para integrarla en todas las fases del ciclo de ejecución del programa o proyecto.

Gráfico 5: Ciclo de aprendizaje de un programa o proyecto



22 <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>

23 Criterios de evaluación del PNUMA - <https://www.unenvironment.org/about-un-environment/evaluation-office/our-evaluation-approach/evaluation-criteria-and-ratings>

La función de aprendizaje es de vital importancia para orientar la futura ejecución del programa y garantizar que los proyectos de los países, en los que se están emprendiendo tipos de actividades similares, puedan aprovechar sus propios esfuerzos y los de los demás y marcar una diferencia considerable en el conjunto de conocimientos y prácticas relacionados con la gestión de productos químicos y residuos.

Los aspectos que deben abordarse como parte de la función de aprendizaje para el Programa Especial son los siguientes:

- Intercambiar datos o resultados que puedan fundamentar la gestión de adaptación y la aplicación de las mejores prácticas que se hayan encontrado.
- Convertir los “fracasos” en oportunidades de aprendizaje.
- Detectar las lagunas de conocimientos que pueden tener que abordarse durante la ejecución del proyecto.
- Garantizar un intercambio de conocimientos amplio o externo para suscitar interés y conseguir apoyo para el Programa Especial.

Aunque hay mucho que aprender de la organización, administración y ejecución del programa en general, quizá las oportunidades de aprendizaje más valiosas se encuentren a nivel de los proyectos, donde un amplio abanico de países beneficiarios está poniendo en marcha actividades en diversos contextos sociales, económicos y políticos. No existe un enfoque único y, por tanto, hay muchas oportunidades para aprender, tanto de los éxitos como de los fracasos.

En el nivel de programa, las enseñanzas extraídas y las mejores prácticas pueden encontrarse mediante actividades como talleres de reflexión, grupos de discusión y sesiones de aprendizaje de las enseñanzas extraídas que puede organizar la Secretaría, con la participación de diversos representantes de proyectos nacionales. La actividad será facilitada por un profesional del seguimiento, la evaluación y el aprendizaje, que formulará preguntas que inviten a la reflexión sobre el diseño del proyecto y la experiencia de su ejecución, tanto en los proyectos en curso como en los finalizados, con miras a responder, por ejemplo, a las siguientes preguntas:

- “¿Qué sucedió?”
- “¿Qué procedimientos reproducibles y exitosos utilizamos?”
- “¿Qué es lo que definitivamente NO funcionó?”
- “¿Cómo podemos garantizar que los futuros proyectos salgan igual de bien, o incluso mejor?”
- “¿Qué podría haber salido mejor?”
- “¿Cuáles fueron los aspectos que le impidieron obtener aún más resultados?”
- “¿Qué consejo daría a los futuros equipos de proyecto, basándose en su experiencia?”

3.2 Seguimiento, evaluación y aprendizaje a nivel de proyecto

A nivel de proyecto, las principales actividades que realizará el equipo de gestión estarán relacionadas con **el seguimiento, la elaboración de informes y el aprendizaje**. Además, cuando se programen, las **evaluaciones** o **exámenes** de proyectos serán llevados a cabo por un profesional externo de seguimiento y evaluación, contratado a tal efecto (véase 3.2.2).

3.2.1 Seguimiento e informes de los proyectos

La planificación del seguimiento y la presentación de informes comienza en la fase de inicio del proyecto. Las solicitudes de proyectos presentadas por los países incluyen un marco lógico elaborado por el solicitante principal. La preparación del marco lógico es una actividad importante que puede resultar problemática si el equipo de gestión del proyecto no comprende adecuadamente cómo llevarla a cabo y cómo utilizar el marco lógico como herramienta de gestión.

Dados los limitados recursos que pueden estar disponibles en el país para facilitar la elaboración completa de un marco lógico de trabajo y de sistemas adecuados de seguimiento y presentación de informes, en la solicitud inicial del proyecto podría aceptarse un marco lógico bastante básico. La Secretaría puede brindar apoyo para elaborar el marco lógico, como parte de su asistencia técnica a los países para presentar el formulario de solicitud de los proyectos.

Sin embargo, una vez que se apruebe la financiación del proyecto, será necesario un trabajo más detallado sobre el marco lógico. Este proceso deberá ser participativo, con la intervención de los principales interesados en el proyecto. Lo ideal sería que el equipo de gestión del proyecto dirigiera este proceso, aunque se puede buscar ayuda externa. El Programa Especial proporcionará una orientación más específica y formulará observaciones sobre el marco lógico final y el plan de seguimiento y presentación de informes, que podrían definirse como requisitos previos para recibir la primera asignación de fondos. Para más información sobre la preparación de un marco lógico y un plan de seguimiento y presentación de informes, consulte el *Conjunto de herramientas de seguimiento, evaluación y aprendizaje del Programa Especial*.

Será fundamental que los beneficiarios del proyecto se encarguen de lo siguiente:

- garantizar que los marcos lógicos del proyecto se ajusten a los resultados, hitos y objetivos del Programa Especial;
- aclarar lo que resulta necesario para el seguimiento, la evaluación y el aprendizaje en el ciclo del proyecto;
- ofrecer un enfoque gradual para el seguimiento, la evaluación y el aprendizaje en el nivel de proyecto;
- definir las necesidades en cuanto a recopilación y análisis de datos;
- establecer un protocolo para encontrar y documentar las enseñanzas extraídas; y
- presentar informes que puedan nutrir la presentación de informes global del programa.

En la aplicación de la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje en el plano nacional debe tenerse en cuenta lo siguiente:

a) Sistemas de seguimiento y evaluación de los Estados Miembros beneficiarios

La Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje del Programa Especial está elaborada para funcionar: i) dentro de los sistemas nacionales de seguimiento y evaluación, cuando existan; y ii) dentro del propio enfoque de gestión basada en los resultados del Programa Especial. Habrá que tener en cuenta los sistemas y capacidades nacionales a la hora de aplicar los principios de la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje.

b) Enfoque flexible y pragmático

La Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje se aplicará de forma flexible y pragmática, teniendo en cuenta las circunstancias del país beneficiario.

Recopilación de datos y presentación de informes

Se elaboraron dos indicadores principales para poder agregar los resultados a nivel de proyecto a los resultados a nivel de efectos del Programa. Los indicadores principales son medidas estándar del desempeño en proyectos con objetivos específicos similares, como es el caso de los beneficiarios de proyectos del Programa Especial. Permiten a los países informar en el nivel de efectos (objetivo específico) en el marco lógico del Programa Especial. El Conjunto de herramientas de seguimiento, evaluación y aprendizaje del Programa Especial explica detalladamente el alcance de cada indicador principal. La sección B del Conjunto de herramientas ofrece una descripción completa de los dos indicadores principales que se han establecido en el nivel de efectos del Programa. Los indicadores ofrecen la posibilidad de que los logros de los proyectos de los países (como los procesos de diálogo entre múltiples partes interesadas, la elaboración de proyectos de ley y reglamentos, y el cumplimiento de la obligación de presentar informes a los Acuerdos Multilaterales sobre el Medio Ambiente) se incluyan en los indicadores del nivel de efectos del marco lógico del Programa Especial. De este modo, se mostrarán mejor los efectos en el nivel de país.

Los indicadores principales reflejarán el progreso del país beneficiario en relación con ciertos criterios clave de desarrollo institucional, que se adaptarán en función del enfoque de los proyectos.

Indicador principal 1:

Grado de fortalecimiento de la capacidad gubernamental y del mecanismo de coordinación para respaldar la elaboración y la aplicación de estrategias nacionales para la gestión de productos químicos y residuos como resultado de la financiación del Programa Especial²⁴

Los avances con respecto al **indicador principal 1** se reflejarán en las evaluaciones y la puntuación de los aspectos pertinentes abordados por los proyectos nacionales. Algunos ejemplos de estos aspectos, que deben medirse en una escala de 0 a 5 para captar de forma significativa las mejoras cualitativas crecientes con respecto al indicador principal, tal como se indica en la ficha de puntuación propuesta y en los criterios de puntuación establecidos en el Conjunto de herramientas, son los siguientes:

- Existencia y mantenimiento permanente de bases de datos nacionales sobre productos químicos y residuos.
- Existencia de los conocimientos especializados necesarios sobre gestión de productos químicos y residuos.
- Existencia de un departamento de gestión de productos químicos y residuos dotado de los recursos necesarios.
- Participación del gobierno en un mecanismo de coordinación de múltiples partes interesadas para la gestión de productos químicos y residuos.

Indicador principal 2:

Grado de integración de la gestión de productos químicos y residuos en la planificación nacional y sectorial – oficialmente propuesta, adoptada o en curso de aplicación, incluida la presentación de los informes obligatorios a los convenios pertinentes y de informes voluntarios al SAICM²⁵

Los avances con respecto al **indicador principal 2** se reflejarán en las evaluaciones y la puntuación de la elaboración, actualización o aplicación de un conjunto específico de elementos, que se medirán en una escala de 0 a 3 para captar de forma significativa las mejoras cualitativas crecientes con respecto al indicador principal, tal como se indica en la ficha de puntuación propuesta y en los criterios de puntuación establecidos en el Conjunto de herramientas. Algunos de estos elementos son los siguientes:

- Política, plan y estrategia de gestión de productos químicos o residuos.
- Marco jurídico de gestión de productos químicos o residuos.
- Marco regulatorio de productos químicos o residuos.
- Presentación de informes a los Acuerdos Multilaterales sobre el Medio Ambiente en los que el país es parte.

24 En el nivel del programa, esto se mide mediante el “Número de países que informan sobre el fortalecimiento de la capacidad gubernamental y el mecanismo de coordinación de múltiples partes interesadas para apoyar la elaboración y la aplicación de estrategias nacionales para la gestión de productos químicos”.

25 En el nivel del programa, esto se mide mediante el “Número de países que informan de la mejora del nivel de integración de la gestión de productos químicos en la planificación nacional y sectorial”.

Dado que cada país estará más o menos adelantado en relación con los distintos criterios al inicio del proyecto, lo que se medirá es el **cambio** en los respectivos criterios entre el año de referencia y los años posteriores durante los que se ejecute el proyecto.

El **Conjunto de herramientas de seguimiento, evaluación y aprendizaje del Programa Especial** se preparó específicamente para orientar el seguimiento, la presentación de informes y el aprendizaje en los proyectos en el plano nacional. No obstante, puede ser necesario formar al personal del proyecto que no tenga formación o experiencia en materia de seguimiento y evaluación.

3.2.2 Evaluación anivel de proyecto

A nivel de proyecto, los exámenes intermedios²⁶ pueden ser muy valiosos para evaluar el progreso y detectar y mitigar cualquier problema de ejecución, obtención de productos y consecución de efectos. Actualmente no hay una política específica en el Programa Especial que regule los exámenes a nivel de proyecto, sus plazos, formatos o para qué proyectos deben encargarse. Además, todos los proyectos financiados por el Programa Especial se ejecutan en un período de tres años, que es inferior al umbral establecido por el PNUMA para las evaluaciones intermedias obligatorias. Por ello, aunque los proyectos no están obligados a realizar evaluaciones, pueden optar por encargarla a un evaluador externo. Hasta la fecha, pocos proyectos han presupuestado el seguimiento y la evaluación, pero los costes asignados parecen ser puntuales, y la expectativa del servicio de seguimiento y evaluación propuesto es poco clara.

Para maximizar los beneficios de los exámenes intermedios y terminales, su formato, alcance y fundamento, especialmente para los proyectos más importantes que se extienden a tres años, podrían normalizarse.

Los parámetros de este examen intermedio son, en general, similares a los de una evaluación terminal estándar. Sin embargo, se presta más atención a los indicadores de proceso (eficiencia - rentabilidad, puntualidad; eficacia - avances en la consecución de efectos, etc.), y las recomendaciones son importantes para la futura ejecución del proyecto. En el apéndice 2 encontrará un modelo de mandato para un examen intermedio de un proyecto nacional.

3.2.3 Aprendizaje a nivel de proyecto

A nivel de proyecto, al igual que en el de programa, y como se muestra en el gráfico 5, las enseñanzas extraídas (y las mejores prácticas) pueden definirse en cada paso del ciclo del proyecto. Por ejemplo, en la fase de diseño del proyecto, un proceso participativo especialmente innovador para diseñar el proyecto propuesto y conseguir su aceptación puede constituir una buena práctica. Por el contrario, un proyecto diseñado por un experto externo, sin consultar a las partes interesadas, puede tener una ejecución

26 Un examen se diferencia de una evaluación en que el primero es gestionado por el administrador del proyecto, mientras que la segunda es encargada y gestionada por la Oficina de Evaluación del PNUMA.

deficiente por falta de aceptación, lo que podría convertirse en una enseñanza extraída, específicamente de una mala práctica que debería evitarse.

La reflexión sobre las enseñanzas extraídas y las mejores prácticas puede realizarse en los proyectos de los países como parte del trabajo del mecanismo de coordinación del proyecto (país) (por ejemplo, el grupo consultivo de múltiples partes interesadas) con una periodicidad semestral o anual. El *Conjunto de herramientas de seguimiento, evaluación y aprendizaje del Programa Especial* ofrece orientación para documentar las enseñanzas extraídas. Si se requieren medios de facilitación, deberán incluirse en el presupuesto.

La documentación de las enseñanzas extraídas y las mejores prácticas deberá enviarse a la Secretaría como parte de los informes anuales de seguimiento de los proyectos para que se incluya, según proceda, en un sistema de almacenamiento central. Lo ideal sería una plataforma de gestión del conocimiento a la que pudieran acceder fácilmente los beneficiarios reales y potenciales del Programa Especial, y en la que pudieran interactuar y aprender unos de otros.

4

**Transición hacia
la aplicación de
la Estrategia de
seguimiento,
evaluación y
aprendizaje**

La transición hacia la nueva Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje se rige por el plan de trabajo y el plan de acción que figuran más adelante.

Acuerdos institucionales propuestos

La aplicación de la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje requerirá nuevos acuerdos institucionales que incluyan los servicios de un experto en seguimiento y evaluación adscrito a la Secretaría del Programa Especial. Puede ser un miembro del personal de la Secretaría o un consultor contratado que esté disponible cuando sea necesario. El experto en seguimiento y evaluación trabajará en estrecha colaboración con el personal administrativo y del programa de la Secretaría, y rendirá cuentas al Director de Programas de la Secretaría.

4.1 Plan de trabajo provisional para la aplicación de la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje 2020-2025

Tareas	Responsable	Sept. 2020	Oct. - dic. 2020	En. - mzo. 2021	Abr. - jun 2021	Jul. - sept. 2021	Oct. - dic. 2021	2022	2023	2024	2025
Modificar y finalizar el marco lógico y la teoría del cambio según sea necesario, en función de los exámenes internos del PNUMA y los comentarios recibidos	Secretaría										
Proseguir los diálogos con el departamento de informática del SAICM para determinar en qué medida puede adaptarse la plataforma de conocimientos del Programa Especial (a fin de incluir al menos una base de datos con perfiles de proyectos, estudios de caso, enseñanzas extraídas y otros productos de promoción, y capacidad para realizar búsquedas) ²⁷	Secretaría										
Presentar a la Junta Ejecutiva la Estrategia y plan de acción de seguimiento, evaluación y aprendizaje	Administrador del proyecto/ Secretaría										
Aprobar la financiación de la Estrategia y plan de acción de seguimiento, evaluación y aprendizaje	Junta Ejecutiva										
Encontrar y contratar a un profesional de seguimiento y evaluación	Secretaría										

27 Si los diálogos con el SAICM no dan resultados positivos, el Programa Especial tendrá que estudiar la posibilidad de crear su propia plataforma de conocimientos.

Tareas	Responsable	Sept. 2020	Oct. - dic. 2020	En. - mzo. 2021	Abr. - jun 2021	Jul. - sept. 2021	Oct. - dic. 2021	2022	2023	2024	2025
Trabajar con el SAICM para establecer la plataforma de intercambio de conocimientos en línea ²⁸	Secretaría/ encargado de seguimiento, evaluación y aprendizaje										
Examinar y modificar, de ser necesario, las plantillas existentes del Programa Especial (formulario de solicitud, plantillas de informes, etc.)	Encargado de seguimiento, evaluación y aprendizaje/ Secretaría										
Formar a la primera cohorte de administradores de proyectos nacionales en la elaboración y el uso de los marcos lógicos y el Conjunto de herramientas	Encargado de seguimiento, evaluación y aprendizaje										
Examinar la actividad de formación y revisar el proceso de formación según sea necesario, a fin de institucionalizar el seguimiento continuo, la presentación de informes y el apoyo del aprendizaje para las siguientes cohortes de administradores de proyectos	Encargado de seguimiento, evaluación y aprendizaje/ Secretaría										
Poner en marcha un apoyo continuo sobre seguimiento, presentación de informes y aprendizaje para los administradores de proyectos utilizando las herramientas pertinentes (aprendizaje electrónico, formación a distancia, etc.)	Encargado de seguimiento, evaluación y aprendizaje/ Secretaría										

28 Ibid.

Tareas	Responsable	Sept. 2020	Oct. - dic. 2020	En. - mzo. 2021	Abr. - jun 2021	Jul. - sept. 2021	Oct. - dic. 2021	2022	2023	2024	2025
Establecer y mantener el sistema de seguimiento para apoyar la gestión de adaptación de los proyectos en el Programa Especial (incluida la recogida de datos, el control de calidad y el análisis de los datos de los proyectos y la actividad de la Secretaría)	Encargado de seguimiento, evaluación y aprendizaje/ Secretaría										
Planificar y facilitar el intercambio periódico de conocimientos y actividades de aprendizaje o reflexión con el personal de proyectos de los países, con miras a promover el intercambio de experiencias, desafíos, soluciones y mejores prácticas, y elaborar estudios de caso	Encargado de seguimiento, evaluación y aprendizaje/ Secretaría/ encargado de la promoción										
Apoyar la preparación de los informes anuales sobre los progresos del Programa Especial y de otros informes temáticos, según sea necesario	Encargado de seguimiento, evaluación y aprendizaje										
Actualizar la teoría del cambio y el marco lógico del Programa según sea necesario, basándose en los cambios que se produzcan durante el período de ejecución del Programa Especial revisado	Secretaría/ encargado de seguimiento, evaluación y aprendizaje										
Preparar la evaluación terminal											

4.2 Plan de acción provisional para la ejecución de la Estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje

Plazos	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Año 0 2020			Proseguir los diálogos con el departamento de informática del SAICM para determinar en qué medida puede adaptarse la plataforma de conocimientos del Programa Especial (a fin de incluir al menos una base de datos con perfiles de proyectos, estudios de caso, enseñanzas extraídas y otros productos de promoción, y capacidad para realizar búsquedas)	1. Modificar y finalizar el marco lógico y la teoría del cambio según sea necesario, en función de los exámenes internos del PNUMA y los comentarios recibidos 2. Aprobar la financiación de la Estrategia y plan de acción de seguimiento, evaluación y aprendizaje
Responsable			Secretaría	Secretaría 2. Junta Ejecutiva
Año 1 2021	Encontrar y contratar a un profesional de seguimiento y evaluación	Examinar y modificar, de ser necesario, las plantillas existentes del Programa Especial (formulario de solicitud, plantillas de informes, etc.) Trabajar con el SAICM para establecer una plataforma de intercambio de conocimientos en línea	Formar a la primera cohorte de administradores de proyectos nacionales en la elaboración y el uso de los marcos lógicos y el Conjunto de herramientas Trabajar con el SAICM para establecer una plataforma de intercambio de conocimientos en línea	1. Examinar la actividad de formación y revisar el proceso de formación según sea necesario, a fin de institucionalizar el seguimiento continuo, la presentación de informes y el apoyo al aprendizaje para las siguientes cohortes de administradores de proyectos 2. Brindar apoyo relativo al seguimiento, la presentación de informes y el aprendizaje a las siguientes cohortes de administradores de proyectos 3. Trabajar con el SAICM para establecer una plataforma de intercambio de conocimientos en línea
Responsable	Secretaría	Encargado de seguimiento, evaluación y aprendizaje/Secretaría	Encargado de seguimiento, evaluación y aprendizaje/Secretaría	Encargado de seguimiento, evaluación y aprendizaje/Secretaría
Año 2 2022	1. Brindar un apoyo continuo sobre seguimiento, presentación de informes y aprendizaje a los administradores de proyectos utilizando las herramientas pertinentes (aprendizaje electrónico, formación a distancia, etc.) 2. Apoyar la preparación de los informes anuales sobre los progresos del Programa Especial y de otros informes temáticos, según sea necesario			

Plazos	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Responsable	1. Encargado de seguimiento, evaluación y aprendizaje 2. Secretaría			

Plazos	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Año 3 2023	1. Poner en marcha un apoyo continuo sobre seguimiento, presentación de informes y aprendizaje para los administradores de proyectos utilizando las herramientas pertinentes (aprendizaje electrónico, formación a distancia, etc.) 2. Mantener el sistema de seguimiento para apoyar la gestión de adaptación de los proyectos en el Programa Especial (incluida la recogida de datos, el control de calidad y el análisis de los datos de los proyectos y la actividad de la Secretaría) 3. Planificar y facilitar el intercambio periódico de conocimientos y actividades de aprendizaje o reflexión con el personal de proyectos de los países, con miras a promover el intercambio de experiencias, desafíos, soluciones y mejores prácticas, y elaborar estudios de caso 4. Apoyar la preparación de los informes anuales sobre los progresos del Programa Especial y de otros informes temáticos, según sea necesario			
Responsable	1. Encargado de seguimiento, evaluación y aprendizaje 2. Secretaría			
Año 4 2024	1. Poner en marcha un apoyo continuo sobre seguimiento, presentación de informes y aprendizaje para los administradores de proyectos utilizando las herramientas pertinentes (aprendizaje electrónico, formación a distancia, etc.) 2. Mantener el sistema de seguimiento para apoyar la gestión de adaptación de los proyectos en el Programa Especial (incluida la recogida de datos, el control de calidad y el análisis de los datos de los proyectos y la actividad de la Secretaría) 3. Planificar y facilitar el intercambio periódico de conocimientos y actividades de aprendizaje o reflexión con el personal de proyectos de los países, con miras a promover el intercambio de experiencias, desafíos, soluciones y mejores prácticas, y elaborar estudios de caso 4. Apoyar la preparación de los informes anuales sobre los progresos del Programa Especial y de otros informes temáticos, según sea necesario			
Responsable	1. Encargado de seguimiento, evaluación y aprendizaje 2. Secretaría			
Year 5 2025	5. Poner en marcha un apoyo continuo sobre seguimiento, presentación de informes y aprendizaje para los administradores de proyectos utilizando las herramientas pertinentes (aprendizaje electrónico, formación a distancia, etc.) 6. Mantener el sistema de seguimiento para apoyar la gestión de adaptación de los proyectos en el Programa Especial (incluida la recogida de datos, el control de calidad y el análisis de los datos de los proyectos y la actividad de la Secretaría) 7. Planificar y facilitar el intercambio periódico de conocimientos y actividades de aprendizaje o reflexión con el personal de proyectos de los países, con miras a promover el intercambio de experiencias, desafíos, soluciones y mejores prácticas, y elaborar estudios de caso 8. Apoyar la preparación de los informes anuales sobre los progresos del Programa Especial y de otros informes temáticos, según sea necesario			
Responsable	1. Encargado de seguimiento, evaluación y aprendizaje 2. Secretaría			

Apéndice:

The background of the page is an abstract composition of intersecting lines and planes. A prominent dark diagonal line runs from the top-left towards the bottom-right. Other lines in shades of orange, yellow, and dark blue intersect this and each other, creating a complex geometric pattern. The overall color palette is dark, with the orange and yellow lines providing a strong contrast. The lighting appears to come from the left, casting soft shadows and highlighting the edges of the lines.

Apéndice 1: Marco de seguimiento, evaluación y aprendizaje del Programa Especial

Indicador	Definición	Fuente de datos	Frecuencia	Responsable	Presentación de informes
	¿Qué refleja el indicador? ¿Cuál es su fundamento? ¿Cuál es el método de cálculo?	¿Cómo se medirá? ¿Cuál es la fuente de datos?	¿Con qué frecuencia se medirá?	¿Quién lo medirá?	¿Dónde se informará?
Efecto: Los gobiernos de los países en desarrollo y de los países con economías en transición adoptan medidas de acción afirmativa para aplicar los convenios de Basilea, Rotterdam y Estocolmo, el Convenio de Minamata y los planes de aplicación del SAICM					
Indicador principal 1 Número de países que informan sobre el fortalecimiento de la capacidad gubernamental y el mecanismo de coordinación de múltiples partes interesadas para apoyar la elaboración y la aplicación de estrategias nacionales para la gestión de productos químicos	Refleja el número de países que informan de la existencia de una capacidad gubernamental y un mecanismo de coordinación reforzados para respaldar la elaboración y aplicación de estrategias nacionales para la gestión de productos químicos o residuos, basándose en sus informes sobre el Indicador principal 1.	Informes de proyectos (nacionales) - informes de países sobre el Indicador principal 1	Anualmente	Equipo de gestión nacional; encargado de seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informes anuales del proyecto (país) al Programa Especial; informe anual del Programa Especial
Indicador principal 2 Número de países que informan de la mejora del nivel de integración de la gestión de productos químicos o residuos en la planificación nacional y sectorial	Refleja el número de países que informan de mejoras en su integración de la gestión de productos químicos o residuos en la planificación nacional y sectorial, basándose en sus informes sobre el indicador principal 2.	Informes de proyectos (nacionales) - informes de países sobre el Indicador principal 2	Anualmente	Equipo de gestión nacional; encargado de seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informes anuales del proyecto (país) al Programa Especial; informe anual del Programa Especial
Indicador de efectos 1.1 Número de países que han ratificado o están en proceso de ratificar los convenios de Basilea, Rotterdam o Estocolmo, o el Convenio de Minamata, con el apoyo del Programa Especial	Refleja el número de países que informan haber ratificado, o estar en proceso de ratificar, uno o más de los Acuerdos Multilaterales sobre el Medio Ambiente ; el número de ratificaciones se desglosará por Acuerdos Multilaterales sobre el Medio Ambiente.	Convenios de Basilea, Rotterdam o Estocolmo y Convenio de Minamata, e informes/sitios web del SAICM	Anualmente	Encargado de seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informes anuales del proyecto (país) al Programa Especial; informe anual del Programa Especial

Indicador	Definición	Fuente de datos	Frecuencia	Responsable	Presentación de informes
	¿Qué refleja el indicador? ¿Cuál es su fundamento? ¿Cuál es el método de cálculo?	¿Cómo se medirá? ¿Cuál es la fuente de datos?	¿Con qué frecuencia se medirá?	¿Quién lo medirá?	¿Dónde se informará?
Indicador de efectos 1.2 Número de países que informan sobre el fortalecimiento de la capacidad gubernamental y el mecanismo de coordinación de múltiples partes interesadas para apoyar la elaboración y la aplicación de estrategias nacionales para la gestión de productos químicos	Se trata de un recuento de los países que han adoptado políticas y marcos regulatorios para la gestión de productos químicos y residuos.	Convenios de Basilea, Rotterdam o Estocolmo y Convenio de Minamata, e informes del SAICM	Anualmente	Encargado de seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informes anuales del proyecto (país) al Programa Especial; informe anual del Programa Especial
Indicador de efectos 1.3 Número de países que cumplen con sus obligaciones de presentar informes en virtud de los Acuerdos Multilaterales sobre el Medio Ambiente en los que son parte o que presentan informes voluntarios al SAICM	Se trata de un recuento de los países que presentan informes a cualquiera de los Acuerdos Multilaterales sobre el Medio Ambiente que se ocupan de la gestión de productos químicos y residuos.	Convenios de Basilea, Rotterdam o Estocolmo y Convenio de Minamata, e informes/sitios web del SAICM	Anualmente	Encargado de seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informes anuales del proyecto (país) al Programa Especial; informe anual del Programa Especial
Producto 1: Gestión del fondo fiduciario del Programa Especial y prestación de servicios de secretaría a la Junta Ejecutiva del Programa Especial					
Indicador de productos 1.1 Número de reuniones de la Junta Ejecutiva celebradas (incluidas las teleconferencias)	Se trata de un simple recuento del número de reuniones de la Junta Ejecutiva celebradas. Refleja la actividad de la Junta Ejecutiva orientada a la supervisión del Programa y la toma de decisiones.	Informes de las reuniones de la Junta Ejecutiva	Anualmente	Equipo de gestión nacional; encargado de seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informes anuales del proyecto (país) al Programa Especial; informe anual del Programa Especial

Indicador	Definición	Fuente de datos	Frecuencia	Responsable	Presentación de informes
	¿Qué refleja el indicador? ¿Cuál es su fundamento? ¿Cuál es el método de cálculo?	¿Cómo se medirá? ¿Cuál es la fuente de datos?	¿Con qué frecuencia se medirá?	¿Quién lo medirá?	¿Dónde se informará?
Indicador de productos 1.2 Asistencia de los miembros de la Junta Ejecutiva, que representan a las cinco regiones geográficas, a sus reuniones	Número de reuniones a las que asisten los miembros de la Junta Ejecutiva, que representan a las cinco regiones geográficas. El número se desglosará por regiones y se calculará el porcentaje del número total de reuniones celebradas para cada región. Numerador: número de reuniones de la Junta Ejecutiva en las que está representada la región X. Denominador: número total de reuniones de la Junta Ejecutiva celebradas. Refleja la representación relativa de las regiones geográficas en los debates de la Junta Ejecutiva y la toma de decisiones.	Registros de asistencia a las reuniones de la Junta Ejecutiva	Anualmente	Equipo de gestión nacional; encargado de seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informes anuales del proyecto (país) al Programa Especial; informe anual del Programa Especial
Indicador de productos 1.3 Número de solicitudes seleccionadas, examinadas y evaluadas por la Secretaría para recibir financiación del fondo fiduciario del Programa Especial	Se trata de un simple recuento del número de solicitudes tramitadas y evaluadas por la Secretaría para ser sometidas a la aprobación de la Junta Ejecutiva. Refleja el interés relativo de los países por solicitar fondos, así como la capacidad de la Secretaría para encargarse de la tramitación de las solicitudes en una sola ronda (convocatoria de solicitudes).	Indicador de productos	Anualmente	Encargado de seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informes anuales del proyecto (país) al Programa Especial; informe anual del Programa Especial

Indicador	Definición	Fuente de datos	Frecuencia	Responsable	Presentación de informes
	¿Qué refleja el indicador? ¿Cuál es su fundamento? ¿Cuál es el método de cálculo?	¿Cómo se medirá? ¿Cuál es la fuente de datos?	¿Con qué frecuencia se medirá?	¿Quién lo medirá?	¿Dónde se informará?
Indicador de productos 1.4 Número de informes presentados a los donantes del Programa Especial por año (desglosado por donante)	Se trata de un simple recuento del número de informes presentados por la Secretaría del Programa Especial a los donantes correspondientes cada año.	Indicador de productos	Anualmente	Encargado de seguimiento y evaluación en la Secretaría	
Indicador de productos 1.5 Número de documentos de orientación y formularios de solicitud preparados a fin de apoyar la elaboración de solicitudes de proyectos (teniendo en cuenta la cuestión del género) para abordar la gestión racional de los productos químicos y los residuos	Se trata de un simple recuento de los documentos de orientación y formularios preparados por la Secretaría.	Registros internos del Programa Especial	Semestralmente	Secretaría	Informes de las reuniones de la Junta Ejecutiva; informe anual del Programa Especial
Producto 2: Elaboración de solicitudes de proyectos y aprobación y gestión de proyectos de acuerdo con el mandato del Programa Especial y la orientación de la Junta Ejecutiva del Programa Especial					
Indicador de productos 2.1 Número de rondas de solicitudes para el Programa Especial	Se trata de un simple recuento del número de ciclos de solicitudes (convocatorias de solicitudes) emprendidos por la Secretaría.	Registros internos del Programa Especial/ convocatorias de solicitudes publicadas	Periódicamente (según el ciclo de solicitudes)	Administración/ encargado de seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informe anual del Programa Especial
Indicador de productos 2.2 Número de países destinatarios que se han beneficiado de asistencia técnica, incluidos documentos de orientación y formularios de solicitud, preparada para facilitar la elaboración de proyectos	Se trata de un simple recuento del número de países que han recibido asistencia técnica	Registros internos de la Secretaría, informes de las reuniones de la Junta Ejecutiva	Semestralmente	Administración/ encargado de seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informe anual del Programa Especial

Indicador	Definición	Fuente de datos	Frecuencia	Responsable	Presentación de informes
	¿Qué refleja el indicador? ¿Cuál es su fundamento? ¿Cuál es el método de cálculo?	¿Cómo se medirá? ¿Cuál es la fuente de datos?	¿Con qué frecuencia se medirá?	¿Quién lo medirá?	¿Dónde se informará?
Indicador de productos 2.3 Número de acuerdos jurídicos firmados con los países receptores en los 12 meses siguientes a la aprobación del proyecto	Se trata de un simple recuento de los acuerdos jurídicos firmados entre el Programa Especial y los solicitantes de proyectos seleccionados.	Registros internos de la Secretaría; acuerdos firmados	Semestralmente	Administración/encargado de seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informe anual del Programa Especial
Indicador de productos 2.4 Número de proyectos completados y concluidos con éxito	Se trata de un simple recuento del número de proyectos finalizados que han aportado los documentos de cierre necesarios y han sido aprobados por el Programa Especial.	Registros internos de la Secretaría; informes técnicos y financieros finales del proyecto	Anualmente	Encargado de finanzas/seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informes anuales del Programa Especial, reuniones de la Junta de Administración
Indicador de productos 2.5 Fondos aprobados para proyectos (como porcentaje del total de fondos asignados al fondo fiduciario del Programa Especial)	Este indicador es una relación del total de fondos comprometidos para proyectos aprobados con el total de fondos fiduciarios disponibles para subvenciones. Refleja el porcentaje de fondos de subvención comprometidos en relación con el total de fondos de subvención disponibles para ser desembolsados. Numerador: total de fondos aprobados para proyectos. Denominador: total de fondos de subvención disponibles.	Registros financieros, ACP	Semestralmente	Encargado de finanzas/seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informes anuales del Programa Especial, reuniones de la Junta de Administración

Indicador	Definición	Fuente de datos	Frecuencia	Responsable	Presentación de informes
	¿Qué refleja el indicador? ¿Cuál es su fundamento? ¿Cuál es el método de cálculo?	¿Cómo se medirá? ¿Cuál es la fuente de datos?	¿Con qué frecuencia se medirá?	¿Quién lo medirá?	¿Dónde se informará?
Indicador de productos 2.6 Fondos desembolsados para la ejecución de proyectos como porcentaje de los fondos aprobados	Se trata del total de fondos desembolsados a todos los proyectos de los países de forma acumulada como porcentaje del total de fondos disponibles para la financiación de proyectos. Refleja los avances en la ejecución de los proyectos aprobados. Se desglosará para reflejar los progresos en la ejecución de cada país.	Registros o informes financieros de la Secretaría	Anualmente	Encargado de finanzas/ seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informes anuales del Programa Especial, reuniones de la Junta de Administración
Producto 3: Elaboración y difusión de productos y servicios de promoción para llegar a los principales interesados e informar a los beneficiarios del país					
Indicador de productos 3.1 Número de herramientas de promoción proporcionadas por la Secretaría del Programa Especial para apoyar la gestión racional de los productos químicos y los residuos	Se trata de un simple recuento de las herramientas y servicios de promoción proporcionados por el Programa Especial.	Informes de los países; registros de la Secretaría	Anualmente	Administrador del Programa Especial de la Secretaría; responsable de la plataforma	Informes anuales del Programa Especial, reuniones de la Junta de Administración
Indicador de productos 3.2 Número de descargas únicas de herramientas de promoción proporcionadas por la Secretaría del Programa Especial, a fin de apoyar la gestión racional de los productos químicos y los residuos	Se trata de un simple recuento de las descargas de herramientas de promoción de la base de datos, la plataforma o el sitio web.	Registros del sitio web	Anualmente	Proyectos de los países; Secretaría	Informes anuales de proyectos de los países/ informes anuales del Programa Especial

Indicador	Definición	Fuente de datos	Frecuencia	Responsable	Presentación de informes
	¿Qué refleja el indicador? ¿Cuál es su fundamento? ¿Cuál es el método de cálculo?	¿Cómo se medirá? ¿Cuál es la fuente de datos?	¿Con qué frecuencia se medirá?	¿Quién lo medirá?	¿Dónde se informará?
Indicador de productos 3.3 Número de actos de promoción y divulgación específicos realizados, dirigidos a los sectores pertinentes (por ejemplo, agricultura, salud, medio ambiente, trabajo, industria y género)	Se trata de un recuento de los actos de promoción dirigidos específicamente a determinados sectores (desglosados por país, tema o sector).	Informes de los países; plataforma de datos de la Secretaría	Anualmente	Proyectos de los países; encargado de seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informes anuales del Programa Especial
Indicador de productos 3.4 Número de estudios de caso elaborados que destacan experiencias significativas (positivas y negativas), enseñanzas extraídas y mejores prácticas en el curso de la ejecución del proyecto (en el nivel de proyecto y de programa)	Se trata de un simple recuento de los estudios de caso elaborados que abordan las mejores prácticas y las enseñanzas extraídas. Se desglosa por nivel de programa y por nivel de proyecto.	Plataforma de datos de la Secretaría	Anualmente	Administración/ encargado de seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informes anuales del Programa Especial
Productos 4: Establecimiento de un sistema de seguimiento para supervisar los progresos del Programa y el proyecto en el logro de los efectos, y sostenibilidad de los efectos del proyecto tras su finalización					
Indicador de productos 4.1 Grado de elaboración de la Estrategia y plan de acción de seguimiento, evaluación y aprendizaje	Refleja el estado en que se encuentra la elaboración de una estrategia de seguimiento, evaluación y aprendizaje para el Programa Especial y su aprobación por la Junta Ejecutiva.	Informes de la Secretaría, informes de la reunión de la Junta Ejecutiva	Una vez	Administración en la Secretaría	Informe de la reunión de la Junta Ejecutiva, informes anuales del Programa Especial
Indicador de productos 4.2 Número de países que aportan pruebas de la existencia de acuerdos institucionales que continuarán tras la finalización del proyecto (estrategia de salida)	Se trata de un recuento de los países que han elaborado una estrategia de salida al final de la ejecución, con actividades que mantendrán los beneficios adquiridos en el marco del apoyo del Programa Especial.	Informes de proyecto finales de los países	Anualmente	Encargado de seguimiento y evaluación en la Secretaría	Informes anuales del Programa Especial

Apéndice 2: Mandato de los exámenes intermedios de los proyectos nacionales del Programa Especial del PNUMA

Los proyectos nacionales por valor de 200 000 dólares estadounidenses o más deben comprender al menos un examen intermedio externo. No se trata de una evaluación completa, pero comparte varios de sus elementos. Lo ideal sería realizar un examen de ese tipo en la mitad del período de ejecución, aunque el examen puede encargarse en otro momento anterior en caso de que se presenten problemas importantes que afecten a la ejecución y que una evaluación externa y sus recomendaciones pudiesen resolver.

El examen se centrará principalmente en los siguientes aspectos:

- 9. Evaluar los progresos del proyecto en el logro de sus resultados esperados.**
- 10. Detectar cualquier impedimento para la ejecución.**
- 11. Formular recomendaciones que respalden la ejecución del proyecto, a fin de mejorar el potencial para conseguir resultados.**

Metodología

Los expertos del examen intermedio evaluarán los proyectos aplicando los criterios del PNUMA de pertinencia estratégica, calidad del diseño, eficacia, gestión financiera, eficiencia y sostenibilidad, así como criterios relativos a los aspectos vinculados con la calidad de la lógica del proyecto (marco lógico o teoría del cambio) y los sistemas de seguimiento, y cuestiones transversales (género, derechos humanos y medio ambiente) y de visibilidad.

A continuación se indican los criterios y lo que implica aplicarlos:

Criterios	Algunos elementos evaluados
Pertinencia estratégica	▪ Conformidad con la estrategia de mediano plazo del PNUMA y el programa de trabajo ▪ Conformidad con las prioridades estratégicas del PNUMA y los donantes ▪ Pertinencia en relación con las prioridades ambientales regionales, subregionales y nacionales ▪ Complementariedad con intervenciones existentes
Calidad del diseño del proyecto	▪ Puntos fuertes y débiles del proyecto en la fase de diseño ▪ Algunos de los factores que afectan a este criterio pueden ser los siguientes (en la fase de diseño): ▫ Participación y cooperación de las partes interesadas ▫ Sensibilización a los derechos humanos y la equidad de género
Naturaleza del contexto externo	▪ Entorno externo del proyecto (incluida la prevalencia de conflictos, desastres naturales y agitación política)
Eficacia	La consecución de los efectos del proyecto se evalúa según el desempeño en función de los efectos del proyecto definidos en la teoría del cambio revisada²⁹ ▪ Consecución de los efectos del proyecto ▪ Disponibilidad de los productos ▪ Probabilidad de tener impacto

²⁹ Todos los documentos de proyectos del PNUMA presentados deben contener una teoría del cambio. El nivel de "revisión" necesario durante una evaluación dependerá de la calidad de la teoría del cambio inicial, el tiempo transcurrido entre el diseño del proyecto y su ejecución (que puede estar relacionado con la obtención y el desembolso de fondos) y el grado de cualquier cambio formal realizado en el diseño del proyecto.

Gestión financiera	▪ Respeto de las políticas y procedimientos del PNUMA ▪ Integridad de la información financiera del proyecto ▪ Comunicación entre el personal de finanzas y de gestión de proyectos
Eficiencia	▪ Eficacia en función de los costos y puntualidad
Seguimiento y presentación de informes	▪ Seguimiento del diseño y la preparación del presupuesto ▪ Seguimiento de la ejecución del proyecto ▪ Informes del proyecto
Sostenibilidad	▪ Sostenibilidad sociopolítica ▪ Sostenibilidad financiera ▪ Sostenibilidad institucional
Factores que afectan al desempeño y cuestiones transversales	▪ Preparación y disposición ▪ Calidad de la gestión y supervisión del proyecto ▪ Participación y cooperación de las partes interesadas ▪ Sensibilización a los derechos humanos y la equidad de género ▪ Garantías ambientales, sociales y económicas ▪ Implicación nacional y motivación ▪ Promoción y sensibilización pública

Se llevarán a cabo las siguientes actividades:

1. Examinar la documentación del proyecto (propuesta, acuerdos contractuales, informes sobre los progresos, actas del comité de dirección, otros informes de reuniones, informes técnicos, etc.) y realizar misiones sobre el terreno o entrevistas a distancia de todas las partes interesadas (administradores del proyecto, asociados, donantes y administradores de otros proyectos del sector, grupos destinatarios y beneficiarios finales).
2. Analizar los datos recogidos y responder a un conjunto estándar de preguntas de seguimiento que ayudan a estructurar el análisis de la documentación y los datos empíricos. El experto podrá añadir las preguntas que considere oportunas para cumplir los requisitos de la tarea. Una combinación de enfoques cuantitativos y cualitativos debería ayudar al experto a redactar sus respuestas a las preguntas de seguimiento y el informe final de examen resultante.
3. Al final de la fase de campo del examen, el experto presentará a la dirección del proyecto un resumen de las conclusiones y recomendaciones. Esta actividad de información será también una oportunidad para comprobar los datos e información recopilados durante el período de la misión.
4. Preparación del informe. El experto preparará un informe en el que se evalúen los avances en la consecución de los resultados previstos (productos y efectos), se definan los desafíos y se formulen recomendaciones dirigidas a la dirección del proyecto o la Secretaría del Programa Especial para mejorar la ejecución del proyecto

**PROGRAMA DE
GESTIÓN DE
PRODUCTOS
QUÍMICOS Y
DESECHOS**



The Special Programme



unepchemicalsspecialprogramme@un.org



ONU 
programa para el
medio ambiente