

KERANGKA ACUAN EVALUASI PROGRAM TFCA-SUMATERA 2017

I. Latar Belakang

Pada Juni 2009, Pemerintah Amerika Serikat dan Pemerintah Republik Indonesia, Conservation International, dan Yayasan Keanekaragaman Hayati (KEHATI) menyepakati tiga perjanjian untuk mengurangi utang Indonesia sebesar USD 30 Juta dan dialihkan untuk melestarikan hutan tropis di Sumatra, skema ini dikenal dengan TFCA-1. Kemudian pada 29 September 2014, Pemerintah RI dan Pemerintah AS bersepakat memperluas program ini dengan melakukan amandemen terhadap perjanjian sebelumnya. Kesepakatan ini menambahkan USD 12,6 juta guna mendukung kegiatan perlindungan jenis-jenis satwa kunci di Sumatra, termasuk Harimau Sumatra (*Panthera tigris sumatrae*) dan Badak Sumatra (*Dicerorhinus sumatrensis*), serta memberikan manfaat bagi species lainnya termasuk Orangutan Sumatra, (*Pongo abelii*) dan Gajah Sumatra (*Elephas maximus sumatranus*) dan habitatnya. Skema pendanaan tambahan tersebut disebut dengan TFCA-3 (TFCA-2 merupakan komitmen tersendiri untuk wilayah Kalimantan). Kewajiban baru yang ditanggung Pemerintah Indonesia ini dijadwalkan berakhir pada 18 Agustus 2021. Hingga Desember 2016, setelah 6 tahun pelaksanaan di lapangan, TFCA- Sumatera telah memberikan komitmen hibah sebesar Rp. 151.259.333. 307 untuk mendukung 41 proyek yang dilaksanakan oleh 41 mitra (konsorsium) yang terdiri dari 75 lembaga (LSM dan Perguruan Tinggi), termasuk 2 fasilitator wilayah (Faswil). Pendanaan tersebut dilaksanakan dalam 5 siklus hibah dan beberapa hibah kecil serta hibah di luar siklus (*off-cycle*). Jumlah tersebut belum termasuk Komitmen hibah untuk Siklus Hibah yang pelaksanaannya dimulai pada pertengahan 2017.

Lima hibah pertama dan beberapa hibah *off-cycle* secara keseluruhan didanai dari TFCA-1, yang telah disalurkan sejak 2011, sedangkan siklus hibah 6 merupakan implementasi dari TFCA-3 yang didedikasikan untuk mendanai proyek-proyek konservasi jenis satwa kunci terancam punah. Untuk siklus hibah ini, TFCA-Sumatera telah menyetujui 11 proyek untuk konservasi Badak, Harimau, Orangutan, dan Gajah. Tidak hanya itu, pada siklus 6 ini juga terdapat 5 proyek untuk konservasi berbasis bentang alam namun pendanaannya bersumber dari TFCA-1.

Mengacu kepada pada *Forest Conservation Ageement* pasal 6.7.1.(r) dan pasal 6.10, *Oversight Committee* (OC) dan Administrator bertanggung jawab untuk melaksanakan evaluasi secara rutin terhadap kemajuan, pencapaian, serta efektivitas dan efisiensi program maupun hibah yang diberikan. Evaluasi tersebut ditujukan untuk menilai implementasi program di tingkat administrasi maupun tingkat tapak. Evaluasi tersebut juga meliputi penilaian terhadap dampak yang dapat dicapai terhadap konservasi hutan dan keanekaragaman hayati di Sumatra.

Terkait hal tersebut di atas, TFCA-Sumatera mencari evaluator untuk melaksanakan evaluasi pelaksanaan, dan pengelolaan Program TFCA-Sumatera, terkait mekanisme Program TFCA-Sumatera dalam kurun waktu 2011-2016.

II. Tujuan Evaluasi

Tujuan Evaluasi Program TFCA-Sumatera termasuk, namun tidak terbatas pada hal-hal berikut:

- 1) Menentukan relevansi, efektivitas dan efisiensi program dalam memenuhi sasaran dan tujuan TFCA-Sumatera, sebagaimana tercantum di dalam Rencana Strategi 2010-2015 (Renstra 2015 – 2020 dapat dipakai sebagai acuan).
- 2) Melihat kualitas pelaksanaan dan capaian program, dalam hal ini, penting untuk mengidentifikasi perubahan-perubahan yang terjadi sebagai potensi yang mempengaruhi hasil (*outcome*) dan jika memungkinkan termasuk melihat dampak.
- 3) Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam implementasi program serta mengukur efektivitas program, termasuk efektivitas Administrator dan *Oversight Committee* (OC) dalam mengelola Program.
- 4) Memberikan saran, koreksi, dan perbaikan pelaksanaan TFCA-Sumatera ke depan.

III. Tingkatan Evaluasi

Pelaksanaan Evaluasi akan mencakup tiga tingkatan sebagai berikut:

1) **Evaluasi pada tingkat Program TFCA-Sumatera.**

Evaluasi dilaksanakan utamanya di tingkat tapak, yaitu tingkat proyek, tingkat bentang alam¹, dan tingkat pulau (Sumatra). Tujuan utama evaluasi di tingkat ini adalah untuk menilai implementasi dan capaian TFCA-Sumatera selama 6 tahun terakhir (2011-2016). Dalam hal ini, evaluator akan mengacu kepada Rencana Strategis 2010-2015 dan 2015-2020, laporan 6-bulanan, laporan tahunan, *congressional report*, dan dokumen lainnya. Evaluator akan difasilitasi untuk melaksanakan kunjungan lapangan dan mitra.

2) **Evaluasi pada tingkat tata kelola program (governance)**

Pada tingkatan ini, evaluasi lebih diarahkan untuk menilai efektivitas dan efisiensi pengelolaan dan administrasi Program oleh entitas pengelola yaitu *Oversight Committee* (termasuk (*Oversight Committee Technical Member* (OCTM)) dan Administrator. Tata kelola sebenarnya dapat tercakup didalam penilaian efisiensi pada pelaksanaan evaluasi di tingkat Program, namun demikian tetaplah penting untuk secara khusus melakukan evaluasi pada tingkat tata kelola program. Evaluasi pada tingkatan ini akan mencakup penilaian terhadap tiga lembaga pengelola, yaitu (1) ***Oversight Committee*** (OC), 2) **Administrator** dan (3) ***OC Technical Member*** (OCTM).

Evaluator akan diminta untuk melakukan evaluasi mencakup kepatuhan semua pihak terhadap persyaratan, kewajiban, dan perjanjian yang dihasilkan dalam konteks perjanjian bilateral yang tertuang di dalam *Forest Conservation Agreement* (FCA). Dokumen yang dapat diacu mencakup: FCA termasuk amandemennya, Laporan Evaluasi tahun 2012, Laporan Scott Lampman Visit 2017, Dokumen-dokumen panduan dan prosedur (OC Bylaw, GMPP, SOP MONEV, dll), *Congressional Report*, dan dokumen lain yang relevan.

¹ Terdapat 13 Bentang Alam prioritas TFCA-Sumatera, meliputi: 1) Kawasan Ekosistem Leuser, 2) Kawasan Hutan Seulawah-Ulumasen, 3) Kawasan TN Batang Gadis-Batang Toru, 4) Ekosistem Angkola, 5) Daerah Tangkapan Air Toba Barat, 6) Kepulauan Mentawai, 7) Kawasan TN Kerinci Seblat, 8) Kawasan TN Tesso Nilo, 9) Kawasan TN Berbak-Sembilang, 10) Semenanjung Kampar-Siak-Senepis, 11) TN Bukit Barisan Selatan, 12) TN Bukit Tigapuluh, dan 13) TN Way Kambas.

IV. Kriteria Evaluasi

Secara umum terdapat lima kriteria yang dapat diterapkan untuk evaluasi yang relevan pada tingkatan program maupun tatakelola, yaitu:

- 1) Relevansi Program TFCA-Sumatera dengan pelaksanaannya di tingkat proyek (tapak, bentang alam, dan daerah) maupun tingkat Program (nasional),
- 2) Efektivitas implementasi Program dan proyek (*doing right things* /melakukan hal yang benar)
- 3) Efisiensi Pengelolaan program atau proyek (*doing things right*/melakukan hal-hal dengan benar) – disesuaikan dengan instruksi
- 4) Dampak Konservasi (*Conservation Impacts*)
- 5) Keberlanjutan Program/project (*Program / Project Sustainability*)

4.1. Evaluasi pada Tingkatan Program (Program Implementation)

4.1.1. Evaluasi terhadap Relevansi Program

Forest Conservation Agreement (FCA) dirancang untuk mendukung kebijakan pemerintah, penerapan perjanjian-perjanjian dan konvensi ataupun kesepakatan-kesepakatan internasional, peningkatan pendapatan masyarakat, dan inisiasi lainnya terhadap konservasi hutan dan keanekaragaman hayati. Dalam hal ini, diperlukan penilaian dan evaluasi apakah intervensi yang dilakukan konsisten dengan inisiatif-inisiatif internasional maupun nasional. Penilaian juga diperlukan untuk menguji apakah kebutuhan untuk mencapai sasaran (goals) pembangunan berkelanjutan (SDGs) terpenuhi. Selain itu, evaluasi terhadap relevansi Program juga dapat diarahkan untuk menguji apakah Program yang telah terlaksana berkontribusi terhadap Rencana Strategis Kementerian Kehutanan 2009-2014 dan Rencana Strategis Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan 2014-2019.

- Apakah mitra, dengan perhatian khusus pada proyek-proyek yang telah *Closed Out*, berkontribusi terhadap konservasi hutan dan keanekaragaman hayati? (catatan: dampak ekonomi harus dipertimbangkan sebagai alat perantara untuk mencapai dampak konservasi, sehingga dampak ekonomi harus dilihat sebagai produk sampingan dari dampak konservasi. Dalam hal ini, *Theory of Change* dapat digunakan untuk mengidentifikasi apakah peningkatan ekonomi sesuai dengan perencanaan untuk mencapai dampak konservasi)
- Apakah pencapaian para mitra berkontribusi terhadap pencapaian target Program TFCA-Sumatera sebagaimana diindikasikan dalam Rencana Strategis 2010-2015 dan 2015-2020.
- Apakah pencapaian mitra berkontribusi terhadap IKU/IKK Pemerintah (khususnya indikator yang tercantum di dalam Renstra Kemenhut 2009-2014 dan Renstra KLHK 2014-2019)?
- Apakah pencapaian mitra mendukung pencapaian atau implementasi inisiatif-inisiatif konservasi global?

4.1.2. Evaluasi terhadap Efisiensi Pelaksanaan Program

Penilaian dan evaluasi terhadap apakah penerapan program yang dilaksanakan telah efisien sesuai dengan tujuan program dan mengacu kepada relevansi yang dimaksudkan pada poin 4.1.1. di atas yaitu melakukan sesuatu yang benar (*doing right things*). Sebagai contoh, pada tingkatan proyek, efisiensi dapat diukur dari luaran (*deliverables*) terkait dengan anggaran yang dialokasikan atau dana yang dikeluarkan (*cost*). Beberapa contoh pertanyaan yang dapat dicarikan jawabannya dalam proses evaluasi efisiensi, termasuk hal-hal berikut, namun tidak terbatas pada:

- Apakah Rencana Strategis menyediakan acuan yang jelas, konsisten, dapat dilaksanakan, dan indikatornya terukur untuk pendanaan hibah?
- Apakah kegiatan yang dilaksanakan mitra memadai dan sejalan dengan penerapan *Six Authorized Purposes* TFCA-Sumatera sebagaimana termaktub di dalam FCA?
- Apakah perencanaan proyek yang dibangun oleh mitra sejalan dengan Renstra TFCA-Sumatera?
- Apakah capaian yang dihasilkan mitra secara kumulatif sesuai dengan perencanaan program yang telah dirancang oleh TFCA-Sumatera?

4.1.3. Evaluasi Efektivitas

Penilaian dan evaluasi apakah implementasi program tepat sesuai dan konsisten dengan perencanaan, metode pelaksanaan, pendanaan, tatakelola, kelembagaan pengelola proyek? Dalam hal ini, isu terkait akuntabilitas juga merupakan hal sangat penting untuk menjadi bagian dari penilaian/ evaluasi. Efektivitas dapat dinilai dengan pertanyaan mendasar apakah Sesuatu dilakukan dengan benar (*doing things right*). Dalam hal ini, evaluasi tentang efektivitas juga dapat diarahkan untuk menilai bagaimana suatu program (termasuk kegiatan-kegiatan di dalamnya) dilaksanakan dengan benar, bagaimana penggunaan sumber daya (termasuk pendanaan dan SDM) dalam pelaksanaan suatu kegiatan, dan bagaimana pelaksanaan program. Beberapa contoh pertanyaan yang dapat dicarikan jawabannya dalam proses evaluasi efektivitas, termasuk hal-hal berikut, namun tidak terbatas pada:

- Apakah kapasitas mitra sesuai dengan persyaratan Program dan mengalokasikan sumber daya memadai untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah disetujui?
- Apakah mitra secara efektif menerapkan intervensi proyek (kegiatan) sesuai dengan alokasi dana/anggaran sebagaimana yang telah disetujui dengan proposal?
- Apakah pelaksanaan program berjalan sesuai tata waktu yang telah ditetapkan?
- Apakah dalam pelaksanaan kegiatan maupun proses administrasi proyek, mitra menaati kebijakan, prosedur, dan panduan yang telah ditetapkan oleh TFCA-Sumatera?
- Apakah panduan yang disiapkan oleh Administrator telah memadai sebagai pedoman untuk pelaksanaan program?

Lihat juga bagian 4.2. tentang tata kelola.

4.1.4. Evaluasi Dampak Program

Penilaian dan evaluasi terhadap indikasi dampak konservasi langsung atau tidak langsung, termasuk sosial, ekonomi, dan tata kelola dari pelaksanaan program, pada semua tingkatan (tapak, bentang alam, administratif, regional, nasional). Penilaian dapat mencakup dampak terhadap keterlibatan para pihak, seperti masyarakat lokal, LSM lokal, sektor bisnis, pemerintah daerah dan lembaga terdampak lainnya. Sebagaimana disebutkan pada bagian 4.1.1. (butir satu), dampak sosial tidak merupakan sasaran utama, akan tetapi dapat diukur sebagai batu pijakan untuk mencapai dampak konservasi. Penerapan *Theory of Change* yang melakukan pengukuran di setiap tahap perubahan sangat disarankan dalam pelaksanaan penilaian aspek ini. Beberapa pertanyaan perlu dijawab antara lain:

- Apakah investasi disalurkan dengan baik dan berkontribusi positif terhadap konservasi hutan dan keanekaragaman hayati pada ke-13 bentang alam prioritas?
- Apakah dana yang disalurkan berkontribusi terhadap pencapaian hal-hal berikut:
 - Penguatan kelembagaan dan kebijakan konservasi (termasuk pengelolaan dan tata kelola hutan, serta praktik terbaik pengelolaan hutan, lahan, keanekaragaman hayati oleh pemerintah, masyarakat, dan swasta)
 - Peningkatan luasan hutan yang terlindungi (terproteksi),

- Peningkatan luasan kawasan lindung (konservasi) dan habitat jenis satwa terancam punah
 - Penurunan probabilitas (kemungkinan) kepunahan spesies terancam punah
 - Peningkatan pembangunan komunitas dan keterlibatan para pihak (termasuk peningkatan ekonomi sebagai insentif untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam konservasi)
 - Penurunan tindak kejahatan terkait dengan konservasi hutan dan keanekaragaman hayati.
- Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi pencapaian, baik pada dampak konservasi pada tingkat proyek, bentang alam, maupun Program.

4.1.5. Evaluasi Keberlanjutan (*Sustainability*)

Penilaian dan evaluasi terhadap apakah fungsi Program, manfaat dan dampak akan berlanjut setelah program atau proyek selesai.

Terdapat beberapa dimensi tentang keberlanjutan proyek. Dimensi keberlanjutan tersebut bergantung kepada sifat sektor atau proyek di mana setiap dimensi ini dapat mempengaruhi keberlanjutan proyek dalam satu hal dan hal lainnya. Dimensi tersebut mencakup hal-hal berikut (Adil Khan, 2000)²:

- 1) **Dimensi Logistik.** Berlanjutnya operasional dan perawatan fasilitas proyek. Misalnya, apakah proyek telah memiliki dukungan yang memadai (dari aspek keuangan maupun kelembagaan) untuk memungkinkan berjalannya fungsi-fungsi fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan.
- 2) **Dimensi Ekonomi.** Berlanjutnya aliran manfaat ekonomi yang diterima masyarakat (*net benefits*), misalnya (untuk proyek di sektor ekonomi) apakah semua biaya dan manfaat yang terjadi dalam berbagai kondisi diukur secara baik dan benar dan apakah proyek menjamin tingkatan keberterimaan menfaat/keuntungan keuangan dan ekonomi?
- 3) **Dimensi Masyarakat.** Berlanjutnya partisipasi masyarakat (untuk proyek di mana partisipasi aktif masyarakat penting, baik untuk mendorong aksi baru maupun untuk pemulihan), misalnya apakah proyek melibatkan masyarakat? Apakah proyek tersebut berhasil dalam menjaga tingkatan partisipasi yang diharapkan dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan proyek tersebut?
- 4) **Dimensi Keadilan.** Pembagian dan distribusi yang adil dari manfaat proyek – yaitu apakah proyek tersebut memasukkan mekanisme yang menjamin akses kepada dan distribusi dari manfaat proyek yang berkelanjutan?
- 5) **Dimensi Kelembagaan.** Stabilitas kelembagaan – yaitu apakah proyek telah mempertimbangkan secara matang kebutuhan-kebutuhan kelembagaan sehingga proyek telah menyediakan ketentuan-ketentuan yang membuat dukungan pengelolaan terhadap operasional proyek terus berlanjut selama masa kerja (hidup) proyek.
- 6) **Dimensi Lingkungan.** Merawat kestabilan lingkungan. Misalnya apakah proyek mempertimbangkan implikasi lingkungan sehingga dampak negatif lingkungan dapat dihindari atau dimitigasi sepanjang masa kerja (hidup) proyek.

Pertimbangan seluruh dimensi tersebut adalah **KUNCI** keberlanjutan proyek. Pengalaman menunjukkan bahwa kelemahan satu saja dari aspek kunci tersebut berpotensi mengganggu keberlanjutan keseluruhan proyek dalam jangka panjang.

² Adil-Khan, M. 2000. *Planning for and monitoring of project sustainability: a guideline on concepts, issues and tools*. (M. Adil Khan (akhan@slt.net.lk) UNDP Senior Advisor Monitoring and Evaluation)

4.2. Evaluasi di Tingkat Tata Kelola

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya dalam FCA, TFCA-Sumatera memandang penting tata kelola sebagai elemen penting yang memungkinkan pelaksanaan program secara efektif. Dengan demikian, dalam proses evaluasi ini, tata kelola merupakan aspek penting untuk dievaluasi. Beberapa tingkatan tata kelola dalam Program TFCA-Sumatera akan dinilai dan dievaluasi untuk menjawab beberapa pertanyaan apakah seluruh tingkatan tata kelola memainkan peran masing-masing secara efektif dan memenuhi kewajiban mereka. Evaluator disarankan untuk mengacu kepada lembar evaluasi (*evaluation sheet*) FCA dan bagian-bagian penting di dalamnya (misal, Peran *Oversight Committee* dan Peran Administrator). Beberapa contoh pertanyaan yang dapat menjadi acuan evaluasi terdaftar pada Lampiran 1. Kerangka Acuan ini.

V. Metode Pelaksanaan dan Pelaporan

5.1. Metode Evaluasi

Konsultan terbuka untuk merancang metodologi yang dapat digunakan dalam proses evaluasi ini, namun demikian, perlu mencakup;

- 1) Penerapan Theory Perubahan (*Theory of Change*) dan Evaluasi Berbasis Hasil (*Result Based Evaluation*) untuk mengukur pencapaian dan dampak konservasi
- 2) Penerapan metode manfaat sosial investasi (*Social Return of Investment*) untuk mengukur dampak program dalam pembangunan sosial.
- 3) Penerapan analisis biaya dan manfaat dan efektivitas biaya (*Cost Benefit and Cost Effectiveness Analysis*) untuk mengukur efektivitas Investasi Program
- 4) Ulasan terhadap dokumen-dokumen yang relevan, termasuk namun tidak terbatas kepada, *Forest Conservation Agreement (FCA)*, *the Debt for Nature Swap and the Fee Contractual Agreements*, *the Oversight Committee By-laws*, dan manual operasional KEHATI yang relevan, laporan Program, laporan mitra dan laporan konsultan.
- 5) Wawancara kepada para pihak terkait yang terlibat dalam pengadministrasian program dan perwakilan/cuplikan (*sample*) mitra dan pengusul (dan pengusul potensial) pendanaan TFCA-Sumatera.
- 6) Survey, pengamatan dan kunjungan terhadap beberapa lokasi yang representatif untuk menguji apakah pelaksanaan dan capaian pada proyek terpilih (sebagai sampel) berfungsi sesuai rancangan dan perencanaan, dengan penekanan terhadap aspek administrasi hibah dan pengukuran dampak konservasi.
- 7) Analisis ilmiah, misalnya uji statistik untuk mengidentifikasi korelasi antara praktik (intervensi, kegiatan) dan hasil.

Dalam pengukuran hasil perubahan yang terjadi (*Outcomes*), sangatlah memungkinkan untuk menggunakan kelompok kontrol (eksperimen). Manfaat menggunakan kelompok kontrol dibandingkan tanpa kelompok kontrol adalah metode tersebut memungkinkan evaluator untuk menghubungkan aktivitas program dengan hasil program. Tanpa mengukur indikator yang sama dalam menggunakan kelompok kontrol, akan sulit untuk mengukur hubungan antara perubahan yang terjadi (*Outcome*) dengan aktivitas program karena potensi pengaruh faktor eksternal dan pengganggu lainnya. Kelompok kontrol tidak diharuskan untuk benar-benar diacak; Kelompok kontrol dapat dipilih dari database historis atau internal (yaitu orang-orang yang dipilih untuk intervensi namun memilih untuk tidak berpartisipasi dalam kegiatan program).

Idealnya, penilaian yang baik juga akan memasukkan data dasar (*baseline*) dan data pasca intervensi agar dapat secara eksplisit menunjukkan perbaikan pada indikator sasaran.

5.2. Pelaporan

Konsultan diharapkan untuk memberikan laporan pendahuluan, yang mencakup temuan, kesimpulan dan rekomendasi. Draft laporan akan diperiksa oleh KEHATI, perwakilan OC dan organisasi yang mereka wakili (USG, GOI, CI). Laporan tertulis akhir (*Final Report*) yang memasukkan komentar (termasuk ketidaksepakatan) dari pengulas evaluasi harus diserahkan sesuai jadwal yang telah disepakati.

VI. Bahan-Bahan Rujukan

Sumber potensial relevan yang dapat digunakan dalam proses evaluasi dapat mencakup dokumen-dokumen berikut, namun tidak terbatas pada:

- *Forest Conservation Agreement (FCA), the Debt Swaps and Debt Reduction Agreements*
- Rencana Strategis Kemenhut 2009-2014 dan KLHK 2014-2019
- Rencana Strategis TFCA-Sumatera 2010-2015 dan 2015 - 2020
- Evaluasi Program TFCA Funds lainnya seperti; [El Salvador (2005); Panama, Belize, and Peru (2007); Philippines and Bangladesh (2008); and, Colombia and Jamaica (2009)].
- Dokumen pengalaman Environmental Funds negara lainnya (misalnya dapat diperoleh melalui Jaringan Regional, seperti Conservation Finance Alliance)
- Manual operasional KEHATI
- Perjanjian Hibah
- *Oversight Committee By-Laws*
- Laporan TFCA-Sumatera Program
- Laporan Mitra
- Laporan konsultan dari evaluasi sebelumnya

VII. Komposisi Tim

Evaluasi diharapkan akan dilaksanakan oleh konsultan dalam tim dengan kualifikasi yang memadai. Konsultan yang akan melaksanakan evaluasi, baik anggota tim maupun lembaga konsultan, harus berbasis di Indonesia, dan dalam rangka menjaga obyektivitas dan independensi dalam pelaksanaan evaluasi, anggota tim harus terbebas dari konflik kepentingan (dalam hal ini terbebas dari potensi bias atau kepentingan pribadi dalam menghasilkan penilaian evaluasi).

Pimpinan Tim utamanya bertanggung jawab dalam menyusun rancangan dan pelaporan evaluasi, diharapkan memiliki kualifikasi sebagai berikut;

- 1) Fasih dalam bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris baik tulisan maupun lisan
- 2) Minimal memiliki gelar Master dalam Pengelolaan Sumber daya Alam, Kehutanan, Biologi, Keuangan, Bisnis, Pengelolaan Organisasi, atau bidang terkait
- 3) Berpengalaman dalam bekerja dengan lembaga donor atau lembaga dana amanah (*trust fund*)
- 4) Berpengalaman dalam melaksanakan evaluasi terhadap program yang kompleks, pengalaman di bidang konservasi merupakan suatu nilai tambah
- 5) Berpengalaman dalam bekerja di Indonesia
- 6) Memiliki kemampuan komunikasi dan hubungan antar personel dan antar budaya.

Anggota tim harus memiliki keterampilan yang melengkapi Ketua Tim untuk memperkuat keterampilan tertentu yang mungkin kurang (misal pengembangan kelembagaan, pengelolaan sumber daya alam, ekonomi konservasi). Anggota tim diharuskan secara penuh berkontribusi terhadap teknis pelaksanaan evaluasi dan penulisan laporan, juga mampu mengatur jadwal

pelaksanaan kegiatan lapangan, wawancara, kunjungan lapangan, dan pengaturan logistik jika diperlukan.

VIII. Format Laporan Evaluasi dan Penyampaian Laporan

Evaluator diberi keleluasaan untuk merancang format laporan evaluasi untuk dapat mengkomunikasikan hasil evaluasi secara terbaik. Namun demikian, laporan akan ditulis dalam dua Bahasa; Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.

Evaluator akan diminta menyampaikan draft awal laporan evaluasi dalam waktu dua minggu setelah pelaksanaan verifikasi lapangan. Diperkirakan Laporan awal / Draft laporan sudah diterima TFCA-Sumatera pada tanggal 30 November 2017. Draft tersebut akan menjadi bahan untuk diulas dan diberi komentar oleh seluruh perwakilan *Oversight Committee* (dalam hal ini OCTM), termasuk masukan dari lembaga di mana mereka bekerja dan mereka wakili dalam TFCA-Sumatera. Evaluator juga akan diminta memaparkan hasil evaluasi di dalam pertemuan rutin *Oversight Committee*, yang jadwalnya akan ditentukan kemudian, namun diperkirakan sekitar bulan Desember (lihat tabel 1).

Laporan akhir, diharapkan dapat dengan baik mengakomodasi masukan dan saran perbaikan dari para penelaah (termasuk Administrator, OCTM, dan OC), dapat disampaikan kepada KEHATI tidak lebih dari dua minggu setelah saran dan masukan disampaikan kepada Evaluator. Laporan akhir disampaikan kepada TFCA-Sumatera pada tanggal 25 Januari 2018 dalam bentuk *soft copy* (MS Word dan pdf) dan *hard copy* (sebanyak dua salinan) ditulis dalam bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.

IX. Jadwal

Jadwal proses evaluasi ini dapat dilihat dalam Tabel 1. Matriks jadwal Proses Evaluasi Program TFCA-Sumatera 2017.

Tabel 1. Matriks jadwal Proses Evaluasi Program TFCA-Sumatera 2017

Kegiatan	Agustus 2017					September				Oktober				November					Desember 2017				Januari 2018			
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4
Minggu ke																										
Undangan Pemasukan Proposal Evaluasi External																										
Penerimaan proposal oleh KEHATI								22																		
Seleksi administrasi proposal (shortlisting)																										
Pemaparan metodologi evaluasi oleh konsultan kepada Admin dan OCTM (oleh shortlisted)																										
Seleksi proposal evaluator. Persetujuan OC akan diperoleh melalui <i>wire communication</i>																										
Pengumuman konsultan terpilih																										
penandatanganan MoU																										
Review dan analisis dokumen																										
Verifikasi Lapangan dan Interview																										
Analisis data dan penulisan laporan awal																										
Pemasukan laporan awal																	30									
Presentasi hasil evaluasi kepada OCTM																										
Revisi dan penulisan draft Laporan																										
Bloking waktu presentasi hasil awal evaluasi kepada OC																										
Penerimaan laporan final oleh Administrator																									25	

Contoh Pertanyaan umum untuk evaluasi terhadap aspek tatakelola TFCA-Sumatera

Setidaknya, evaluasi harus dapat menguraikan elaborasi praktik terbaik pengelolaan dan implementasi Program TFCA-Sumatera. Daftar Pertanyaan berikut merupakan acuan bagi Konsultan dalam membangun pertanyaan-pertanyaan untuk menggali data dan menyusun rangkaian hasil evaluasi. Namun demikian, Konsultan diharapkan dapat mengelaborasi lebih jauh aspek-aspek tersebut tidak hanya berhenti pada daftar pertanyaan tersebut. Jika memungkinkan Konsultan dapat memvisualisasikan hasil yang diperoleh. Daftar Pertanyaan tersebut mencakup, namun tidak terbatas pada aspek-aspek berikut;

Oversight Committee (OC)

- Bagaimana OC memenuhi praktik terbaik sebagaimana dipandu dalam FCA dan OC bylaw?
- Apakah OC secara efektif menjalankan peran dan tanggung jawab pengawasan keuangan Program?
- Sejauh mana proses tatakelola yang dijalankan dapat menghasilkan keputusan yang efektif dan sesuai jadwal?
- Bagaimana peran OC dapat secara efektif menyelia akun TFCA yang diadministrasikan oleh KEHATI?
- Apakah hubungan antara OC dan KEHATI jelas dan fungsional? Seperti apa deskripsi hubungan yang berjalan hingga saat ini ?
- Bagaimana OC menjalankan perannya secara efektif dalam menyelia KEHATI terkait pengelolaan hibah (grant making) sebagai bagian dari pengelolaan Program?
- Apakah OC memberikan arahan yang jelas terhadap pengembangan Rencana Strategis?
- Apakah OC telah memenuhi kriteria yang diuraikan dalam TFCA Evaluation Sheet [FCA 6.7.1 (b)(XV)]

Oversight Committee Technical Members (OCTM)

- Bagaimana intensitas keterlibatan aktif OCTM dan kontribusinya secara efektif dalam setiap tahapan Siklus Hibah?
- Apakah OCTM telah memberikan saran-saran teknis yang memadai kepada Administrator dalam pengambilan keputusan hibah?
- Apakah OCTM mendapat informasi yang memadai dari Administrator terkait perkembangan Program?

Program Administrator (KEHATI)

- Apakah sumber daya yang dialokasikan oleh KEHATI (Termasuk staf dan dukungan dari kelembagaan) memadai serta berkontribusi secara efisien dan efektif dalam menjalankan pengelolaan dan pelaksanaan Program?
- Apakah manual operasional (prosedur dan kebijakan administrasi, hibah, dan program, misalnya GMPP, SOP MONEV, Panduan Penilaian Proposal, dll) cukup jelas dan mudah dijalankan?
- Apakah pelaporan yang disediakan oleh Administrator tepat waktu dan berkualitas?
- Apakah produk komunikasi dan publikasi terkait Program terencana dan dijalankan dengan baik?
- Apakah batasan anggaran (*cost ceiling*) memungkinkan untuk Administrator menjalankan pengelolaan Program secara efektif?
- Apakah anggaran Administrator disusun, dibelanjakan, dan dipertanggung-jawabkan secara baik?
- Apakah database (DESY) memadai untuk mengakomodasi berbagai kebutuhan Program dan dapat digunakan secara baik?
- Apakah tindakan yang diperlukan diterapkan secara efektif untuk menjaga tanggung jawab keuangan?

- Apakah Administrator memiliki strategi yang jelas untuk menghasilkan dan memanfaatkan pengetahuan yang diperoleh secara sistematis agar dapat secara efektif berpengaruh terhadap pengelolaan dan pelaksanaan Program?

Proses Penyaluran Hibah (Grant Making)

- Apakah layanan yang disediakan KEHATI kepada mitra efektif (misalnya bantuan teknis)?
- Bagaimana penerapan prosedur hibah dapat secara memadai dan efektif (misal seleksi proposal, penyaluran hibah, pelaporan mitra periodik, dll) berkontribusi terhadap konservasi ?
- Apakah sistem monitoring dan evaluasi yang diterapkan oleh KEHATI menjamin bahwa mitra mencapai hasil yang direncanakan (khususnya dampak konservasi)?
- Apakah Perjanjian Penyaluran Hibah (PPH) mencakup semua aspek pengawasan dan penyeliaan yang dibutuhkan?
- sistem berbagi pembelajaran apa yang telah berjalan, dan bagaimana sistem ini dapat mendukung mitra dalam proses hibah?

Peran Fasilitator Wilayah dalam Membantu Administrator

- Apakah pendelegasian kewenangan dari Administrator kepada Fasilitator Wilayah (Faswil) berjalan dengan baik dan meningkatkan mekanisme hibah?
- Apakah Administrator menyediakan instruksi yang jelas bagi Faswil?
- Apakah Sumber daya yang dialokasikan oleh Faswil memadai untuk berkontribusi secara efektif dan efisien terhadap pengelolaan dan pelaksanaan Program (misal staf, kelembagaan)?
- Seberapa efektif faswil dapat membantu Administrator dalam hal monitoring dan evaluasi?
- Seberapa efektif faswil dapat membantu Administrator dalam hal peningkatan kapasitas mitra?
- Seberapa efektif faswil dapat membantu Administrator dalam hal dengan para pihak setempat?
- Seberapa efektif faswil dapat membantu Administrator dalam hal komunikasi dan publikasi?

Kinerja dan Capaian Mitra pada Tingkat Proyek/Tapak

- Apakah capaian mitra berkontribusi secara langsung terhadap Rencana Strategis TFCA-Sumatera
- Apakah kegiatan dan capaian mitra secara efektif sejalan terhadap pencapaian dampak konservasi?
- Apakah Mitra mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah disepakati?
- Apakah model konsorsium dalam pengelolaan proyek lebih efektif dan menunjukkan kinerja yang lebih baik dari pada mitra tunggal?