



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO GEF / PNUD

FORTALECIMIENTO DEL MANEJO DEL SISTEMA DE

ÁREAS PROTEGIDAS PARA MEJORAR

LA CONSERVACIÓN DE ESPECIES EN RIESGO Y SUS HÁBITATS

INFORME DE INICIO

PIMS: 4956

ID PNUD: 00083944

Preparado por

Dra. Sílvia R. Ziller

M.Sc., Dr., Brasil, Evaluadora Internacional

Karina Santos del Prado Gasca

Bióloga, México, Evaluadora Nacional

18 SEPTIEMBRE 2020

TABLA DE CONTENIDOS

1. Introducción	1
1.1 Antecedentes y contexto.....	1
1.2 Propósito y alcance de la evaluación.....	2
2 Metodología.....	5
2.1 Criterios, preguntas de evaluación y entrevistas.....	5
2.2 Evaluación con base en Indicadores.....	6
2.3 Recolección de información y análisis.....	7
2.4 Resultados preliminares.....	8
2.5 Limitaciones a la evaluación.....	8
3 Plan de trabajo	9
3.1 Calendario de la Evaluación Final.....	9
3.2 Preparación para la misión virtual.....	9
3.3 Misión virtual de la Evaluación Final.....	9
3.4 Preparación del Borrador del Informe de la Evaluación Final.....	12
3.5 Preparación del informe final de la Evaluación Final.....	13
3.5.1 Resumen de criterios y calificaciones de la Evaluación Final.....	14
4 Logística y soporte.....	15
5 Anexos	16
Anexo 1. Matriz de preguntas de la Evaluación Final	17
Anexo 2. Cuestionario para las entrevistas y para el resumen de resultados.....	23
Anexo 3. Directorio de las Áreas Protegidas	28
Anexo 4: Principales documentos a revisar.....	31

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 – Modelo de tabla de cofinanciamiento.....	7
Tabla 2 – Plazos para entrega de productos y revisiones por el PNUD, la CONANP y la UCP.....	9
Tabla 3 – Actores clave a ser entrevistados durante la misión virtual.....	10
Tabla 4 - Etapa de entrevistas (misión virtual) a confirmar dependiendo de la disponibilidad de los participantes involucrados.....	12
Tabla 5 – Calendario de elaboración del Informe Borrador.....	13
Tabla 6 – Calendario de elaboración del Informe Final de la EF.....	14
Tabla 7 – Definiciones de las escalas de calificación a ser utilizadas en el Informe de la EF.....	14
Tabla 8 – Criterios de calificación (matriz de evaluación) a ser utilizadas en la EF, conforme TdR.....	14
Tabla 9 – Participantes de la reunión de arranque.....	15

ABREVIACIONES Y SIGLAS

A.C.	Asociación Civil
AP	Áreas Protegidas
ANP	Áreas Naturales Protegidas
CC	Cambio Climático
CDB	Convenio sobre la Diversidad Biológica
CONABIO	Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad
CONANP	Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas
DEPC	Dirección de Especies Prioritarias para la Conservación
DGOR	Dirección General de Operación Regional
DGVS	Dirección General de Vida Silvestre
EF	Evaluación Final
EMT	Evaluación de Medio Término
ENBM	Estrategia Nacional sobre Biodiversidad de México
ENDESU	Espacios Naturales y Desarrollo Sustentable, A.C.
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
FMCN	Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C.
GEF	Global Environment Facility
GoM	Gobierno de México
M&E	Monitoreo y Evaluación
MANUD	Marco de Asistencia para el Desarrollo de las Naciones Unidas
NIM	Modalidad de Implementación Nacional (por sus siglas en inglés)
NOM	Norma Oficial Mexicana (regulación)
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OP	Oficina de País (PNUD)
OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil
PACE	Programa de Acción de Conservación de Especies
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROCER	Programa de Conservación de Especies en Riesgo
PSA	Pagos por Servicios Ambientales
SEMARNAT	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
SINAP	Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas
SRE	Secretaría de Relaciones Exteriores
UICN	Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza
UMA	Unidad de Conservación y Manejo de la Vida Silvestre



1. INTRODUCCIÓN

1.1 ANTECEDENTES Y CONTEXTO

México es un país “mega-biodiverso”, el cuarto más biodiverso del mundo, y es hogar de aproximadamente el 12% de las especies del mundo. Entre éstas se incluyen aproximadamente 544 especies de mamíferos terrestres y marinos (tan sólo en segundo lugar luego de Indonesia y Brasil), 804 especies de reptiles, entre 300,000 y 425,000 especies de insectos y 23,522 especies conocidas de plantas. El país es el más rico del mundo en especies de reptiles, el segundo en especies de mamíferos y el cuarto en anfibios y plantas. Se estima que 32% de la fauna vertebrada nacional es endémica del país y que 52% es endémica de Mesoamérica. El país también incluye áreas de 51 de las 191 ecorregiones terrestres reconocidas a nivel mundial. México es también de suma importancia en términos de biodiversidad global como el centro de origen de muchas especies y variedades con gran potencial de uso tanto en los sectores agrícola como forestal.

De las 544 especies de mamíferos del país, 100 están consideradas en la Lista Roja de la Unión Internacional de Conservación de la Naturaleza (IUCN por sus siglas en inglés) como amenazadas, en segundo lugar, tan sólo después de Indonesia. El país también tiene 211 especies amenazadas de anfibios y 61 de aves.

El presente proyecto se enfoca en la conservación de 14 especies prioritarias en riesgo de extinción, que fueron seleccionadas de entre las más de 2,000 que figuran en la lista de especies en riesgo del país (NOM-059-SEMARNAT-2010). Todas, menos una de estas especies seleccionadas, están en la Lista Roja de la UICN. Se implementa en 21 áreas protegidas de México.

Para llevar a cabo el proyecto, el Gobierno de México y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF, por sus siglas en inglés) establecieron un acuerdo de colaboración por medio de un proyecto *full size* en la modalidad de implementación nacional (NIM) para la eliminación de barreras con el fin de asegurar la conservación a largo plazo de la diversidad biológica del país. Así, el 6 de enero de 2016, la CONANP, la SRE y el PNUD firmaron el Documento de Proyecto (PRODOC), que marca los lineamientos, las metas y los indicadores y sienta las bases para el inicio de la implementación. Asimismo, para la operación del proyecto se firmó el convenio de concertación entre la CONANP y los socios responsables del proyecto: Espacios Naturales y Desarrollo Sustentable A.C. (ENDESU) y el Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A. C. (FMCN).

La meta del proyecto es salvaguardar la biodiversidad de México que sea de importancia global mediante el establecimiento de instrumentos y capacidades que garanticen el funcionamiento eficaz y sustentable de AP en relación a la conservación de especies en riesgo que sean prioritarias. El objetivo es aumentar la efectividad de las Áreas Protegidas en México para contribuir a la conservación de especies en riesgo. Para lograrlo, el proyecto se basa en la ejecución de actividades que persiguen dos resultados principales. El primer resultado: “*Marcos consolidados a nivel de sistema para apoyar la conservación de especies en riesgo*”, está compuesto de dos productos dirigidos al (1.1) Marco de gestión adaptativa para dirigir la implementación rentable de la



conservación de especies en riesgo, con una visión ecosistémica consolidada; y un (1.2) Marco financiero establecido para proporcionar disponibilidad sustentable y oportuna de fondos para acciones de conservación de especies en riesgo, a través de la activación de un fondo patrimonial (Fondo para la Conservación de Especies en Riesgo, FONCER).

El segundo resultado establece que *“Las Áreas Protegidas se manejan de forma eficaz para la conservación de las especies en riesgo seleccionadas”*, mediante actividades orientadas al (2.1) Fortalecimiento de las capacidades operativas a nivel de AP específicas para que la conservación de especies en riesgo asegure el combate eficaz de amenazas, así como la aplicación de las estrategias de gestión correspondientes; la (2.2) Cobertura mejorada de AP y conectividad de los ecosistemas, y (2.3) Las comunidades locales participan en la gestión y conservación de especies en riesgo y su hábitat.

Se espera que el proyecto desempeñe un papel clave en el desarrollo de sinergias entre los actores a diferentes niveles en cada una de las AP, facilitando y fomentando la cooperación entre las autoridades de las AP, los gobiernos locales y las comunidades locales con respecto a las actividades planificadas.

1.2 PROPÓSITO Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

La Evaluación Final se realiza en el cumplimiento de las políticas y procedimientos del GEF y del PNUD. Está previsto en los acuerdos de Monitoreo y Evaluación establecidos en el documento de proyecto (Parte III – Arreglos de gestión). Las evaluaciones examinan la eficacia y efectividad con la que un proyecto logra los resultados deseados. También se evalúa la relevancia y la sostenibilidad de los rendimientos como contribuciones a los resultados a mediano y largo plazo.

La evaluación implica la valoración rigurosa e independiente de las actividades realizadas durante todo el periodo de implementación del proyecto a fin de determinar en qué medida se ha logrado alcanzar los objetivos y los resultados establecidos. El análisis de los obstáculos y dificultades encontradas en el contexto del proyecto complementa la evaluación. De este conjunto se extraen lecciones aprendidas, estrategias o acciones exitosas para replicación y recomendaciones para otros proyectos en contextos similares, sea en México o en otros países.

La evaluación se llevará a cabo de conformidad con las directrices, normas y procedimientos establecidos por el PNUD y el GEF como se refleja en la *“Guía para realizar Evaluaciones Finales de los proyectos respaldados por el PNUD y financiados por el FMAM”*. La evaluación tiene como base la participación estrecha con homólogos de gobierno, en particular de la Oficina de País del PNUD, la Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP), la CONANP e interesados clave que participan en el desarrollo de las actividades, en especial la SEMARNAT, las OSC ENDESU, A.C. y el FMCN A.C., la CONABIO, la SRE y las personas vinculadas a las acciones desarrolladas en los sitios de intervención, que son 21 áreas protegidas en el territorio mexicano.

El enfoque de la EF abarcará el desarrollo del proyecto desde la fase de diseño hasta los resultados consolidados. Asimismo, se analizará el grado en el cual los objetivos se han alcanzado y si el proyecto ha generado alguna otra consecuencia, positiva o negativa. Serán identificados posibles



resultados o efectos de corto y mediano plazo alcanzados por el proyecto, como capacidades institucionales fortalecidas, marcos de regulaciones o políticas modificados y especialmente las evidencias de mejoras en el estado de conservación de las especies en riesgo y de sus hábitats, entre otros. La evaluación de resultados estará basada en el desempeño y el éxito del proyecto, destacando buenas prácticas y áreas de oportunidad, y malas prácticas, lecciones aprendidas y estrategias utilizadas durante el desarrollo de las actividades, así como resultados adicionales no esperados y respuestas de manejo adaptativo. Serán utilizados los criterios de relevancia, efectividad, eficiencia, sostenibilidad e impacto, además de asegurar que la información generada sea creíble, confiable y útil, por eso se basará en evidencias recolectadas de múltiples actores, documentos y productos.

La evaluación valorará el grado en que el proyecto ha generado impactos, así como sus perspectivas de sostenibilidad ambiental, financiera, socio-económica y política. Durante la Evaluación Final será verificado el grado de adopción de las recomendaciones y directrices indicadas en la Evaluación de Medio Término.

Los resultados serán comparados con lo establecido en el Marco de Resultados Estratégicos, que proporciona indicadores de rendimiento e impacto para la ejecución del proyecto, junto con los medios de verificación correspondientes. La evaluación valorará también los aspectos financieros clave del proyecto, incluido el alcance de la financiación y de la cofinanciación planificadas y realizadas, así como aportes adicionales al proyecto por integración y cooperación con otras iniciativas o captación de recursos. Serán evaluados los impactos que obtuvo el proyecto en sus años de implementación y los avances con base en los indicadores de mejoras en el estado ecológico de las áreas de intervención o de las especies priorizadas en el proyecto, así como futuros impactos potenciales. Será presentada la matriz de “Calificación del desempeño del proyecto” y analizados los aspectos clave en materia financiera del proyecto por medio de la calificación de la “Tabla de Cofinanciamiento”, en la cual se va a verificar el alcance del cofinanciamiento programado *versus* lo ejercido. Este análisis incluirá una apreciación de la confiabilidad de los compromisos de cofinanciación, debiendo involucrar a todos los actores beneficiarios, así como a los responsables de la ejecución e implementación del proyecto indicados en el Documento de Proyecto. Desviaciones entre los gastos presupuestados y los ejercidos serán evaluados, analizados y debidamente explicados, tomando en cuenta las auditorías financieras realizadas. Complementariamente, serán analizados los factores que contribuyeron a alcanzar los resultados y aquellos que pudieron haber ralentizado el alcance de los mismos. La Matriz de Evaluación será presentada con las respectivas respuestas en el Informe Final, así como un itinerario de la auditoría.

Las contribuciones a prioridades del PNUD, a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030) y a las Metas de Aichi del Convenio de Diversidad Biológica serán evaluadas, especialmente la reducción de la pobreza, mejor gobernanza, la sostenibilidad ambiental y el enfoque de género. Será verificada la integración con programas de cooperación o aprovechamiento de lecciones aprendidas de otros proyectos del GEF/PNUD, así como proyectos nacionales implementados con éxito por otras instituciones destinados a consolidar el Sistema Nacional de Áreas Protegidas. La alineación con programas nacionales de desarrollo del gobierno de México será analizada, como la Estrategia Nacional sobre Biodiversidad de México y la Estrategia 4.4.1 del Plan Nacional de Desarrollo.



La evaluación incluirá un conjunto de conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones a ser aplicadas después del término del proyecto, sea para proyectos equivalentes, o para otros países de la región, en especial los que abrigan las mismas especies o especies con niveles de amenaza similares.

En resumen, los objetivos principales de la evaluación son:

- a. evaluar la pertinencia y la relevancia del proyecto en relación con las prioridades nacionales, así como con los objetivos estratégicos del PNUD y del GEF;
- b. evaluar la coherencia y factibilidad de lo planteado en el diseño del proyecto, especialmente la formulación de los objetivos, resultados e indicadores del Marco de Resultados Estratégicos; de haber inconsistencias, verificar cómo éstas han interferido en el buen desarrollo de las actividades previstas;
- c. evaluar el avance general en cuanto al logro de los objetivos establecidos en el documento del proyecto (PRODOC) y documentos relacionados;
- d. evaluar la eficacia y la eficiencia del proyecto;
- e. verificar la aplicación de las recomendaciones de la Evaluación de Medio Término;
- f. evaluar los logros en el alcance de resultados conforme a indicadores del Marco de Resultados Estratégicos y herramientas de seguimiento del GEF (*Tracking Tools* - METT);
- g. analizar los mecanismos de ejecución y gestión del proyecto;
- h. analizar la ejecución financiera del proyecto y el cumplimiento de los compromisos financieros (cofinanciamiento) de las contrapartes;
- i. evaluar la sostenibilidad de las intervenciones del proyecto en términos políticos, financieros, sociales y ambientales;
- j. documentar los impactos, lecciones aprendidas, mejores prácticas y productos generados en materia de diseño del proyecto, la ejecución y la gestión, que puedan ser de interés para replicación en otros proyectos en el país y en otros países;
- k. con base en los resultados y en las lecciones aprendidas, elaborar recomendaciones para la continuidad de los efectos del proyecto y para buscar la sostenibilidad de los resultados alcanzados.



2 METODOLOGÍA

La Evaluación Final del proyecto será realizada con los más altos niveles éticos, de conformidad con los principios que se describen en las 'Directrices éticas para evaluaciones' del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG).

2.1 CRITERIOS, PREGUNTAS DE EVALUACIÓN Y ENTREVISTAS

Específicamente, la EF busca resolver preguntas relacionadas con cada uno de los componentes del proyecto y sus alcances a fin de verificar su pertinencia, así como el grado en el cual se alcanzaron los objetivos y los resultados o efectos logrados de corto y mediano plazo. Para orientar la Evaluación Final y asegurar que todos los temas relevantes sean tratados, se ha elaborado una Matriz de Preguntas de la Evaluación Final que serán contestadas e incluidas en el informe final (Anexo 1).

Por otra parte, una de las principales estrategias de recopilación de información es la aplicación de entrevistas a representantes de las instituciones clave y socios que participan en el proyecto. En el contexto de la pandemia global, las entrevistas serán conducidas virtualmente, individualmente o en grupos pequeños a partir de las preguntas preparadas para las entrevistas (Anexo 2), con flexibilidad para que los entrevistados puedan proveer información que les parezca relevante.

Las reuniones y entrevistas conducidas serán confidenciales y los participantes serán siempre informados de su confidencialidad al inicio de cada reunión. El equipo del proyecto no podrá participar de las entrevistas. Los participantes serán cuestionados sobre su involucramiento en el proyecto, sus cambios de visión, capacidades y actitudes con relación a la conservación de especies en riesgo y sus hábitats, y sobre su percepción de logros, limitaciones, actuación de las otras partes involucradas y sostenibilidad de las acciones iniciadas por el proyecto. El contenido de las preguntas (Anexo 2) será consultado de distintas maneras de acuerdo con la función y formación profesional de los entrevistados. Será asegurado un tiempo en cada entrevista para que la persona o grupo de personas pueda, libremente, contribuir con información que no esté necesariamente vinculada a preguntas, pero que les parezca relevante aportar. Esto brindará la posibilidad de asegurar que los participantes logren expresarse sobre sus experiencias, éxitos, frustraciones y preocupaciones por el término del proyecto.

Las entrevistas conducidas por medios digitales se realizarán utilizando aplicaciones digitales como *Skype*, *Google Meet*, *Zoom* u otros medios, como *whats app*, de acuerdo con la viabilidad para cada grupo o persona, para asegurar la máxima participación de los involucrados en el proyecto. Para compensar la imposibilidad de verificar las situaciones en el terreno, serán solicitados videos y/o fotografías de los aspectos más relevantes que permitan verificar los resultados obtenidos, siempre que considerado importante. Esas evidencias servirán para fundamentar los análisis y serán evaluadas después de detalladas revisiones de los reportes referentes a cada área protegida contemplada en el proyecto. Igualmente serán consultados los planes de manejo de cada AP para mejor comprensión del contexto específico, anteriormente a las entrevistas. El "ventaja" de trabajar a la distancia, por razón de la pandemia, será la viabilidad de evaluar más uniformemente las 21



áreas protegidas (Anexo 3), una vez que no sería viable, en el caso de viajes presenciales, visitar todas las áreas de intervención. La preparación de material visual será solicitada al inicio de la evaluación de manera que las personas en cada AP puedan generar el material utilizando teléfono celular para filmar y generar fotografías conforme orientación específica del equipo evaluador, o ubicar materiales ya existentes en sus archivos. No serán necesarios medios de difícil accesibilidad, ni un gran volumen de material, para que su producción y/o envío sean factibles, así como su análisis. Para orientar a las personas será generado un material de base y podrá ser necesario realizar más de una llamada de teleconferencia o medio digital entre la orientación y el análisis final. Así, el tiempo que sería utilizado en viajes podrá ser dedicado a aumentar el tiempo total de entrevistas y análisis de las áreas protegidas.

Los análisis de las áreas de intervención del proyecto buscarán definir el impacto del proyecto sobre la conservación de las especies prioritarias de importancia global, así como mejoras en la capacidad o en la estructura de las áreas protegidas para la conservación de especies en riesgo y sus hábitats. Más específicamente serán buscadas evidencias de impacto sobre a) mejoras verificables en el estado ecológico, b) reducciones verificables en la tensión de los sistemas ecológicos, y/o c) un progreso demostrado hacia el logro de estos impactos y de la disminución del riesgo y de amenazas sobre las 14 especies en riesgo prioritarias.

2.2 EVALUACIÓN CON BASE EN INDICADORES

Los indicadores del Marco de Resultados Estratégicos serán utilizados como base para la Evaluación Final y para el análisis de los resultados esperados. La consistencia y la coherencia de los indicadores del Marco de Resultados Estratégicos serán igualmente analizadas. El análisis crítico de los indicadores y metas establecidos en el Marco Estratégico de Resultados incluye la ponderación de hasta qué punto las metas del proyecto cumplen los criterios "SMART" (abreviatura en inglés de Específicos, Cuantificables, Consequibles, Relevantes y Sujetos a plazos), pues en el caso de no ser medibles, pueden haber comprometido la mensuración de los resultados. Este análisis será también verificado en la Evaluación de Medio Término, así como cualquier indicación para el ajuste de indicadores considerados problemáticos.

La Evaluación tomará en cuenta la calidad de la gestión administrativa y financiera del proyecto, así como el cumplimiento de los compromisos de cofinanciamiento asumidos por las instituciones socias del proyecto. Serán utilizados como indicadores de cumplimiento de los compromisos de cofinanciamiento los valores inicialmente planteados en comparación con los valores efectivamente aplicados en el proyecto. Su contribución al alcance de resultados y a la generación de productos esperados será considerada. La Evaluación Final incluirá una apreciación de la confiabilidad de los compromisos de cofinanciación y recomendaciones específicas para la sostenibilidad del proyecto en el mediano y largo plazos.

La tabla de cofinanciamiento será incluida en el informe final de la Evaluación, conforme al modelo disponible en los TdR de la Evaluación Final. Los valores de cofinanciamiento actualizados deberán ser compartidos por la UCP para la evaluación antes del final de la etapa de entrevistas (misión) y



podrán ser actualizados poco antes del cierre de la Evaluación Final, para que la versión final del Informe de la EF contenga los valores más actuales posibles.

Tabla 1 – Modelo de tabla de cofinanciamiento.

Cofinanciamiento (tipo/fuente)	Financiación propia del PNUD (millones de USD)		Gobierno (millones de USD)		Organismo asociado (millones de USD)		Total (millones USD)	
	Planificado	Real	Planificado	Real	Planificado	Real	Planificado	Real
Subvenciones								
Préstamo / concesiones								
• Ayuda en especie								
• Otro								
Totales								

Finalmente, serán evaluadas las fichas de Efectividad de Gestión (METT) y las fichas de desarrollo de capacidades (Capacity Development Scorecard) y comparados los índices finales obtenidos con los registrados al inicio de las actividades.

2.3 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Y ANÁLISIS

La colecta de información será iniciada a través de la revisión de documentos disponibles sobre el proyecto, desde el PRODOC e informes periódicos, hasta informes sobre las actividades y productos generados. Complementariamente, serán utilizadas diversas herramientas, especialmente las entrevistas a representantes de las instituciones involucradas en la Ciudad de México (gestores o directivos del proyecto y socios participantes) y en las 21 áreas protegidas que conforman los sitios de intervención del proyecto.

Las entrevistas con personal de las áreas protegidas se llevarán a cabo con la finalidad de validar la información generada en los informes de resultados, tener un panorama más amplio y contundente del trabajo realizado en los sitios de intervención en términos de los resultados y las dificultades enfrentadas. El énfasis de la evaluación es observar y obtener información creíble sobre los avances realizados para lograr los resultados, así como su calidad y perspectivas de sostenibilidad.

La documentación de los hallazgos será hecha a partir de la información recabada en las entrevistas con los principales actores involucrados, productos e informes generados, y materiales de divulgación del proyecto sobre los sitios de intervención y la condición de las especies en riesgo.

FICHA METODOLÓGICA

Tipos de los componentes de la investigación:

El trabajo se trata de una evaluación de resultados del proyecto en el marco de “Fortalecimiento del manejo del sistema de Áreas Protegidas para conservar mejor las especies en riesgo y sus hábitats”.

Fuentes de consulta:

Documentos del proyecto y marco de resultados; informes de progreso, financieros y de la EMT; auditorías; productos generados, incluso marcos regulatorios (documentos del Anexo 4); entrevistas con la unidad de gestión del proyecto, el equipo del PNUD, representantes de las instituciones involucradas y beneficiadas, actores clave en sitios de intervención y técnicos responsables por las acciones en desarrollo, visitas a sitios de intervención.



continuación

Diseño de la evaluación:

Evaluación de documentos seguida de entrevistas a personas de instituciones involucradas y verificación de coherencia y de resultados a través de entrevistas con personal en sitios de intervención del proyecto. Método participativo e inclusivo para considerar el conocimiento y la opinión de múltiples actores.

Métodos de análisis de datos:

Recopilación de informaciones con base en entrevistas con personal en campo, videos y fotografías; comparación de informaciones y resultados con los objetivos e indicadores establecidos en el Marco de Resultados Estratégicos del proyecto, expectativas registradas en el PRODOC y recomendaciones de la EMT. Comparación entre valores comprometidos y realizados de cofinanciamiento. Verificación de auditorías y otros documentos sobre la administración financiera del proyecto.

Instrumentos de recopilación de datos:

Preparación previa de cuestionarios básicos para guiar la evaluación. Organización de datos en medio electrónico, base de datos en hoja Excel o base de datos a ser definida en acuerdo a la compatibilidad con medios empleados en el proyecto; todo material recopilado será catalogado y organizado con respectivas explicaciones. La organización de las informaciones obtenidas a partir de las entrevistas será recopilada en seguida para que no se pierdan datos o comentarios relevantes. Las informaciones recolectadas de los documentos serán confirmadas en entrevistas y por medios de documentación por imágenes en acuerdo a las condiciones viables para cada AP. Los indicadores de progreso y de resultado indicados en el Marco Estratégico de Resultados servirán como guía para la integración de informaciones, así como los cuestionarios previamente preparados.

2.4 RESULTADOS PRELIMINARES

El periodo de la misión permitirá recolectar datos por entrevistas a los representantes de las Áreas Protegidas que fueron los sitios de intervención del proyecto, a fin de ir corroborando y complementando la información disponible en los documentos. Al final del periodo de la misión serán presentados los resultados preliminares de la EF a la Coordinación del Proyecto, al equipo del PNUD y otros interesados clave a través de una reunión en línea utilizando equipo de teleconferencia. Esa presentación deberá ser realizada el día 16 de octubre de 2020, el último día de la misión virtual, por medios digitales. Los comentarios y aclaraciones recibidos durante esa presentación serán de extrema relevancia para la elaboración del Informe Borrador. Así, la participación de los socios más importantes deberá ser planificada.

2.5 LIMITACIONES A LA EVALUACIÓN

De manera general, las evaluaciones se utilizan de un muestreo de los sitios de intervención y actividades clave a ser verificados en el campo para comprender la lógica de trabajo, los recursos y capacidades disponibles, así como evaluar los logros y dificultades del proyecto, sus perspectivas de sostenibilidad y contribuir con recomendaciones técnicas y generales para maximizar sus efectos después del cierre del proyecto. Sin embargo, la pandemia de corona virus impone limitaciones en cuanto a viajes y visitas presenciales a los sitios. Así, los informes disponibles, los productos ya generados, así como la comunicación efectiva vía telefónica o por otros medios digitales deberán ser suficientes para complementar la información necesaria a la Evaluación. Conforme a lo mencionado, serán solicitados materiales visuales de cada AP, dentro de sus posibilidades y conforme sea necesario, para complementar las informaciones brindadas a través de las entrevistas.



3 PLAN DE TRABAJO

3.1 CALENDARIO DE LA EVALUACIÓN FINAL

La duración total de la EF está estimada en tres meses de trabajo. En acuerdo a los términos de referencia y experiencias anteriores de evaluación, se propone las siguientes etapas y plazos para la Evaluación Final.

Tabla 2 – Plazos para entrega de productos y revisiones por el PNUD, la CONANP y la UCP.

Fecha	Actividad	Plazo*
10/09/2020	Firma del contrato	
14/09/2020	Indicación de inicio de las actividades por el PNUD	
18/09/2020	Reunión de inicio con el PNUD, CONANP, UCP	
18/09/2020	Entrega del informe de inicio	8 días
19/09 a 04/10/2020	Revisión de documentos y productos del proyecto	9 a 24 días
05/10 a 16/10/2020	Misión virtual – entrevistas y recolección de datos complementarios	25 a 35 días
16/10/2020	Presentación de primeros hallazgos	36 días
16/10/2020	Entrega de la versión preliminar del Informe Borrador	36 días
19/10 a 13/11/2020	Elaboración del Informe Borrador; entrevistas complementarias	39 a 64 días
13/11/2020	Entrega del Informe Borrador de la EF	64 días
20/11/2020	Recepción de comentarios del PNUD / UCP	71 días
27/11/2020	Entrega del informe Final de la EF – versión en español	78 días
27/11/2020	Presentación del Informe Final de la EF	78 días
04/12/2020	Entrega del Informe Final de la EF – versiones en español e inglés	85 días

* A partir de la fecha de firma del contrato.

3.2 PREPARACIÓN PARA LA MISIÓN VIRTUAL

El trabajo inicial tomará veinticuatro (24) días y consistirá en:

- revisar los documentos del proyecto a fin de asegurar su total comprensión, antes y durante la misión a México (Anexo 4). Serán revisados el documento del proyecto (PRODOC), Informes Trimestrales del Proyecto (QPR), informes cuatrimestrales, Informes Anuales (2017 y 2018), Informes de Implementación del Proyecto (PIR), Planes Operativos Anuales (POA), informes de auditorías, herramientas de monitoreo y evaluación (Tracking Tools), iniciativas de divulgación del proyecto, los productos del proyecto, minutas de reuniones del Comité Directivo, documentos nacionales estratégicos y legales y cualquier otro material que se considere útil para esta evaluación, como los planes de manejo de las AP involucradas;
- consolidar la lista de personas a ser entrevistadas, así como la agenda de entrevistas, en consulta con el Coordinador del Proyecto y sobre la base de los Términos de Referencia y de los documentos revisados;
- preparar el informe de inicio de la Evaluación Final.

3.3 MISIÓN VIRTUAL DE LA EVALUACIÓN FINAL

La misión de evaluación será realizada virtualmente durante un periodo de once (11) días (entre los días 05 de octubre y 16 de octubre de 2020) e incluirá las siguientes actividades:

- una teleconferencia con el Asesor Técnico Regional del PNUD a cargo del proyecto, Marlon Flores;



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

- entrevistas virtuales por los medios digitales más adecuados para cada situación a fin de obtener información sobre las actividades, avances y dificultades encontradas durante la ejecución del proyecto, resultados para la conservación de especies en riesgo, perspectivas de sostenibilidad y recomendaciones, frustraciones o expectativas que a los actores clave les parezca importante registrar;
- preparación de la comunicación con los responsables de las actividades en los sitios de intervención para que organicen anticipadamente la información referente a la situación de cada área antes del proyecto y si se han observado cambios con la ejecución del mismo, cómo fue realizado, qué resultados tuvo el monitoreo dirigido a las especies en riesgo y qué capacidades y mejoras fueron aportadas a la AP durante el tiempo de ejecución del proyecto, así como su visión sobre qué es viable y necesario para la sostenibilidad y continuidad de las acciones y logros del proyecto;
- revisión de materiales adicionales solicitados a los participantes, en especial fotografías y videos que contribuyan a retratar y corroborar los resultados y productos planteados;
- organización de las informaciones recopiladas;
- elaboración y presentación de primeros hallazgos;
- entrega de una versión preliminar del Informe Borrador con enfoque en la metodología de la Evaluación Final (el día 16 de octubre de 2020).

Los actores-clave elegidos para las entrevistas, son presentados a continuación. Otras partes interesadas podrán ser agregadas a la lista durante el proceso de Evaluación Final, si fuera necesario.

Tabla 3 – Actores clave a ser entrevistados durante la misión virtual.

Instituciones / Nombres	Función	Motivo
PNUD Marlon Flores	Asesor Técnico Regional Punto focal GEF	Verificar la visión sobre el proyecto, perspectivas de continuidad de las acciones iniciadas por el proyecto, lecciones aprendidas, limitaciones y expectativas de la EF.
PNUD Edgar González Alicia López Alejandra Cerna Huici Luis Mejía	Agencia implementadora	Comprender su percepción del proyecto en cuanto a su relevancia para el GEF y para el país; ejecución desde el inicio, incluida la financiera, intervenciones del PNUD, acciones de manejo adaptativo, contexto político y financiero, principales logros y limitaciones, lecciones aprendidas y perspectivas de sostenibilidad y de replicación.
Coordinación del proyecto (UCP) - Ismael Cruz Molina, Coordinador - Rodrigo Guerrero, Administración - Josafat Contreras, M&E - Mariana Martínez del Río, Asistente	Unidad de Coordinación del Proyecto (CONANP)	Verificar el desempeño del PNUD y la CONANP (ANP), visión sobre logros y limitaciones, percepción sobre aspectos técnicos del proyecto, cambios logrados, lecciones aprendidas, recomendaciones y perspectivas de sostenibilidad y de replicación.
CONANP - Eduardo Ponce, Director de Especies Prioritarias para la Conservación - Fernando Camacho, Director General de Desarrollo Institucional y Promoción de la CONANP - Personal a cargo de Especies en riesgo en el proyecto - Directores y equipos de 21 ANP	Agencia ejecutora	Verificar el desempeño del PNUD, visión sobre logros y limitaciones, apropiación del proyecto, relevancia para el país, percepción sobre aspectos técnicos, cambios o mejoras por el desarrollo de capacidades; resultados y cambios más relevantes; lecciones aprendidas, recomendaciones y perspectivas de sostenibilidad y de replicación a otras ANP y paisajes; sostenibilidad del FONCER.



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

Instituciones / Nombres	Función	Motivo
SEMARNAT Erika Casamadrid Gutierrez - Directora Adjunta de esquemas de financiamiento ambiental Sergio Garzón - Especialista en Gestión Senior del Proyecto 00087891 Unidad GEF/PNUD	Socio ejecutor del proyecto	Comprender su percepción del proyecto en cuanto a su relevancia para el país; contexto político y financiero, principales logros y limitaciones, lecciones aprendidas y perspectivas de sostenibilidad, especialmente del FONCER y de las acciones de conservación de especies en las ANP y su replicación a otras AP.
Comité Técnico del FONCER Será iniciado contacto con los integrantes del FMCN para definir la pertinencia de incorporar a todos los integrantes del CT - FONCER.	Gestión y administración financiera del fondo	Comprender su percepción del proyecto en cuanto a su relevancia para el país; ejecución y administración, acciones de manejo adaptativo, contexto político y financiero, principales logros y limitaciones; lecciones aprendidas y perspectivas de sostenibilidad, especialmente del FONCER.
CONABIO - Encargado (a) del Programa de Monitoreo (Bases de datos, SIG) Mtro. Julián Alberto Equihua Benítez Experto de la Dirección General de Proyectos Interinstitucionales	Socio ejecutor del proyecto	Verificar el desempeño de los socios, visión sobre logros y limitaciones, percepción sobre aspectos técnicos del proyecto, visión sobre cambios generados por el proyecto, logros y limitaciones, lecciones aprendidas, recomendaciones, perspectivas de sostenibilidad y de consolidación del Sistema de Monitoreo Nacional.
ONG ENDESU Josef Warman Greyj Martha Caballero FMCN Renée González Ana Laura Barillas Amantina Lavalle	Socios responsables del proyecto	Comprender su percepción del proyecto en cuanto a su relevancia para el GEF y para el país; ejecución desde el inicio, incluida la financiera, intervenciones del PNUD, acciones de manejo adaptativo, contexto político y financiero, principales logros y limitaciones, lecciones aprendidas y perspectivas de sostenibilidad y de replicación para otras AP en México y en la región.
Áreas protegidas (Listado en Anexo 3)	Sitios de intervención	Comprender su percepción del proyecto, las actividades implementadas, dificultades y logros, mejorías de capacidad y resultados para la conservación de las especies en riesgo; lecciones aprendidas, perspectivas de sostenibilidad de las acciones iniciadas y de replicación para otras ANP.
CONANP - Centro Mexicano de la Tortuga (CMT) Dennis Bermúdez Días	Sitios de intervención	Verificar las acciones desarrolladas, la percepción sobre logros y limitaciones del proyecto, resultados alcanzados, lecciones aprendidas, sostenibilidad y replicación para otras áreas.
Consultores externos m31 -Rodolfo Juárez Reeduca - Miryam Prado Calidad Integral - Francisco Macal Proyecto Jaguar AC - Rodrigo Núñez Otros a definir	Consultores del proyecto	Verificar la percepción sobre el proyecto, beneficios y limitaciones, gestión del proyecto en relación a las consultorías, recomendaciones y perspectivas de sostenibilidad, lecciones aprendidas y posibilidades de replicación.
Colaboraciones WWF - Lizardo Cruz CI - Ramón Flores Kutzari - Arturo Juárez Flora, Fauna y Cultura - Guadalupe Quintero Collective theory - Mónica Guerra	Colaboradores del proyecto	Verificar la percepción sobre el proyecto, conocimiento y difusión sobre especies prioritarias y amenazadas, beneficios y limitaciones del proyecto, cambios de visión, recomendaciones y perspectivas de sostenibilidad.



Una vez concluida la etapa de entrevistas y con mejor comprensión sobre el contexto aplicado del proyecto, es posible que sea necesario entrevistar nuevamente a actores clave de las instituciones o áreas protegidas del proyecto para resolver dudas o buscar información adicional. Esas reuniones serán virtuales y agendadas conforme disponibilidad de las personas a entrevistar durante la primera semana dedicada a la elaboración del Informe Borrador. La interacción con la UCP, por su parte, será continua para generar aclaraciones y complementar la información recopilada siempre que sea necesario.

En el último día previsto para la misión se llevará a cabo una presentación virtual de primeros hallazgos de la evaluación al equipo del proyecto, de la CONANP y del PNUD, así como a otros actores clave, con la finalidad de discutir las percepciones y enfoques y recibir aclaraciones y referencias para la elaboración del Informe. La agenda de entrevistas está en elaboración en conjunto con la Coordinación del proyecto y se presenta en la **Tabla 4**, a continuación.

Tabla 4 - Etapa de entrevistas (misión virtual) a confirmar dependiendo de la disponibilidad de los participantes involucrados. Los días están divididos en períodos de la mañana y tarde. Aunque no estén indicados los fines de semana, el equipo evaluador podrá trabajar en esos días para asegurar el cumplimiento puntual de los plazos de la Evaluación.

05/10, Lunes	06/10, Martes	07/10, Miércoles	08/10, Jueves	09/10, Viernes
PNUD - Reunión de apertura de la misión Presentación del proyecto (UCP), discusión	Entrevistas CONANP UCP SEMARNAT	Entrevistas ENDESU FMCN CT FONCER CONABIO	Entrevistas Áreas Protegidas 1-2 Organización de datos	Entrevistas Áreas Protegidas 5-6 Organización de datos
Entrevistas PNUD Asesor Técnico Regional (ATR)	Entrevistas Colaboradores Consultores	Entrevistas Colaboradores Consultores	Entrevistas Áreas Protegidas 3-4 Organización de datos	Entrevistas Áreas Protegidas 7-8 Organización de datos
12/10, Lunes	13/10, Martes	14/10, Miércoles	15/10, Jueves	16/10, Viernes
Entrevistas Áreas Protegidas 9-10	Entrevistas Áreas Protegidas 13-14	Entrevistas Áreas Protegidas 17-18	Preparación del borrador preliminar	Organización de la información recabada
Entrevistas Áreas Protegidas 11-12 Organización de datos	Entrevistas Áreas Protegidas 15-16 Organización de datos	Entrevistas Áreas Protegidas 19-20-21 Organización de datos	Organización de la información recabada, elaboración de la presentación de primeros hallazgos	Presentación de primeros hallazgos Entrega del informe borrador preliminar

3.4 PREPARACIÓN DEL BORRADOR DEL INFORME DE LA EVALUACIÓN FINAL

El borrador del Informe de la EF será desarrollado de acuerdo con las directrices establecidas sobre la base de la información disponible en los documentos del proyecto facilitados por el PNUD, la CONANP y la UCP, hallazgos e información de entrevistas realizadas con representantes de las instituciones en la Ciudad de México y en las 21 Áreas Protegidas, así como de los materiales proporcionados especialmente a partir de los sitios de intervención para la verificación de avances para la conservación de la biodiversidad de importancia global.



Las consideraciones y aclaraciones recibidas durante la presentación de primeros hallazgos posterior a la etapa de entrevistas son de alta relevancia para la elaboración del Informe Borrador, con la intención de que proporcione informaciones complementarias y correctivas sobre las percepciones y hallazgos del equipo evaluador.

El informe borrador será desarrollado durante la etapa de entrevistas (misión virtual) y consolidado posteriormente en el plazo de 28 días (Tabla 5). Durante esta etapa, podrán ser conducidas entrevistas complementarias para aclarar dudas o buscar informaciones faltantes, especialmente con la UCP y con los representantes de las Áreas Protegidas. El Informe Borrador será entonces presentado en idioma español al PNUD, a la UCP y otros actores clave, si fuera el caso, para comentarios y sugerencias que contribuyan a la elaboración del Informe Final de la EF.

Las herramientas de monitoreo y evaluación del GEF (*Tracking Tools* y *Capacity Development Scorecard*) serán igualmente revisadas de conformidad con la situación de las actividades y gastos financieros hasta la fecha. La tabla de cofinanciamiento deberá ser preparada por la UCP para análisis e inclusión en el Informe Borrador al inicio de esta etapa, con los datos actualizados hasta la fecha.

Tabla 5 – Calendario de elaboración del Informe Borrador. Días divididos en mañanas y tardes.

19/10, Lunes	20/10, Martes	21/10, Miércoles	22/10, Jueves	23/10, Viernes
Elaboración del Informe Borrador				
Entrevistas complementarias, si necesario (especialmente con la UCP y Áreas Protegidas)				
26/10, Lunes	27/10, Martes	28/10, Miércoles	29/10, Jueves	30/10, Viernes
Elaboración del Informe Borrador				
Entrevistas complementarias, si necesario (especialmente con la UCP)				
02/11, Lunes	03/11, Martes	04/11, Miércoles	05/11, Jueves	06/11, Viernes
Elaboración del Informe Borrador				
Elaboración del Informe Borrador				
09/11, Lunes	10/11, Martes	11/11, Miércoles	12/11, Jueves	13/11, Viernes
Elaboración del Informe Borrador				
Elaboración del Informe Borrador				Entrega del Informe Borrador

3.5 PREPARACIÓN DEL INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN FINAL

Los comentarios del PNUD, de la CONANP, de la UCP y socios de proyecto deberán ser recibidos en el plazo de siete (7) días desde la entrega del Informe Borrador. El **Informe Final será entregado en idioma español** en el plazo de siete (7) días después de recibir los comentarios sobre el informe borrador (Tabla 6), incorporando los comentarios, aclaraciones, sugerencias y recomendaciones.

La **versión final del Informe de la EF en inglés** será entregada en el plazo de 7 (siete) días después de la entrega del Informe Final en idioma español. El término de la Evaluación Final está previsto para el día 04 de diciembre de 2020.



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

Tabla 6 – Calendario de elaboración del Informe Final de la EF.

16/11, Lunes	17/11, Martes	18/11, Miércoles	19/11, Jueves	20/11, Viernes
Versión para el inglés del Informe	Recepción de comentarios sobre el Informe Borrador Elaboración del Informe Final			
23/11, Lunes	24/11, Martes	25/11, Miércoles	26/11, Jueves	27/11, Viernes
Elaboración del Informe Final	Reunión final Entrega del Informe Final de la EF, versión en español			
30/11, Lunes	01/12, Martes	02/12, Miércoles	03/12, Jueves	04/12, Viernes
Versión para el inglés del Informe	Entrega del Informe Final de la EF, versión en inglés			

3.5.1 Resumen de criterios y calificaciones de la Evaluación Final

Los resultados del proyecto serán clasificados de acuerdo con las escalas presentadas en las Tablas 7 y 8 que se muestran a continuación para cada resultado y producto definido en el marco de resultados estratégicos. En correspondencia con sus objetivos, la evaluación cubrirá los criterios de relevancia, efectividad, eficiencia, sostenibilidad e impacto.

Tabla 7 – Definiciones de las escalas de calificación a ser utilizadas en el Informe de la EF.

<p>Calificaciones de resultados, efectividad, eficiencia, M&E y ejecución de AyE</p> <p>6. Muy satisfactorio (MS): no presentó deficiencias 5. Satisfactorio (S): deficiencias menores 4. Algo satisfactorio (AS) 3. Algo insatisfactorio (AI): deficiencias importantes 2. Insatisfactorio (I): deficiencias importantes 1. Muy insatisfactorio (MI): deficiencias graves</p> <p><i>Calificaciones adicionales donde sea pertinente:</i> No corresponde (N/C) No se puede valorar (N/V)</p>	<p>Calificaciones de sostenibilidad:</p> <p>4. Probable (P): Riesgos insignificantes para la sostenibilidad. 3. Algo probable (AP): riesgos moderados. 2. Algo improbable (AI): Riesgos significativos. 1. Improbable (I): Riesgos graves.</p>	<p>Calificaciones de relevancia</p> <p>2. Relevante (R) 1. No Relevante (NR)</p> <p>Calificaciones de impacto:</p> <p>3. Significativo (S) 2. Mínimo (M) 1. Insignificante (I)</p>
---	---	--

La Tabla 8 será utilizada para proveer una visión general de la evaluación y será incluida en el Resumen Ejecutivo del Informe Final, con base en las escalas indicadas en la Tabla 7.

Tabla 8 – Criterios de calificación (matriz de evaluación) a ser utilizadas en la EF, conforme TdR.

Calificación del rendimiento del proyecto			
1. Monitoreo y Evaluación	Calificación	2. Ejecución de los IA y EA	Calificación
Diseño de entrada de M&E		Calidad de aplicación del PNUD	
Ejecución del plan de M&E		Calidad de ejecución: organismo de ejecución	
Calidad general de M&E		Calidad general de aplicación y ejecución	
3. Evaluación de los resultados	Calificación	4. Sostenibilidad	Calificación
Relevancia		Recursos financieros	
Efectividad		Sociopolíticos	
Eficiencia		Marco institucional y gobernanza	
Calificación general de los resultados del proyecto		Ambiental	
		Probabilidad general de sostenibilidad	
5. Impacto	Calificación		



4 LOGÍSTICA Y SOPORTE

Una reunión de arranque entre el PNUD, la CONANP, la UCP y el equipo de evaluación se realizó el 18 de septiembre de 2020 (Tabla 9) con el objetivo de coordinar la logística de la evaluación en lo referente a la planeación de la etapa de entrevistas (misión virtual), lo cual incluyó la definición de los socios para las entrevistas, las ANP prioritarias y los contactos de los responsables, así como confirmar las fechas para entrega de productos y pagos en acuerdo a los contratos y aclarar otras dudas sobre el tipo y alcance las actividades que serán realizadas durante la Evaluación Final.

Tabla 9 – Participantes de la reunión de arranque.

Fecha: 18 Sept. 2020	Lugar: vía remota (Zoom)
Nombre	Cargo
Eduardo Ponce	CONANP – Dirección de Especies Prioritarias para la Conservación, Director Nacional del Proyecto GEF Especies en Riesgo
Marlon Flores	PNUD - Asesor Técnico Regional para el Proyecto GEF Especies en Riesgo
Edgar González	PNUD México - Titular del Programa de Medio Ambiente, Energía y Resiliencia
Luís Mejía	PNUD México – Responsable de M&E PNUD
Alicia López	PNUD México - Coordinadora de Monitoreo y Evaluación
Ismael Cruz Molina	CONANP UCP - Coordinador del proyecto GEF Especies en Riesgo
Josafat Contreras	CONANP UCP – Responsable de M&E del proyecto GEF Especies en Riesgo
Rodrigo Guerrero	CONANP UCP - Administrador del proyecto GEF Especies en Riesgo
Mariana Martínez del Río	CONANP UCP – Asistente del proyecto GEF Especies en Riesgo
Sílvia R. Ziller	Evaluadora Internacional, Brasil
Karina Santos del Prado Gasca	Evaluadora Nacional, México

La logística para la etapa de entrevistas está en desarrollo con la Unidad Coordinadora del Proyecto. Los arreglos están en curso para orientar, anticipadamente, a los representantes de las Áreas Protegidas de manera de facilitar las entrevistas y maximizar el rendimiento y el aporte de las informaciones necesarias a la Evaluación Final. Los entrevistados serán consultados sobre las fechas y horarios preferenciales, así como los medios de comunicación que les sean más viables. Serán realizadas reuniones remotas complementarias con la UCP sobre las cuestiones necesarias al desarrollo del trabajo.

Con el apoyo y la puntualidad de la UCP para los arreglos en la gestión será viable el cumplimiento de la evaluación en tiempo y forma y se espera tener excelentes resultados de la participación de las partes interesadas, así como un análisis más homogéneo de la actuación del proyecto en las Áreas Protegidas por falta de viabilidad de las visitas en campo. Los Planes de Manejo de las AP fueron proveídos al equipo evaluador por la UCP y serán parte del análisis para facilitar la comprensión de cada contexto. La revisión de la información esencial de esos planes se realizará previo a cada entrevista con los representantes, y será utilizada posteriormente en la elaboración del Informe Borrador, conforme sea necesario.



5 ANEXOS



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

ANEXO 1. MATRIZ DE PREGUNTAS DE LA EVALUACIÓN FINAL

Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Relevancia			
¿De qué maneras el proyecto o su seguimiento ha cambiado la realidad en la región de intervención?	Evidencias de cambios de visión y actividades incorporadas en la rutina de las instituciones involucradas Mejoría de la condición ecológica de especies en riesgo y sus hábitats	Entrevistas; informes, PIRs; METT Indicadores del Marco de Resultados Estratégicos	Entrevistas cerradas y revisión de documentos del proyecto
¿El proyecto ha contribuido para el cumplimiento de metas del CDB y otros acuerdos internacionales?	Alineamiento de los objetivos y resultados con acuerdos internacionales	Documentos de integración nacional e internacional	Revisión de objetivos y de resultados del proyecto
Efectividad			
¿Ha sido efectivo el proyecto para alcanzar los resultados y objetivos previstos?	Indicadores en el Marco Estratégico de Resultados del proyecto Resultados alcanzados	Documentos del proyecto Equipo del proyecto e interesados relevantes Datos comunicados en los informes anuales y trimestrales	Análisis de documentos Entrevistas con el equipo del proyecto Entrevistas con los interesados relevantes Revisión de documentos del proyecto
¿El proyecto consultó y aprovechó las habilidades, la experiencia y el conocimiento de las entidades gubernamentales competentes, las organizaciones no gubernamentales, grupos comunitarios, entidades del sector privado, gobiernos locales e instituciones académicas en el diseño, implementación y evaluación de las actividades del proyecto, con vistas a generar impactos ambientales y sociales efectivos?	Información sobre el diseño del proyecto	PRODOC, PIR, informe de la EMT, participantes	Revisión de documentos, entrevistas cerradas
¿Con qué nivel de efectividad gestionó el PNUD el proyecto?	Evidencias de resolución de conflictos y problemas a lo largo del proyecto Seguimiento a procesos administrativos	Entrevistas con actores clave, documentación (contratos, minutas de junta de proyecto, informes)	Recolección de evidencias por entrevistas y documentación (incluidos los PIRs)



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
¿Con qué nivel de efectividad gestionó la Coordinación el proyecto?	Ejemplos de acciones de coordinación e integración con actores clave	Entrevistas con actores clave; PIRs; QPRs	Comparación de progreso en los productos del Marco Estratégico de Resultados; valoración por la escala de calificaciones GEF AI hasta AS
¿En qué medida se ha gestionado adecuadamente los riesgos, suposiciones e impulsores de impacto? ¿Fueron suficientes?	Integridad de la identificación y suposiciones del riesgo durante la planificación y el diseño del proyecto Calidad de los sistemas de información existente vigente para identificar riesgos emergentes y otras cuestiones. Calidad de las estrategias de mitigación del riesgo que se desarrollaron y continuaron	Documentos del proyecto, Management Response - EMT Entrevistas a interesados relevantes	Análisis de documentos Entrevistas
Eficiencia			
¿Cuál fue el nivel de eficiencia y perspectiva de continuidad de los acuerdos de cooperación y colaboración?	Evidencia de que se mantendrán las asociaciones y los compromisos Tipos y calidad de los métodos de cooperación de asociaciones utilizados	Documentos y evaluaciones del proyecto Socios del proyecto e interesados relevantes	Análisis de documentos Entrevistas cerradas
¿Qué cambios se podrían haber realizado (si hubiera alguno) en el proyecto para mejorar su eficiencia?	Indicadores en el Marco Estratégico de Resultados del documento del proyecto y actividades planificadas	Datos recolectados en toda la Evaluación Final	Entrevistas cerradas
Sostenibilidad			
¿Qué evidencias existen de que los socios / áreas protegidas continuarán sus actividades más allá del cierre del proyecto? ¿Qué grado de implicación local existe para las iniciativas y los resultados?	El grado en el que los homólogos locales o las áreas protegidas y organizaciones locales han asumido las actividades y los resultados del proyecto Nivel de respaldo financiero que los participantes deben proporcionar a actividades y sectores relevantes después del cierre del proyecto	Documentos y Evaluaciones del proyecto, personal y socios del proyecto Beneficiarios	Análisis de documentos Entrevistas
¿Existen riesgos sociales o políticos que puedan poner en peligro la sostenibilidad de los resultados del proyecto?	Evidencias de inestabilidad política o financiera	Entrevistas, documentos del proyecto PIR, QPR, EMT	Entrevistas cerradas y grupos focales Análisis de documentos



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
¿Existen aspectos financieros que puedan poner en riesgo la sostenibilidad de los resultados del proyecto? ¿Se ha instalado un mecanismo para asegurar la sostenibilidad financiera y económica una vez que termine la asistencia del GEF?	Evidencias de inestabilidad política o financiera o insuficiente apropiación del proyecto de parte del gobierno	Entrevistas, documentos del proyecto PIR, QPR, EMT, establecimiento del FONCER y gestión por el FMCN	Entrevistas cerradas, análisis de documentos
¿Los marcos jurídicos, las políticas y las estructuras y procesos de gobernabilidad pueden poner en riesgo la sostenibilidad de los beneficios del proyecto?	Evidencias de inestabilidad política, socioeconómica o insuficiente apropiación del proyecto de parte del gobierno	Entrevistas, documentos del proyecto PIR, QPR, EMT	Entrevistas cerradas, análisis de documentos
¿Existen riesgos para los beneficios ambientales que fueron ocasionados o que se esperaba que ocurriesen? ¿Cuáles fueron?	Pruebas de las posibles amenazas Evaluación de las amenazas emergentes o no abordadas	Documentos y evaluaciones del proyecto Documentos del gobierno u otra información externa publicada, personal y de las Áreas Protegidas	Entrevistas a las ANP, solicitud de evidencias de resultados Análisis de la documentación
Resultados e impactos			
¿Cuáles son los principales logros del proyecto?	Evidencias de cambios positivos de visión, actitud y resultados de Marco de Resultados Estratégicos (MRE)	Entrevistas, Documentos (Marco Estratégico de Resultados; EMT, informes) Material proveído por las AP	Comparación de indicaciones de entrevistas con resultados esperados del proyecto y lecciones recolectadas
¿Cuáles han sido las principales limitaciones del proyecto?	Dificultades encontradas y cómo afectan los resultados y la sostenibilidad del proyecto	Entrevistas, documentos (Marco Estratégico de Resultados, EMT, informes)	Comparación de indicaciones de entrevistas con resultados esperados del proyecto y lecciones recolectadas
¿Ha alcanzado el proyecto su objetivo general de “Salvaguardar la biodiversidad de México que sea de importancia global mediante el establecimiento de instrumentos y capacidades que garanticen el funcionamiento eficaz y sustentable de áreas protegidas (APs) en relación con la conservación de especies en riesgo que sean prioritarias?”	*Cambio en la capacidad: - Para aunar o movilizar recursos - Para desarrollar planificación estratégica al nivel de paisaje - Para aplicar estrategias y medidas de conservación que favorezcan las especies en	Documentos del proyecto (METT, informes, PIRs, EMT), Interesados clave Datos de seguimiento, especialmente los indicadores del Marco de Resultados Estratégicos	Análisis de documentos Entrevistas con socios y beneficiarios del proyecto y otros interesados Recolección de evidencias de las AP



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
¿Fue relevante la contribución del proyecto para conservar las especies en riesgo en las áreas previstas? ¿El proyecto alcanzó o contribuyó a alcanzar algún resultado imprevisto?	riesgo *Cambio en la cantidad y la fortaleza de barreras como: - Instrumentos inadecuados a nivel sistémico para la gestión operativa; - Capacidades e instrumentos inadecuados para la conservación eficiente de especies amenazadas		
¿Existen evidencias comprobadas de mejoría del estado de conservación de las poblaciones de especies en riesgo a nivel local y de mejoría en el estado ecológico de las áreas intervenidas?	Evidencias de las mejoras del estado ecológico de los ecosistemas comparado con el inicio del proyecto Evidencia de mejoría en el estado de conservación de las especies en riesgo comparado con el inicio del proyecto Indicadores del MRE	Revisión documental (informes, EMT, PIRs, METT, productos) Entrevistas	Análisis de los indicadores del MRE e informes de progreso Entrevistas cerradas y a grupos focales
Monitoreo y Evaluación			
¿Se presupuestó y financió adecuadamente el Plan de M&E durante la ejecución del proyecto?	Evidencias de que el plan de M&E fue bien seguido y tuvo respuestas adecuadas, cambios de manejo adaptativo	Entrevistas; alcance de cofinanciamiento; informes de auditorías, tabla de cofinanciamiento	Evaluación de respuestas y cambios a hallazgos de M&E
¿Se tomaron acciones de seguimiento y / o gestión adaptativa en respuesta a los informes de seguimiento (PIRs) y EMT?	Indicaciones de necesidad de adaptación y recomendaciones	Entrevistas; respuestas y Management Response a la EMT; PIR	Evaluación de documentos que evidencian los cambios
¿Los grados de autoevaluación en los PIRs fueron consistentes con los hallazgos de la Evaluación de Medio Término? Si no, ¿por qué?	Coherencia de las evaluaciones	PIR, EMT	Comparación de los PIR con los hallazgos de la EMT
¿Qué tan efectivo fue el Comité Directivo en seguir los avances del proyecto y mantener el proyecto en marcha?	Evidencias de participación y actividad del CD	Entrevistas; documentos del proyecto	Recolección de evidencias de acción del CD



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
¿Se produjeron informes de progreso de manera adecuada y oportuna?	Calidad de los informes de la gestión basada en los resultados (informes de progreso, Monitoreo y Evaluación)	Documentos y Evaluaciones del proyecto, Entrevistas al equipo del proyecto	Análisis de documentos Entrevistas clave
Apropiación del país			
¿El gobierno ha promulgado leyes y / o desarrollado políticas y regulaciones en línea con los objetivos del proyecto?	Lista de políticas y regulaciones creadas o modificadas Regulamentos internos de la SEMARNAT modificados para evitar el conflicto de atribuciones (DGVS y DGOR)	Revisión documental	Entrevistas y revisión de documentos
Financiamiento del proyecto			
¿Hubo diferencias significativas entre el cofinanciamiento esperado y el monto obtenido y de ser así, ¿cuáles fueron las razones de estas diferencias?	Datos de cofinanciamiento esperado y efectivo	Tabla de cofinanciamiento del proyecto; entrevistas para explicar diferencias	Comparación entre lo esperado y lo obtenido; análisis de la tabla de cofinanciamiento
¿Fueron integrados adecuadamente los componentes del proyecto financiados externamente con los componentes financiados por el GEF?	El financiamiento externo converge a los productos del proyecto	Entrevistas; QPR, PIR, auditorías financieras	Evaluación de fuentes financieras que conllevaron a productos y resultados
¿Hubo más contribuciones de recursos obtenidas durante la ejecución del proyecto (otras fuentes externas)?	Datos de cofinanciamiento adicional obtenido a lo largo del proyecto	Tabla de cofinanciamiento del proyecto; detallamiento de fondos adicionales, Entrevistas; QPR, PIR	Documentación de cofinanciamiento más allá del planificado o esperado, entrevistas
¿Los sistemas contables y financieros vigentes fueron adecuados para la gestión del proyecto y brindaron información financiera precisa y oportuna?	Calidad de los informes financieros y de progreso. Informes proporcionados de manera puntual y adecuada Nivel de discrepancia entre los gastos financieros planificados y utilizados Fondos planificados y reales aprovechados	Documentos y Evaluaciones del proyecto Tabla de cofinanciamiento del proyecto; detallamiento de fondos adicionales, entrevistas, QPR, PIR, auditorías financieras	Análisis de documentos de cofinanciamiento, entrevistas cerradas



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Replicación			
¿Las acciones, resultados o metodologías del proyecto han sido replicados por otras instituciones / proyectos?	Cantidad de las iniciativas repetidas	Otros documentos de la programación. Beneficiarios, personal y socios del proyecto	Análisis de documentos, entrevistas
Transversalización			
¿Fueron tomados en cuenta los temas de género en el diseño e implementación del proyecto? De haber sido así, ¿cómo y en qué medida?	Porcentaje de hombres y mujeres involucrados y beneficiados por el proyecto	Listas de participantes en talleres, ejerciendo funciones en el proyecto e involucrados en actividades	Verificación de porcentaje en informes de talleres y actividades; visitas a sitios de intervención
¿Existe evidencia de que los resultados del proyecto han contribuido a una mejor preparación para enfrentar los desastres naturales y a aumentar la resiliencia de los sistemas naturales en la región o sitios de intervención?	Evidencias de instalación del sistema de monitoreo de biodiversidad, incremento o recuperación de especies en peligro y sus hábitats en los sitios de intervención	Entrevistas, documentación de monitoreo y otros informes y productos	Revisión documental Entrevistas a los sitios de intervención
¿Existe evidencia de impactos positivos o negativos en poblaciones humanas locales en los sitios de intervención?	Evidencias de los efectos en las poblaciones locales.	Entrevistas, documentación de resultados	Revisión documental Entrevistas
Lecciones aprendidas y recomendaciones			
¿Cuáles son las lecciones aprendidas como resultado de este proyecto?	Entrevistados conocen el proyecto lo suficiente para indicar puntos relevantes	Entrevistas; informes sobre lecciones aprendidas, EMT	Recolección de lecciones y destaque de las más importantes / replicadas
¿Cuáles fueron las mejores prácticas empleadas?	Entrevistados conocen el proyecto lo suficiente para indicar puntos relevantes	Entrevistas; informes sobre mejores prácticas, EMT	Recolección de prácticas y destaque de las más importantes / replicadas
¿Qué debería ser diferente en un próximo proyecto?	Entrevistados conocen el proyecto lo suficiente para indicar puntos relevantes	Entrevistas	Registro de opiniones indicadoras de necesidades o demandas futuras y posibles debilidades del proyecto



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

ANEXO 2. CUESTIONARIO PARA LAS ENTREVISTAS Y PARA EL RESUMEN DE RESULTADOS

Las preguntas presentadas a continuación fueron elaboradas para uso en las entrevistas cerradas a actores clave o grupos focales que han participado en actividades del proyecto a fin de generar información que permita contestar las preguntas de la Evaluación Final. La metodología para ser aplicada es de entrevistas cerradas o en grupos focales a través de medios digitales o telefonía celular, conforme explicado en el texto de este informe.

Actores clave	Preguntas / criterios	Indicadores
	Relevancia	
PNUD, CONANP, UCP	¿De qué maneras el proyecto o su seguimiento ha cambiado la realidad en la región de intervención?	Evidencias de cambios de visión y actividades incorporadas en la rutina de las instituciones involucradas, cambios a favor de la conservación de especies en riesgo
PNUD, CONANP, UCP	¿De qué manera el proyecto apoyó la aplicación del Convenio de Diversidad Biológica y otros acuerdos multilaterales sobre medio ambiente?	Evidencia de que el proyecto apoyó en la aplicación
	Efectividad	
CONANP, UCP, A.C.	¿De qué maneras se involucró a las partes interesadas y se promovió su participación en el diseño, implementación y M&E?	Las partes interesadas se declaran partícipes del proyecto desde el diseño y tienen roles en la implementación
PNUD, UCP, CONANP	¿Qué estrategias fueron implementadas para mitigar riesgos relacionados con la sostenibilidad a largo plazo del proyecto?	Integridad de la identificación y suposiciones del riesgo durante la planificación y el diseño del proyecto Calidad de los sistemas de información existentes para identificar riesgos emergentes y otras cuestiones Calidad de las estrategias de mitigación de riesgo desarrolladas
PNUD, UCP, CONANP	¿Se cumplieron los objetivos del proyecto y en qué medida?	Grado de cumplimiento de los objetivos
	Eficiencia	
PNUD, CONANP, A.C.	¿De su punto de vista, el proyecto fue bien gestionado por la UCP?	Ejemplos de acciones de coordinación e integración con actores clave
UCP, CONANP	¿Cómo le parece el desempeño del PNUD como Agencia Implementadora?	Evidencias de resolución de conflictos y problemas a lo largo del proyecto. Seguimiento a procesos administrativos



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

Actores clave	Preguntas / criterios	Indicadores
PNUD, UCP	¿El análisis de riesgos del proyecto fue eficiente desde el inicio?	Comparación entre análisis de riesgos inicial y situaciones ocurridas a lo largo del proyecto
CONANP, UCP	¿Qué vínculos entre instituciones, organizaciones y las 21 Áreas Protegidas fueron bien consolidados para fines de la ejecución de los compromisos del proyecto? ¿Qué métodos fueron exitosos o no? ¿Por qué?	Actividades específicas realizadas para respaldar el desarrollo de acuerdos de cooperación entre asociados Evidencia de que se mantendrán las asociaciones y los vínculos particulares Tipos y calidad de los métodos de cooperación de asociaciones
UCP, CONANP	¿Las instituciones responsables de ejecutar el proyecto colaboraron de manera efectiva? ¿Y las AP?	Cantidad/calidad de análisis realizado para evaluar el potencial de la capacidad local y la capacidad de absorción
PNUD, UCP, CONANP, ENDESU	¿Qué cambios se podrían haber realizado (si hubiera alguno) en el proyecto para mejorar su eficiencia?	Indicadores en el Marco Estratégico de Resultados del documento del proyecto y actividades planificadas
CONANP, UCP, PNUD	¿El proyecto aprovechó recursos adicionales? ¿En qué medida?	Cantidad de recurso adicional aprovechado Evidencia de productos en los que se aprovechó el recurso adicional
	Sostenibilidad	
CONANP, UCP, ENDESU	¿Cómo es que los partícipes del proyecto van a continuar el manejo y la gestión de las especies en riesgo a largo plazo?	Evidencias de apropiación y cambios de actitud o iniciativas en sitios de intervención e instituciones involucradas y acuerdos intra e interinstitucionales
CONANP, ENDESU, UCP	¿Qué grado de implicación local existe para las iniciativas y los resultados?	Nivel de respaldo financiero y/o de iniciativas que los participantes deben proporcionar para mantener actividades relevantes después del cierre
PNUD, UCP, CONANP	¿Existen riesgos sociales o políticos que puedan poner en peligro la sostenibilidad de los resultados?	Evidencias de inestabilidad social, política o financiera
CONANP, ENDESU, FMCN	¿Existen aspectos financieros que puedan poner en riesgo la sostenibilidad de los resultados del proyecto? ¿Se ha instalado un mecanismo para asegurar la sostenibilidad financiera y económica una vez que termine la asistencia del GEF?	Evidencias de inestabilidad política o financiera o insuficiente apropiación del proyecto de parte del gobierno, especialmente de la CONANP
PNUD, CONANP	¿Los marcos jurídicos, las políticas y las estructuras y procesos de gobernabilidad pueden poner en riesgo la sostenibilidad de los beneficios del proyecto?	Evidencias de inestabilidad política, socioeconómica o insuficiente apropiación del proyecto de parte del gobierno. Evidencias de marcos jurídicos, políticas y estructuras consolidadas
UCP, CONANP	¿Existen riesgos para los beneficios ambientales que fueron generados?	Pruebas de las posibles amenazas; Evaluación de las amenazas emergentes o no abordadas



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

Actores clave	Preguntas / criterios	Indicadores
PNUD, UCP, CONANP	¿Cuentan los socios con la capacidad técnica necesaria para garantizar que se mantengan los beneficios del proyecto?	Evidencias de la capacidad técnica de los socios, especialmente las AP
	Resultados e impactos	
PNUD, UCP, CONANP, ENDESU	¿Cuáles son los principales logros del proyecto?	Evidencias de cambios positivos de visión, actitud y resultados en el Marco Estratégico de Resultados; evidencias de mejorías en el <i>status</i> de las especies en peligro o sus poblaciones
PNUD, UCP, CONANP, ENDESU	¿Cuáles han sido las principales limitaciones del proyecto?	Dificultades encontradas, cómo afectan los resultados y la sostenibilidad de las acciones iniciadas
PNUD, UCP, CONANP	¿Las barreras identificadas cuando de la elaboración del proyecto fueron sobrepasadas? a) Instrumentos inadecuados a nivel sistémico para la planeación y gestión operativas b) Capacidades e instrumentos inadecuados para la conservación eficiente de especies	Conflictos de atribuciones entre divisiones solucionado DGVS - DGOR Sistema de información unificado para las Áreas Protegidas permite la gestión al nivel de paisaje
PNUD, UCP, CONANP	¿Considera que el proyecto ha alcanzado su objetivo general de “Salvaguardar la biodiversidad de México que sea de importancia global mediante el establecimiento de instrumentos y capacidades que garanticen el funcionamiento eficaz y sustentable de áreas protegidas (APs) en relación con la conservación de especies en riesgo que sean prioritarias?” ¿Fue relevante la contribución del proyecto para conservar las especies en riesgo en las áreas previstas? ¿El proyecto alcanzó o contribuyó a alcanzar algún resultado imprevisto?	*Cambio en la capacidad: - Para aunar o movilizar recursos - Para desarrollar planificación estratégica al nivel de paisaje - Para aplicar estrategias y medidas de conservación que favorezcan las especies en riesgo *Cambio en la cantidad y la fortaleza de barreras como: - Instrumentos inadecuados a nivel sistémico para la gestión operativa; - Capacidades e instrumentos inadecuados para la conservación eficiente de especies amenazadas
PNUD, UCP, CONANP	¿Existen mejoras comprobables en el estado ecológico de los sitios de intervención del proyecto que se vea reflejado en mejoras a nivel nacional o mundial? ¿Existen resultados comprobados del mantenimiento o aumento de las poblaciones de especies en riesgo a nivel local? ¿Existen resultados comprobados de que las amenazas a las especies en riesgo disminuyeron como producto del proyecto?	Evidencias de las mejoras del estado ecológico de los ecosistemas comparado con el inicio del proyecto, Evidencias del mantenimiento o aumento de poblaciones de especies en riesgo comparado con el inicio del proyecto, Evidencias de la disminución de amenazas comparado con el inicio del proyecto, Indicadores del Marco Estratégico de Resultados



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

Actores clave	Preguntas / criterios	Indicadores
PNUD, CONANP, UPC	¿El proyecto generó efectos positivos o negativos en poblaciones humanas locales? ¿Cuáles?	Efectos positivos o negativos identificados. Evidencia de dichos efectos.
	Monitoreo y Evaluación	
PNUD, UCP, CONANP	¿Se presupuestó y financió adecuadamente el Plan de M&E durante la ejecución del proyecto?	Evidencias de que el plan de M&E fue bien seguido y tuvo respuestas adecuadas, cambios de manejo adaptativo
PNUD, UCP, CONANP	¿Qué acciones de seguimiento y / o gestión adaptativa fueron tomadas en respuesta a los informes de seguimiento (PIRs) y EMT?	Medidas de adaptación implementadas
PNUD, UCP, CONANP	¿Fueron efectivos los indicadores de seguimiento del documento del proyecto para medir el progreso y el rendimiento?	Grado de efectividad de los indicadores
PNUD, UCP, CONANP	¿Qué tan efectivo fue el Comité Directivo en seguir los avances del proyecto y mantener el proyecto en marcha?	Evidencias de participación y actividad del CD
	Apropiación del país	
PNUD, UCP, CONANP	¿Qué políticas y regulaciones han sido promulgadas en línea con los objetivos del proyecto?	Lista de políticas y regulaciones creadas o modificadas
PNUD, UCP, CONANP	¿Qué cambios ha producido el proyecto en la estructura política y legal del país para asegurar la conservación y mejoría de estado ecológico de las especies en riesgo en los diversos sectores y en la reducción de impactos al medio ambiente y la economía en el futuro?	Evidencias de modificaciones en la gestión para facilitar las actividades de conservación de especies en riesgo, mejoría de capacidad técnica y de monitoreo y manejo en las AP involucradas
	Financiamiento del proyecto	
PNUD, UCP, CONANP, ENDESU, FMCN y otros cofinanciadores	¿El cofinanciamiento esperado fue aportado? ¿En caso negativo, cuáles son las razones?	Valores de cofinanciamiento esperado y efectivo
PNUD, UCP, CONANP, ENDESU, FMCN	¿Los valores de cofinanciamiento fueron aplicados adecuadamente a los componentes del proyecto?	El financiamiento externo converge a los productos del proyecto
PNUD, UCP, ENDESU, FMCN	¿Hubo contribuciones más allá del esperado (otras fuentes externas)?	Datos de cofinanciamiento adicional obtenido a lo largo del proyecto



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

Actores clave	Preguntas / criterios	Indicadores
PNUD, UCP, CONANP, ENDESU, FMCN	¿Se usó o necesitó gestión de adaptación para asegurar el uso eficiente de recursos? ¿Los sistemas contables y financieros vigentes fueron adecuados para la gestión del proyecto y brindaron información financiera precisa y oportuna?	Disponibilidad y calidad de los informes financieros y de progreso. Informes proporcionados de manera puntual y adecuada Nivel de discrepancia entre los gastos financieros planificados y utilizados Fondos planificados y reales aprovechados
	Replicación	
UCP, PNUD, CONANP	¿Se han repetido o aplicado nacional, regional y/o localmente las actividades y los resultados del proyecto? ¿Se repitieron o aplicaron las actividades y los resultados del proyecto en otros países? Las acciones o resultados del proyecto han sido replicados por otras instituciones / proyectos que implican fuentes externas de financiamiento?	Iniciativas replicadas en México y/o en otros países Difusión de las iniciativas a través de la red del PNUD
UCP, PNUD, CONANP	¿El proyecto desarrolló nuevas tecnologías y/o enfoques? ¿Estas se han replicado a nivel nacional, regional y/o local, o en otros países?	Iniciativas replicadas en México y/o en otros países
	Transversalización	
PNUD, UCP, CONANP, ENDESU, FMCN	¿Fueron incluidas consideraciones en relación al tema de género en la implementación del proyecto? ¿Cómo y de qué manera se ha medido?	Porcentaje de hombres y mujeres involucrados y beneficiados por el proyecto
PNUD, UCP, CONANP	¿El proyecto ha contribuido a una mejor preparación para enfrentar los desastres naturales y a aumentar la resiliencia de los sistemas naturales en la región o sitios de intervención?	Evidencias de instalación del sistema de monitoreo, incremento o recuperación de especies en riesgo y de sus hábitats en los sitios de intervención
	Lecciones aprendidas y recomendaciones	
PNUD, UCP, CONANP, ENDESU, FMCN	¿Cuáles son las lecciones aprendidas como resultado de este proyecto?	Entrevistados conocen el proyecto lo suficiente para indicar puntos relevantes
	¿Cuáles fueron las mejores prácticas empleadas?	Entrevistados conocen el proyecto lo suficiente para indicar puntos relevantes
	¿Qué debería ser diferente en un próximo proyecto?	Entrevistados conocen el proyecto lo suficiente para indicar puntos relevantes



Al servicio
de las personas
y las naciones

ANEXO 3. DIRECTORIO DE LAS ÁREAS PROTEGIDAS

Especie	AP	N° de AP*	Estado	Nombre	Cargo	Correo	Teléfono
Tortugas Marinas (Laúd, Golfina)	Sitio RAMSAR Playa Cahuitán	15	Oaxaca	Rosario Juárez	Responsable de playa	maria.juarez@conanp.gob.mx; chayo_jh@hotmail.com	(521)56176231
				Alvin Neri	Oficial de Campo	alvin.neri@undp.org	(777) 161 5829
Tortugas Marinas (Laúd, Golfina)	Sitio RAMSAR Playa Barra de la Cruz	17	Oaxaca	Alejandro Tavera Rivera	Responsable de playa	atavera@conanp.gob.mx	(958) 111 17 13
				Ana Ordaz Becerra	Oficial de Campo	ana.ordaz@undp.org	(958) 119 8557
Tortugas Marinas (Laúd, Golfina)	Santuario de Tortugas Playa de Tierra Colorada	14	Guerrero	Enrique Ocampo	Responsable de playa	eocampo@conanp.gob.mx	(744) 483 7322
				Michele Santamaria	Oficial de Campo	michele.santamaria@undp.org	(735) 147 9767 149 6877
Tortugas Marinas (Verde, Lora)	Santuario de Tortugas Playa Rancho Nuevo	21	Tamaulipas	Martha López	Director de ANP	martha.lopez@conanp.gob.mx	(834) 113 4795
				José Luis Colunga	Enlace Admin	luis.colunga@conanp.gob.mx	(834) 315 6015
				Héctor Hugo Acosta	Oficial de Campo	hector.acosta@undp.org	(834) 114 415
Tortugas Marinas (Verde, Carey)	Sitio RAMSAR Playa Chenkán	19	Campeche	José Hernández Nava	Director de ANP	jhernandez@conanp.gob.mx	(916) 100 0314
				Jessica Cortes	Oficial de Campo	jessica.cortes@undp.org	(998) 370 3327
Tortugas Marinas (Golfina)	Santuario de Tortugas Playa de Escobilla	16	Oaxaca	Erika Peralta Buendía	Directora	erika.peralta@conanp.gob.mx; erika_pb23@yahoo.com.mx	(954) 122 29 81
				Edna Soledad Leal Pérez	Oficial de Campo	edna.leal@undp.org	(954) 103 9872
Tortugas Marinas (Laúd, Golfina)	Parque Nacional y Santuario de Tortugas Playa Chacahua	13	Oaxaca	Edda González del Castillo	Directora	egonzalez@conanp.gob.mx	(961) 177 7576
				Salvador Neri Antonio	Jefe de Departamento	sneri@conanp.gob.mx	(961) 247 8362
				Jorge Carlos Salas	Oficial de Campo	jorge.salas@undp.org	(55) 4815 9071
Tortugas Marinas (Verde, Caguama)	Parque Nacional Tulum (playas Xcacel-Xcacelito)	20	Quintana Roo	José Juan Domínguez Calderón	Director Gran Caribe	jose.dominguez@conanp.gob.mx	
				María Elena García Muñoz	Subdirectora Gran Caribe	megarcia@conanp.gob.mx	(998) 189 5356
				Fernando Orozco	Director PN Tulum	forozco@conanp.gob.mx	
				Verónica Gutiérrez	Subdirectora PN Tulum	bertha.gutierrez@conanp.gob.mx	
Tortugas Marinas (Golfina)	Santuario de Tortugas y Sitio RAMSAR El Verde Camacho	18	Sinaloa	Ana Luisa Talavera Sáenz	Oficial de Campo	ana.talavera@undp.org	(614) 242 5216
				Marisol Amador Medina	Directora de ANP	mam@conanp.gob.mx	
				Daniel Ríos Olmeda	Oficial de Campo	drios@conanp.gob.mx; daniel.rios18@hotmail.com	(669) 118 05 7273; (669) 118 05 72 73; (669) 9181 1698



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

Especie	AP	N° de AP*	Estado	Nombre	Cargo	Correo	Teléfono
Águila Real	Reserva de la Biósfera Janos	6	Chihuahua	Mario Rodrigo Chávez	Director de ANP	mario.chavez@conanp.gob.mx	(636) 694 7410
				Carlos Carrera	Oficial de Campo	carlos.carrera@undp.org	
Águila Real	Área de Protección de Flora y Fauna Maderas del Carmen	5	Coahuila	Julio A. Carrera	Director de ANP	jcarrera@conanp.gob.mx	01 (864) 6166855 ext 18401
				Mercedes Salinas	Oficial de Campo	mercedes.salinas@undp.org	(811) 5799 346
Águila Real	Reserva de la Biósfera El Vizcaíno	4	Baja California Sur	Everardo Mariano Meléndez	Director de ANP	emariano@conanp.gob.mx	(615) 157 1777
				Celerino Montes	Subdirector de ANP	cmontes@conanp.gob.mx	(615) 157 1777
				Denisse Morales	Oficial de Campo	denisse.morales@undp.org	(55) 6444 0669
Águila Real	Área de Protección de Flora y Fauna Tutuaca y Papigochic	7	Chihuahua	Jaime Baray Terrazas	Director ANP	jaime.baray@conanp.gob.mx	01 (614) 414-7698 Red 18313
				Claudia Marisol Duran Miranda	Oficial de Campo	claudia.duran@undp.org	(999) 329 9406
Águila Real	Parque Nacional Sierra de San Pedro Mártir	2	Baja California	Gonzalo de León	Director de ANP	gondro2@hotmail.com	(646) 136 1846
Águila Real	Área de Protección de Flora y Fauna Valle de los Cirios	3	Baja California	Víctor Gelasio Sánchez	Director de ANP	sanchezv@conanp.gob.mx; amogoquio@gmail.com	(615) 157 2849
Lobo Mexicano	Reserva de la Biósfera Janos	6	Chihuahua	Mario Rodrigo Chávez	Director de ANP	mario.chavez@conanp.gob.mx	(636) 694 7410
				Cristian Aguilar	Oficial de Campo	cristian.aguilar@conanp.gob.mx	(636) 698 3497
Lobo Mexicano	Área de Protección de Flora y Fauna Tutuaca y Papigochic	7	Chihuahua	Jaime Baray Terrazas	Director ANP	jaime.baray@conanp.gob.mx	01 (614) 414-7698 Red 18313
Venado Bura de Cedros	Reserva de la Biósfera Islas del Pacífico de la Península de Baja California – Isla Cedros	3	Baja California	Víctor Gelasio Sánchez	Director de ANP	sanchezv@conanp.gob.mx; amogoquio@gmail.com	(615) 157 2849
Berrendo Peninsular	Área de Protección de Flora y Fauna Valle de los Cirios	3	Baja California	Víctor Gelasio Sánchez	Director de ANP	sanchezv@conanp.gob.mx; amogoquio@gmail.com	(615) 157 2849
				Aideé Sánchez Ramírez	Coordinador Administrativo	endesugn@gmail.com	(612) 14 03 166
				Guadalupe Patrón Villavencio	Enlace de Alto Nivel	maria.patron@conanp.gob.mx	(615) 1571 394
				José Martín Gutiérrez Perea	Oficial de Campo	jose.gutierrez@undp.org	
Berrendo Peninsular	Reserva de la Biosfera El Vizcaíno	4	Baja California Sur	Everardo Mariano Meléndez	Director de ANP	emariano@conanp.gob.mx	(615) 157 1777
				Celerino Montes	Subdirector de ANP	cmontes@conanp.gob.mx	(615) 157 1777
		2	Baja California	Gonzalo de León	Director de ANP	gondro2@hotmail.com	(646) 136 1846



SEMARNAT
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



CONANP
COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS



Al servicio
de las personas
y las naciones

Especie	AP	N° de AP*	Estado	Nombre	Cargo	Correo	Teléfono
Cóndor de California	Parque Nacional Sierra de San Pedro Mártir			Mohamed Saad Luna	Oficial de Campo	mohamed.saad@undp.org	
Jaguar	Reserva de la Biósfera Marismas Nacionales	11	Nayarit	Víctor Hugo Vázquez	Director	vvazquez@conanp.gob.mx	(323) 2350 130
				Coral Mascote	Oficial de Campo	coral.mascote@undp.org	(323) 2350 130
Jaguar	Reserva de la Biósfera Sierra de Abra Tanchipa	12	San Luis Potosí, Tamaulipas	Alejandro Duran	Director de ANP	aduran@conanp.gob.mx	(489) 3882 639
				Romina Gutiérrez	Enlace de Alto Nivel	abratanchipa@gmail.com	(489) 3882 639
Jaguar - Tapir	Parque Nacional Lagunas de Chachhua	13	Oaxaca	Edda González del Castillo	Directora	egonzalez@conanp.gob.mx	(961) 177 7576
				Salvador Neri Antonio	Jefe de Departamento	sneri@conanp.gob.mx	(961) 247 8362
Jaguar - Tapir	Reserva de la Biósfera Montes Azules	10	Chiapas	Sergio Montes Quintero	Director de ANP	smquintero@conanp.gob.mx	(916) 345 09 67
				Francisco Emilio Roldán Velasco	Oficial de Campo	emilio.roldan@conanp.gob.mx	(916) 345 09 67
Jaguar - Tapir	Reserva de la Biósfera Calakmul	8	Campeche	José Adalberto Zúñiga Morales	Director de ANP	jzuniga@conanp.gob.mx	(938) 871 6146; (983) 752 0788
				David Sima Pantí	Enlace	david.sima@conanp.gob.mx	(938) 871 6146
				Fernando Marcos Contreras Moreno	Oficial de Campo	fernando.contreras@undp.org	(934) 115 5858
Jaguar - Tapir	Reserva de la Biósfera Sian Ka'an	9	Quintana Roo	Felipe Omar Ortiz Moreno	Director de ANP	omortiz@conanp.gob.mx	(998) 8871 969
				Zuzel Acosta Rangel	Oficial de Campo	zuzel.acosta@undp.org	(55) 3655 6780
Vaquita Marina	Reserva de la Biósfera Alto Golfo de California y Delta del Río Colorado	1	Baja California, Sonora	Martín Sau Cota	Director de ANP	msau@conanp.gob.mx	(622) 221 03 00 (622) 221 04 00
				Ana Luisa Figueroa	Directora Regional	afiguero@conanp.gob.mx	



ANEXO 4: PRINCIPALES DOCUMENTOS A REVISAR

- Project Identification Form (PIF)
- Documento del Proyecto (PRODOC)
- Reportes: anual, trimestral y Reporte de Implementación del Proyecto (PIR 2017, 2018 y 2019)
- Reportes financieros CDR (2016, 2017, 2018 y 2019)
- Reportes de auditorías
- Marco de Resultados Estratégicos
- Fichas METT: Management Effectiveness Tracking Tool (METT)
- GEF Monitoring Tool: Capacity Development Scorecard
- POA 2019 y 2020
- Minutas del proyecto
- Consultorías PNUD
- Contrapartidas de los socios del proyecto
- Reportes de subsidios
- Estrategia de comunicación y materiales de comunicación del proyecto
- Reporte de la Evaluación de Medio Término y Management Response
- UNDP Evaluation Guide for GEF-Funded Projects
- Planes de manejo de las Áreas Protegidas involucradas en el proyecto