

## Términos de Referencia (TORS)

### Consultor Individual

#### Anexo I

Fecha: marzo 2017.

**Descripción de la Consultoría:** “Servicios de consultoría para realizar la Evaluación de Medio Término del Proyecto” (Consultor/a internacional).

**Duración estimada del Contrato:** 15 semanas

**Fecha de inicio:** abril 2017 **Fecha de Término:** julio 2017

**Número y Título del Proyecto:** 00087099 “Fortalecimiento de la efectividad del manejo y la resiliencia de las Áreas Protegidas para proteger la biodiversidad amenazada por el Cambio Climático”.

**Objetivo:** El/la consultor/a internacional deberá liderar la Evaluación de Medio Término (EMT) a fin de evaluar el diseño y la implementación del proyecto hasta la fecha, en términos de relevancia, efectividad, eficiencia, impacto y sustentabilidad para conocer su desenvolvimiento y estimar el alcance en el cumplimiento de los resultados esperados de acuerdo al Documento de Proyecto (PRODOC) <sup>1,2</sup>.

**Nombre de Supervisor de los Productos/Servicios:** Director Nacional del Proyecto (Director General de Desarrollo Institucional y Promoción de la CONANP) / Director del Programa de Desarrollo Sustentable PNUD/ Coordinador/a de Proyecto

**Descripción de Viajes:** Trabajo presencial en la Ciudad de México por 3 días para la recolección de información y por 4 días para la presentación de resultados preliminares.

A partir de la aprobación de la propuesta metodológica de evaluación y del programa de trabajo, se definirán los viajes a campo en las regiones en las que opera el Proyecto <sup>3</sup>.

**Lugar de trabajo:** A distancia con presencia física en los momentos antes descritos.

**Forma de Pagos:** Cinco pagos, contra la entrega y aceptación de productos y/o servicios por parte de : El Director Nacional del Proyecto (Director General de Desarrollo Institucional y Promoción de la CONANP)/ Coordinador del Proyecto, el Director de Programa de Desarrollo Sustentable y la Oficial Nacional de MyE.

<sup>1</sup>La Evaluación de Medio Término se llevará a cabo de acuerdo con los lineamientos, normas y procedimientos establecidos por el PNUD y el GEF como se refleja en el Manual de la Planificación, Seguimiento, y Evaluación de los Resultados de Desarrollo<sup>1</sup> y en la Guía para la Realización del Examen de Mitad de Periodo en Proyectos Apoyados por el PNUD y Financiados por el GEF<sup>1</sup>.

<http://web.undp.org/evaluation/guidance.shtml#handbook>

<sup>2</sup> [http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/mid-term/Guidance\\_Midterm%20Review%20\\_SP\\_2014.pdf](http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/mid-term/Guidance_Midterm%20Review%20_SP_2014.pdf)

<sup>3</sup> Los viajes a campo, se acordarán en la reunión de arranque de acuerdo a los criterios metodológicos que establezca el/la consultor/a y los aspectos logísticos que se definan en conjunto. Los costos de dichos viajes correrán a cuenta del Proyecto.

## 1. ANTECEDENTES

### 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto ***Fortalecimiento de la efectividad del manejo y la resiliencia de las Áreas Protegidas para proteger la biodiversidad amenazada por el Cambio Climático*** también conocido como “**RESILIENCIA**”, tiene como objetivo fortalecer la gestión y cobertura de las áreas protegidas terrestres y costeras en México para atenuar los impactos directos e indirectos del cambio climático en la biodiversidad de interés mundial.

Para lograrlo, el proyecto se articula en tres componentes, interrelacionados:

- i) El desarrollo de sistemas de gestión (sistemas de monitoreo y alerta temprana, herramientas para la toma de decisiones y financiamiento sostenible) con el fin de preparar a nivel nacional el sistema de Áreas Naturales Protegidas (ANP) para salvaguardar la biodiversidad ante las implicaciones del cambio climático (CC).
- ii) La expansión de las zonas bajo conservación (ya sea en la modalidad de ANP o alguna otra) en entornos sensibles al cambio climático para proteger refugios y corredores.
- iii) El fortalecimiento en la efectividad de manejo y la administración de las ANP a través de intervenciones específicas “modelo” de donde se puedan obtener lecciones aprendidas y principios de replicabilidad en 17 ANP seleccionadas mediante una metodología multicriterio.

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-modality)* para aumentar la resiliencia de la biodiversidad mexicana a los impactos adversos del cambio climático. Sus actividades son ejecutadas por la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) e implementadas por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD México).

La CONANP es un organismo público desconcentrado de la administración pública federal sectorizado en la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) que tiene entre sus funciones la conservación de los ecosistemas más representativos y su biodiversidad mediante las Áreas Naturales Protegidas (ANP) y otras modalidades de conservación, fomentando una cultura de la conservación y el desarrollo sustentable de las comunidades asentadas en su entorno, destacando la atención a los efectos del cambio climático.

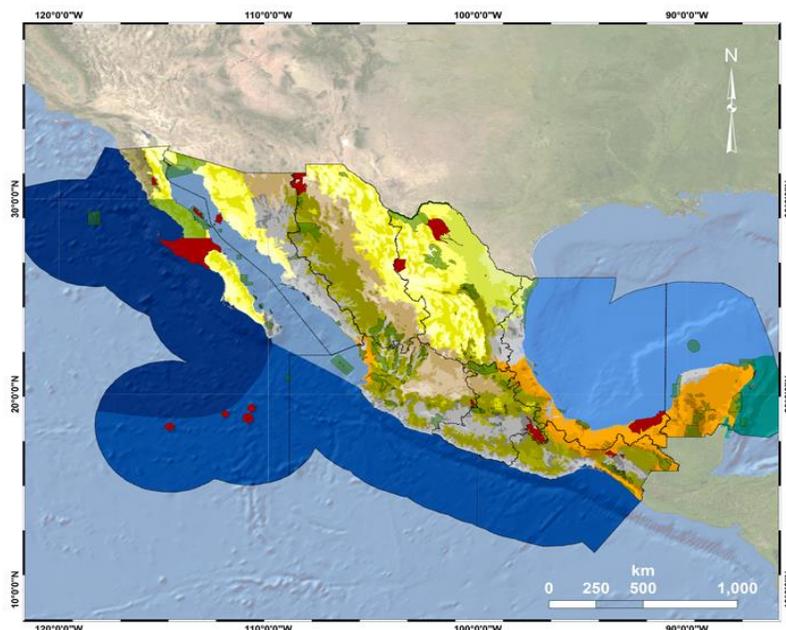
El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) es la red mundial de las Naciones Unidas para el Desarrollo que promueve el cambio y conecta a los países con los conocimientos, la experiencia y los recursos necesarios para ayudar a los pueblos a forjar una vida mejor. El PNUD está presente en 166 países, trabajando con los gobiernos y las personas para ayudarles a encontrar sus propias soluciones a los retos mundiales y nacionales del desarrollo.

**Cobertura del Proyecto:**

El proyecto es ejecutado en complejos (paisajes) que contienen 17 ANP, en 12 diferentes ecorregiones (Tabla 1 y Figura 1), en tres ambientes: terrestre, costero y marino. La selección de los complejos se realizó bajo un criterio de priorización multinivel, asegurando la representatividad de diferentes ecorregiones y enfatizando rasgos como zonas de alta biodiversidad y vulnerabilidad.

**Tabla 1.** Distribución geográfica y por ecorregión de las áreas naturales protegidas.

Área Natural Protegida	Estado	Ecorregión
R.B. Archipiélago de Revillagigedo	Colima	Pacífico Sur
P.N. Arrecife de Puerto Morelos	Quintana Roo	Caribe Mexicano
A.P.R.N. C.A.D.N.R. 004 Don Martín, porción del Río Sabinas	Coahuila de Zaragoza	Grandes Llanuras
P.N. Cañón del Sumidero	Chiapas	Bosques Tropicales Húmedos
P.N. Constitución de 1857	Baja California	California Mediterránea
P.N. Costa Occidental de Isla Mujeres, Punta Cancún y Punta Nizuc; A.P.F.F. Manglares de Nichupté	Quintana Roo	Caribe Mexicano
R. B. El Vizcaíno	Baja California Sur	Pacífico Norte
R. B. Bahía de los Ángeles	Baja California	Golfo de California
A. P. F. F. Islas del Golfo de California – Sonora	Sonora	Golfo de California
R.B. Janos	Chihuahua, Sonora	Altiplano Semiárido del Sur
A.P.F.F. Laguna de Términos	Campeche, Tabasco	Golfo de México
R.B. Mapimí	Durango, Chihuahua, Coahuila de Zaragoza	Desierto Norteamericano
R.B. Mariposa Monarca	Estado de México, Michoacán de Ocampo	Sierras Templadas
R.B. Pantanos de Centla	Campeche, Tabasco	Golfo de México
R.B. Selva El Ocote	Chiapas	Bosques Tropicales Húmedos
P.N. Sierra de San Pedro Mártir	Baja California	California Mediterránea
R.B Tehuacán-Cuicatlán	Oaxaca, Puebla de los Ángeles	Bosques Tropicales Secos



**Figura 1.** En rojo se resaltan las 17 ANP de 12 ecorregiones de México beneficiadas del Proyecto: California Mediterránea, Desiertos de Norteamérica, Altiplano Semiárido del Sur, Grandes Planicies, Bosque Tropical Húmedo, Bosque Tropical Seco, Sierras Templadas, Pacífico Sur, Pacífico Norte, Golfo de California, Golfo de México y Mar Caribe.

## 1.2 ARTICULACIÓN LÓGICA DEL PROYECTO

En el Documento del Proyecto (PRODOC) se indica que el proyecto tiene como Objetivo el contribuir a la reducción de los impactos del cambio climático sobre la biodiversidad de importancia mundial en México al asegurar que el sistema de áreas naturales protegidas de México está configurado espacialmente y gestionado con miras a aumentar su resiliencia.

El proyecto se articula en tres componentes, orientados a perseguir tres objetivos (ver Anexo II, Marco de Resultados; Anexo III, Teoría del Cambio):

- iv) El desarrollo de sistemas de gestión con el fin de preparar a nivel nacional el sistema de Áreas Naturales Protegidas (ANP) para salvaguardar la biodiversidad ante las implicaciones del cambio climático (CC).
- v) La expansión de las ANP en entornos sensibles al cambio climático para proteger refugios y corredores.
- vi) El fortalecimiento de la administración de las ANP a través de intervenciones específicas en 17 ANP.



Al servicio  
de las personas  
y las naciones

A continuación se desglosan los resultados establecidos en el PRODOC:

**Resultado #1:** El marco de preparación del sistema de Áreas Protegidas mexicano salvaguarda con efectividad la Biodiversidad. En el marco de este resultado se busca fortalecer los instrumentos institucionales de planeación y gestión de la información de la CONANP para prepararse a los posibles impactos derivados del cambio climático. En específico esto será alcanzado a través de:

- 1.1. Un marco institucional reforzado para aumentar la resiliencia de áreas naturales protegidas a los impactos y riesgos del cambio climático.
- 1.2. Un marco legal reforzado que blinda el marco institucional para aumentar la resiliencia de las áreas naturales protegidas a los impactos y riesgos del cambio climático.
- 1.3. Un Sistema de Planificación, Gestión e Información para la toma de decisiones de cambio climático en áreas naturales protegidas.
- 1.4. Una Estrategia de comunicación para informar sobre cambio climático y resiliencia a personas del sistema de áreas naturales protegidas.
- 1.5. El cálculo y diseño de estrategias para abatir la brecha financiera de las áreas naturales protegidas en un contexto de cambio climático.

**Resultado #2:** Ampliación las zonas bajo esquemas de conservación con base en criterios de conectividad. Bajo este resultado se busca incrementar de manera estratégica la cobertura de las áreas naturales protegidas a fin de salvaguardar refugios importantes de la biodiversidad a los posibles impactos del cambio climático, esto incluye tanto nuevas ANP de competencia federal como áreas bajo otros esquemas de incentivos de conservación. El proyecto prevé el apoyo de diferentes modalidades operativas para llegar a la expansión de las ANP.

- 2.1. Sitios de conectividad con criterios de cambio climático y resiliencia distribuidos en ecorregiones y áreas naturales protegidas existentes

**Resultado #3:** La administración efectiva de las áreas naturales protegidas reduce las amenazas climáticas a la Biodiversidad. Bajo este resultado se busca que las gestión territorial basada en estrategias que incrementen la resiliencia al cambio climático se vean materializadas *in situ* en las 17 ANP del proyecto. Se fomenta la aplicación de medidas tempranas de adaptación al cambio climático, así como la participación comunitaria para fortalecer la gobernanza de las ANP.

- 3.1 Instrumentación de actividades de atención al cambio climático.
- 3.2. Instrumentación de actividades del Programa de Adaptación al Cambio Climático
- 3.3. Desarrollo de las capacidades de gestión que incrementan la resiliencia de áreas naturales protegidas.
- 3.4. Aplicación de instrumentos que evalúan la gestión de áreas naturales protegidas.



*Al servicio  
de las personas  
y las naciones*

- 3.5. Fortalecimiento de la participación de los Consejos Asesores (Consejos Comunitarios Consultivos) en materia de atención al cambio climático y resiliencia.
- 3.6. La Alianza México Resiliente se constituye como consejo consultivo nacional en materia de resiliencia al cambio climático.

El documento de proyecto puede descargarse de:

- [http://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/operations/projects/environment\\_and\\_energy/salvuarda-de-la-biodiversidad-amenzada-por-el-cambio-climatico.html](http://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/operations/projects/environment_and_energy/salvuarda-de-la-biodiversidad-amenzada-por-el-cambio-climatico.html)

### 1.3 ANTECEDENTES

México ha desarrollado un marco jurídico integral para la gestión de los recursos ambientales y naturales. La Ley General de Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LGEEPA) es la piedra angular de las leyes ambientales de México. Hasta el año 2000, existían pocas leyes ambientales y reglamentos que complementarían las disposiciones generales de la LGEEPA. No obstante, y desde entonces, la cantidad de leyes ambientales y de otro tipo se ha incrementado notablemente. La proliferación de leyes, reglamentos y normas oficiales mexicanas (en la actualidad suman más de 100) refleja parcialmente una creciente sofisticación en la gestión del medio ambiente, pero también representa desafíos para los organismos de cumplimiento de leyes ambientales en materia de supervisión de su cumplimiento.

Adicionalmente, en el 2012 derivado de la necesidad de atender los impactos del cambio climático, La Ley General de Cambio Climático (LGCC) establece que la Administración Pública Federal tiene entre sus atribuciones el desarrollo de estrategias, programas y proyectos integrales de mitigación y adaptación (artículo 7 párrafo XXII). En este sentido, la CONANP, con el apoyo del proyecto Resiliencia, desarrollaron la Estrategia de Cambio Climático desde las Áreas Naturales Protegidas (ECCAP) que se está alineado al Programa Nacional de Áreas Naturales Protegidas (PNANP). Asimismo, la CONANP también desarrolló la Estrategia 2040 que establece un marco de planeación con una visión a largo a plazo y que contempla Cambio Climático como un eje sustantivo. Ambas estrategias funcionan como una guía y complemento al marco legal y responden a la necesidad de fortalecer los instrumentos programáticos y estratégicos de las ANP considerando los posibles impactos derivados del cambio climático. De conformidad con esta planeación programática y estratégica multianual, cada ANP, en su Programa de Manejo (obligatorio) tendrá que incluir un componente de atención al CC, mismo que puede o no estar complementado en un Programa de Adaptación al Cambio Climático (PACC; Figura 1). El proyecto RESILIENCIA contribuye a la formulación e implementación de estos instrumentos estratégicos y así como a la inclusión del componente de cambio climático en los programas de manejo y en la operación de las ANP.

El proyecto Resiliencia es un espacio de vinculación dentro de la CONANP entre la parte de biodiversidad atendida por la LGEEPA y la consideración de los impactos que sobre ésta puede tener el cambio climático

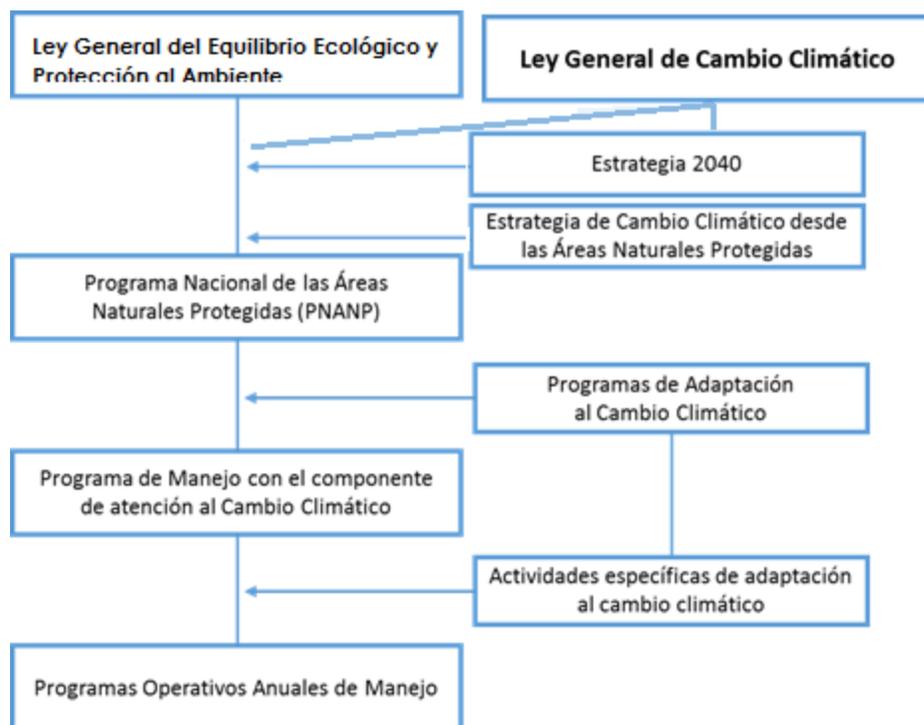


Figura 1. Marco de instrumentos en los que el proyecto Resiliencia tiene ámbito de acción ya sea en la inclusión de los principios de cambio climático y resiliencia o en su implementación, contribuyendo al cumplimiento de las metas del país.

Principales sectores involucrados y actores clave en la implementación del Proyecto:

- Sector público: CONANP, SEMARNAT, CONABIO, CONAFOR, Gobiernos municipales, Universidades públicas.
- Agencias internacionales: PNUD, GEF, Centro de Resiliencia de Estocolmo.
- Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC): Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN), y la Agencia Alemana de Cooperación Técnica (GIZ).

### 1.3 ESTADO ACTUAL DEL PROYECTO

Durante los dos primeros años de ejecución del Proyecto, se impulsó de manera prioritaria el desarrollo de insumos relacionados con el Resultado 1, como la formulación de la Estrategia 2040 y la Estrategia de Cambio Climático desde las Áreas Naturales Protegidas ECAPP con el fin de preparar el marco programático a nivel nacional del sistema de ANP para salvaguardar la biodiversidad ante los posibles impactos del CC.



Al servicio  
de las personas  
y las naciones

Adicionalmente, se promovió el trabajo con otras instituciones del sector ambiental del Gobierno Federal para la atención del CC lo cual permitió la firma del primer convenio de colaboración en dicho contexto entre CONANP, CONABIO y CONAFOR. Estos esfuerzos se materializan en el primer Sistema de Planificación, Gestión e Información para la toma de decisiones de cambio climático en áreas naturales protegidas (actualmente en su versión de prueba).

Durante el periodo de ejecución del Proyecto, se desarrolló además la Estrategia de Conectividad, denominada “Análisis de sitios terrestres prioritarios de Conectividad para la adaptación al Cambio Climático”. Esta permite la identificación de sitios estratégicos que incrementen la conectividad con criterios de resiliencia al CC y se establecen directrices para la incorporación de nuevas áreas bajo esquemas de conservación. Estos esquemas pueden concretizarse como nuevas ANP federales, sinergia con ANP estatales y municipales, áreas dedicadas voluntariamente a la conservación, o áreas de restauración e incentivos a la conservación. Actualmente se han identificado cerca de 700 mil hectáreas y se ha logrado la incorporación al sistema de ANP de 1,896 hectáreas.

De manera paralela al desarrollo de sistemas de planeación y para la toma de decisiones, el Proyecto hace intervenciones para abordar impactos esperados del CC en 17 ANP vulnerables. Para el arranque del Proyecto se estableció una línea base de las condiciones de gestión de dichas ANP por medio de la herramienta Management Effectiveness Tracking Tool (METT)<sup>4</sup>. Mostraron que tienen un desempeño promedio del 69% en relación a las condiciones ideales de gestión. Durante estos dos años de implementación, se han llevado a cabo actividades *in situ* de atención al CC acorde a las características ecosistémicas y las necesidades de atención de cada zona. Éstas han sido desde manejo integrado del paisaje, diversificación de actividades productivas, manejo de riesgos, hasta gestión del conocimiento y aprendizaje.

Este Proyecto ha sido sujeto a modificaciones de su PRODOC original. En la revisión sustantiva llevada a cabo en el año 1 de ejecución, se incorpora a CONABIO como socio responsable. Se modifica la propuesta inicial de llevar a cabo monitoreo biológico de especies específicas por un monitoreo ecosistémico que proporciona información a escala de paisaje sobre la integridad del sistema, desarrollado por CONABIO en colaboración con CONAFOR, CONANP, y el FMCN. En un segundo momento, adicionalmente, se desarrolló un Marco de Resultados desagregado para dar un monitoreo más preciso de la implementación (Anexo II).

La línea base, las metas y el avance anual del proyecto en el periodo 2014 y 2015 es resumido en el Anexo IV. Más referencia sobre el proceso de diseño y ejecución del proyecto hasta la fecha se enlista en el Anexo V.

---

<sup>4</sup> La herramienta Management Effectiveness Tracking Tool fue desarrollada por el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF) y el Banco Mundial. Es la herramienta mandatoria de seguimiento para proyectos de Biodiversidad del GEF y se aplica al arranque del Proyecto, a la mitad del tiempo de ejecución y al final. Disponible en: [http://assets.panda.org/downloads/mett2\\_final\\_version\\_july\\_2007.pdf](http://assets.panda.org/downloads/mett2_final_version_july_2007.pdf)

## 1.4. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

La revisión de medio término es mandatoria para proyectos financiados por el GEF e implementados por el PNUD y, por lo tanto, es obligatorio para el Proyecto RESILIENCIA. A la mitad del tiempo de ejecución del proyecto, se requiere realizar una revisión independiente que, bajo los estándares de las guías y procedimientos de monitoreo y evaluación del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y del GEF, realice un análisis del diseño del proyecto así como de los avances logrados en el marco de los indicadores identificados en el Marco de Resultado del proyecto, favoreciendo la medición de metas, objetivos y resultados alcanzados hasta el momento y orientado a brindar recomendaciones operativas y programáticas.

Debe basarse en los alcances de la implementación del proyecto, identificando relevancia, desempeño y éxito del proyecto, encontrando buenas prácticas, lecciones aprendidas y estrategias utilizadas durante el desarrollo de las actividades, resultados adicionales no esperados, y que identifique la originalidad, actualidad y pertinencia de los insumos generados, así como futuros impactos potenciales.

Al ser un proyecto GEF el análisis tendrá que referir la matriz “Calificación del desempeño del proyecto” (Anexo VI) y analizar los aspectos clave en materia financiera del Proyecto por medio de la calificación de la “**Tabla de Cofinanciamiento**” (Anexo VII).

Para cumplir con los requerimientos más generales del PNUD, la consultoría deberá también realizar un análisis que explique los factores que contribuyeron a alcanzar los resultados y aquéllos que pudieron haber ralentizado el alcance de los mismos. Por ello, será llamado a **incluir en la propuesta técnica la Matriz de evaluación llenada** (ver Anexo VIII) y ofrecer las respuestas del caso en el reporte final de evaluación. Entre otras, las preguntas evaluativas a las cuales se deberán dar respuesta son las siguientes (ver Anexo VIII para mayor referencia):

- ¿El proyecto es relevante en términos de las prioridades y necesidades del país para hacer frente a los posibles impactos derivados del cambio climático en las ANP?
- ¿En qué medida los componentes del proyecto, así como sus otras características -- elección de socios, estructura de la unidad coordinadora, mecanismos de implementación, alcance, presupuesto, procesos administrativos, uso de recursos -- permiten el alcance de los objetivos?
- ¿Cuál es el grado de efectividad del proyecto en términos del logro de los resultados y objetivos planteados?
- ¿Han sido utilizados como herramientas de gestión durante la implementación del proyecto el marco lógico, los planes de trabajo o cualquier cambio realizado a estos?
- ¿En qué medida hay riesgos financieros, institucionales, socioeconómicos o ambientales para sostener los resultados del proyecto a largo plazo?
- ¿Existe evidencia de que los socios del proyecto darán continuidad a las actividades durante el resto del tiempo del proyecto y más allá de su finalización?



*Al servicio  
de las personas  
y las naciones*

- ¿Existe evidencia de que la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas está institucionalizando los productos que se impulsan en el marco del proyecto?
- ¿En qué medida se ha logrado el objetivo general del Proyecto RESILIENCIA de mejorar la gestión y expandir estratégicamente (conectividad) la cobertura de las áreas protegidas terrestres y costeras en México para atenuar los impactos directos e indirectos del cambio climático en la biodiversidad de interés mundial?
- ¿En qué medida el proyecto está orientado a los grupos más relevantes para obtener el resultado?
- ¿Los arreglos administrativos consideran y son los adecuados para las características de dispersión geográfica y de heterogeneidad de condiciones que requiere el proyecto?
- ¿Han sido eficientes y adecuados los procesos de gobernanza del proyecto o requieren ajustes?
- ¿Cuáles procesos han requerido de la implementación de un enfoque participativo? ¿Fue adecuada la estrategia implementada? ¿Qué resultados se tuvieron?
- ¿Existen estrategias y experiencias desarrolladas por el proyecto que tengan potencial de replicación?
- ¿Qué prácticas de sistematización de experiencias se están llevando a cabo?
- ¿Existen diferencias en el avance a nivel de las 17 ANP de intervención directa del proyecto?
- ¿Qué otros proyectos con financiamiento nacional y/o internacional se están ejecutando en los mismos territorios que el proyecto Resiliencia y cómo se vinculan con éste?
- ¿Qué otros proyectos a nivel global existen con orientación hacia la internalización de la resiliencia ante cambio climático y biodiversidad y qué lecciones aprendidas podemos incorporar a Resiliencia?

## **1.5. OBJETIVOS Y ALCANCES DE LA EVALUACIÓN**

En general, las evaluaciones de proyectos del GEF / PNUD deberán cumplir con cuatro objetivos:

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



La evaluación debe incluir una apreciación de la confiabilidad de los compromisos de cofinanciación y recomendaciones muy específicos en cómo enfocar los restos de recursos de GEF para optimizar el proyecto hacia los objetivos. En este sentido la evaluación debe involucrar todos los actores beneficiarios, así como a los responsables de la ejecución e implementación del proyecto indicado en el Documento de Proyecto (PRODOC).

El enfoque de la Evaluación de Medio Término (EMT) será mixto y abarcará por un lado una **evaluación de diseño del proyecto, por otro lado una evaluación de resultado (desempeño general y cumplimiento de las actividades)**. La evaluación debe examinar y evaluar apropiadamente las perspectivas de las diferentes partes interesadas. En particular, la EMT se centrará en los siguientes tres rubros.

### *i) Diseño del proyecto*

En su Plan Estratégico más reciente el PNUD identifica como objetivo prioritario reforzar la calidad de sus programas y proyectos. De este compromiso ha surgido la necesidad que los proyectos cumplan con algunos parámetros de diseños. Estos últimos son:

- a) *Targeting*: en qué medida se han identificados con claridad la tipología y las necesidades de los beneficiarios intermedios e finales.
- b) *Issues-Based Approach*: en qué medida se está dando respuesta integral a las necesidades identificadas, apoyándose en una teoría del cambio que pueda realísticamente incidir en la cadena de causa-efecto que se pretende modificar.
- c) *Scale y scaling-up*: en qué medida las iniciativas adoptadas están diseñada de una forma que facilitan su replicación y/o ampliación.
- d) *Sustainability*: en qué medida el proyecto logra adaptarse a su contexto, promueve aprendizaje, y facilita el crecimiento e involucramiento de actores capaces e interesados en apropiarse del proyecto y/o en velar o reforzar sus resultados.
- e) *Voice and participation*: en qué medida se han consultados los beneficiarios intermedios y finales durante la definición del proyecto, y en qué medida se ha establecido un mecanismo de retroalimentación que facilite eventuales ajustes al proyecto.
- f) *Partnership (SSC/TrC)*: en qué medida se han identificado y aprovechado oportunidades de cooperación sur-sur.

Un elemento adicional al diseño del proyecto de particular interés para el PNUD es la **evaluabilidad del proyecto**, y cómo ésta ha mejorado o cómo se ha ajustado a lo largo de su gestión. La sección 6.2 del Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo ofrece una breve guía al respecto. Un listado exhaustivo de los aspectos a valorar para



Al servicio  
de las personas  
y las naciones

medir la evaluabilidad de un proyecto se encuentra en el documento “Planning Evaluability Assessments: A synthesis” (p. 20-23)<sup>5</sup>.

### ii) *Desempeño general del Proyecto*

Se refiere al logro de objetivos y resultados (progreso a la fecha). La consultoría deberá determinar el grado en el cual los objetivos se han alcanzado o se espera que sean alcanzados, y analizar si el proyecto ha generado alguna otra consecuencia, positiva o negativa. Identificará asimismo posibles resultados o efectos de corto y mediano plazo ya alcanzados por el proyecto, como por ejemplo capacidades institucionales fortalecidas, mayor conciencia pública, y marcos de políticas modificados, entre otros. Específicamente, la EMT analizará los siguientes aspectos:

- a) *Efectividad*: Evaluar cómo, y hasta qué grado, los objetivos esperados del proyecto serán alcanzados, tomando en consideración los “indicadores de logro” especificados en el documento de proyecto.
- b) *Relevancia*: Grado en el que una iniciativa de desarrollo y sus productos y efectos esperados concuerdan con las políticas y prioridades nacionales y locales, así como con las necesidades de los beneficiarios.
- c) *Eficiencia*: Evaluar los resultados alcanzados a la fecha en relación a los insumos, costos, y tiempo de ejecución del proyecto, determinando si el mismo es costo-efectivo. Determinar cómo se compara la relación costo-tiempo y resultados del proyecto con otros proyectos similares. Analizar y definir si el proyecto se encuentra retrasado o a tiempo de cumplir con el calendario previsto.
- d) *Sostenibilidad*: determinar en qué grado los beneficios de las iniciativas continuarán una vez que haya terminado el proyecto.
- e) *Impacto*: identificar evidencias de que el proyecto está contribuyendo a su objetivo de mediano-largo plazo.

La evaluación deberá incluir además un breve análisis de los resultados en el contexto de los objetivos del Programa de País (CPD) 2014-2018 y del Plan Estratégico del PNUD (UNDP SP) 2014-2017. Cada uno de estos dos documentos de programación multianual cuenta con indicadores a los cuales los proyectos PNUD deben alinearse. **Estos indicadores deben de tomarse en cuenta a la hora de analizar el impacto de los proyectos PNUD.**

Un elemento adicional para cumplir con los requisitos del GEF es la evaluación de los aspectos clave en materia financiera del Proyecto, incluyendo **el alcance del cofinanciamiento programado versus lo ejercido**. Se requerirá del análisis del costo del Proyecto y su financiamiento, incluyendo los gastos erogados por año hasta el medio término. **Las desviaciones entre los gastos presupuestados y los ejercidos deberán de ser evaluados, analizados y debidamente explicados**. Se debe tomar en consideración la auditoría financiera realizada al

---

<sup>5</sup> Disponible en la página:

[https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/248656/wp40-planning-eval-assessments.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/248656/wp40-planning-eval-assessments.pdf)



Proyecto. El/la consultor internacional recibirá información financiera que se considere necesaria por parte de la Oficina de País y la Unidad Coordinadora del Proyecto, con la finalidad de completar la Tabla de Cofinanciamiento (Anexo VI), la cual deberá de ser incluida en el informe de la evaluación final.

***iii) Cumplimiento de actividades y elaboración de productos***

Se refiere al logro o alcance (hasta la fecha) de los productos comprometidos en comparación con el cumplimiento de actividades previstas.

- a) Productos entregados: Análisis del éxito del proyecto en alcanzar cada uno de los productos esperados a la fecha, tanto en cantidad como en calidad, y de su utilidad y oportunidad.
- b) Análisis de la efectividad de las metodologías utilizadas para desarrollar documentos técnicos.
- c) Evaluación del grado en que los productos del proyecto tienen el peso o autoridad/credibilidad científica, necesaria para ejercer influencia en el desarrollo de políticas y en la toma de decisiones, particularmente a nivel nacional.

## ***1.6. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN***

### **Equipo de Evaluación**

La revisión de medio término será liderada por un/a consultor/a internacional, quien podrá apoyarse de un/a consultor nacional que será eventualmente contratado en el marco de otra licitación.<sup>6</sup>

El perfil de los/as consultores/as deberá apegarse a profesionales con un amplio rango de destrezas y conocimientos, experiencia analítica y de evaluación, habilidades en aspectos técnicos del proyecto, en asuntos ambientales, en asuntos del desarrollo de negocios, así como experiencia con procesos de desarrollo social y económico asociado al manejo de recursos naturales.

El/la consultor/a internacional, que se licita en esta convocatoria, será responsable de la integración y presentación de la revisión y responsable de informe final. La selección del equipo de consultores se llevará a cabo de manera conjunta entre la entidad implementadora y la ejecutora y una vez seleccionados se presentarán para que puedan coordinar el trabajo conjunto bajo el liderazgo del/dela consultor/a internacional.

---

<sup>6</sup> El equipo se seleccionará a través de dos procesos competitivos: uno para consultor internacional y otro para consultor nacional.



*Al servicio  
de las personas  
y las naciones*

La evaluación debe proporcionar información basada en evidencia que sea creíble, confiable y útil de tal forma que se identifiquen lecciones aprendidas y recomendaciones pertinentes para el período restante de implementación del Proyecto RESILIENCIA y para futuros proyectos.

La Evaluación de Medio Término iniciará con una revisión de la documentación básica clave del proyecto, siendo las principales fuentes escritas de información para la evaluación, las que se describen en el Anexo V, pero puede ampliarse a otras fuentes complementarias propuestas por el equipo consultor.

También se debe contemplar entrevistas con los actores involucrados, incluyendo personal clave que ha colaborado y/o participado en algún momento en el desarrollo y ejecución del proyecto. Se debe llevar a cabo visitas de campo, con el fin de observar directamente las actividades y resultados del proyecto. Para ello se determinarán las misiones requeridas para visitar la oficina del proyecto y otros actores clave, así como otras áreas de incidencia del proyecto (visitas a campo), a ser propuestas por el equipo evaluador en su propuesta técnica y finalizada al inicio de la evaluación.

El/la consultor(a) internacional y el equipo que se contrate, tendrá que incluir **en su propuesta técnica una estrategia de investigación formulada a partir del Formato de Propuesta Metodológica (ANEXO X)**. En este documento se tendrá que ilustrar como se pretende usar e integrar evidencias basadas en documentos y otras recolectadas en campo, se deberá ofrecer una primera descripción del muestreo que se propone adoptar para recolectar la información primaria, junto con su justificación, así como delinear la estrategia que se seguirá para asegurar la calidad de la recopilación y el análisis de los datos. En adición se deberá ofrecer una propuesta en cuanto a las visitas de campo a realizarse en las zonas de intervención. Los gastos asociados a las visitas deberán incluirse en la propuesta económica, y serán cubiertos por el proyecto.

Se espera que esta evaluación siga un enfoque participativo y consultivo que asegure participación estrecha con funcionarios de gobierno de CONANP y otras dependencias, la Oficina en el País del PNUD, el equipo del proyecto, el Asesor Técnico Regional del GEF/PNUD e interesados clave.

A lo largo de la evaluación, se deben tener siempre presentes las normas establecidas para dicho fin en el Manual de Planificación y seguimiento de evaluación de los resultados de desarrollo. La Evaluación del PNUD debe ser: Independiente; Intencionada; Transparente; Ética; Imparcial; De alta Calidad; Oportuna; Útil.

Cualquier cambio en la metodología que se apruebe debe estar en línea con los criterios internacionales, normas y estándares para los profesionales adoptadas por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, y debe ser avalado por la Oficina de País del PNUD, y su Centro Regional antes de ser implementado y con la Agencia Ejecutora.

### **Etapas de la evaluación**

#### ***i) Revisión de documentos***



La lista de documentos a revisar está incluida en el Anexo V. Todos los documentos serán entregados al equipo evaluador por la Oficina de País del PNUD y por el Equipo del Proyecto. El equipo del proyecto y la Oficina de País del PNUD orientarán sobre la importancia relativa de cada documento y las secciones claves donde el consultor debe poner especial atención.

El/la consultor/a internacional y el equipo que se contrate adicionalmente debe consultar dichas fuentes relevantes de información que incluyen, entre otras: La política de evaluación del PNUD y el GEF, el documento de proyecto, minutas y decisiones del comité directivo, planes operativos y de trabajo, reportes de avances, informes anuales (PIRs), archivos del proyecto, documentos de directrices del PNUD, legislación nacional relevante al proyecto y cualquier otro material que pueda ser de utilidad.

Asimismo será de suma importancia la revisión, análisis de documentos y análisis final de hallazgos agregados de otras consultorías relevantes que se elaboraron para el proyecto.

### *ii) Entrevistas*

Las entrevistas para esta evaluación deberán estar orientadas hacia la identificación de resultados alcanzados, procesos fortalecidos e indicios de sostenibilidad de los esfuerzos para el resto del tiempo de ejecución del Proyecto y después de su término.

El equipo llevará a cabo entrevistas de acuerdo al muestreo más adecuado para responder las preguntas de la evaluación, debiendo estar incluidas al menos las siguientes instituciones y personas:

- Comisionado Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP)
- Dirección General de Desarrollo Institucional y Promoción (CONANP)
- Dirección de Operación Regional (CONANP)
- Dirección de Conservación para el Desarrollo (CONANP)
- Dirección de Estrategias de Cambio Climático (CONANP)
- Dirección de Evaluación y Seguimiento
- Dirección de Representatividad y Nuevas Áreas Naturales Protegidas
- Dirección de Programas de Manejo
- Direcciones Regionales y de ANP piloto del Proyecto (CONANP)
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México (PNUD)
- Unidad Coordinadora del Proyecto y Oficiales de campo con base en direcciones de ANP.
- Director General Adjunto de Esquemas de Financiamiento Ambiental de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales Punto Focal Operativo del GEF
- Dirección General de Proyectos Interinstitucionales, CONABIO
- OSC: Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN) Cooperativa AMBIO, )
- Otros organismos de cooperación internacional como GIZ, AFD, que estén interviniendo en las ANP del Proyecto, etc.
- Consultores externos del proyecto
- Universidades públicas y centros de investigación que han colaborado con el proyecto (UJED, UdQ)



Se debe llevar a cabo visitas de campo en coordinación con personal de la CONANP, con el fin de observar directamente las actividades e impactos del proyecto y realizar entrevistas con los destinatarios.

- Entrevistas semi-estructuradas: El equipo debe desarrollar un proceso para llevar a cabo entrevistas semi-estructuradas para asegurar que todos los temas sean cubiertos.
- Discusiones en grupo (Focus groups) con los beneficiarios del proyecto se llevarán a cabo cuando sea necesario.
- Cuestionarios, deberán presentar una batería de preguntas clave para su revisión y aprobación por parte del CONANP y PNUD previo a la realización de entrevistas.
- Técnicas participativas y otro enfoque para recopilar y analizar datos, si es necesario.

Para la evaluación, el Proyecto brindará el apoyo para concretar las entrevistas con los actores principales, arreglar las visitas de campo, asegurar la logística y viáticos para el equipo de evaluación, coordinando las fechas de visita a campo con las Direcciones de ANP. Además existirá una reunión de apertura con PNUD y personal del proyecto en la que se discutirán los detalles de la Evaluación.

Las herramientas de levantamiento deberán ser aprobadas por el PNUD y la CONANP y deberán cumplir con la necesidad de obtener información sobre la implementación del proyecto. Un reporte descriptivo de las respuestas otorgadas por los entrevistados se debe presentar a la oficina del PNUD junto con el reporte final.

### **Mecanismos de implementación**

La principal responsabilidad de la gestión de esta evaluación reside en la Oficina País de PNUD México como agencia implementadora, en coordinación con la CONANP. La Unidad Coordinadora del Proyecto tiene la responsabilidad sobre la coordinación y la logística de la evaluación (traslados, hospedaje, comunicaciones, etc). El/la consultor internacional en coordinación con el consultor nacional que se contrate, deberá concertar entrevistas con actores clave, organizar visitas de campo y coordinarse con dependencias. La entidad ejecutora revisará los entregables y participará en la validación de los mismos.

## **1.7. PRODUCTOS ESPERADOS, RESPONSABILIDADES Y DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES**

El producto inicial de la consultoría de EMT será el informe de arranque (*inception report*), elaborado conforme al Anexo XI. En este se deberá incluir el plan de trabajo con el cronograma propuesto, así como la metodología de la evaluación propuesta.

El producto final de la consultoría de EMT deberá explicar el propósito de la evaluación, qué fue exactamente lo evaluado, **y cuáles fueron los métodos utilizados** (Ver Anexo XII). Deberá destacar las limitaciones metodológicas, identificar las principales preocupaciones y conclusiones basadas en evidencias, y las consiguientes conclusiones, recomendaciones y lecciones.

El informe deberá proporcionar información sobre cuándo tuvo lugar la evaluación, los lugares visitados, las entidades/personas con las que se habló, e incluirá un resumen ejecutivo con la síntesis de la información contenida en el informe principal para facilitar respuestas y acciones correctivas claras por parte de la gestión. La evaluación clasificará la ejecución del proyecto en términos generales y proporcionará clasificaciones individuales a cada una de las categorías analizadas, con breves justificaciones basadas en los resultados del análisis principal, siguiendo el criterio de calificación especificado.

Los resultados, conclusiones y recomendaciones deberán presentarse de manera completa y equilibrada. El informe de evaluación deberá ser escrito en español y en inglés y seguirá la estructura planteada en el Anexo XII.

### Actividades y Responsabilidades

1.	El/la consultor/a internacional será el/la líder del equipo y el responsable de presentar el informe de evaluación. Como tal, el/la líder coordinará con el/la otro/a miembro del equipo de manera presencial o virtual para definir la metodología de trabajo y el cronograma de sus insumos para el informe y de las revisiones finales
2.	Presentación de la propuesta metodológica, programa y cronograma general de trabajo a la Junta del Proyecto que asegure la entrega de los productos requeridos y los objetivos de servicio de consultoría solicitado.
3.	Integrar el informe de arranque ( <i>inception report</i> ), conforme al Anexo XI, incluyendo el plan de trabajo y metodología de la evaluación coordinada con el resto del equipo evaluador. (evaluador/a nacional)
4.	Analizar la información asociada al proyecto y su implementación para preparar y presentar el informe de evaluación.
5.	Coordinar el trabajo con el consultor nacional o con otros miembros del equipo, en caso de haberlos, para cumplir con el cronograma acordado para el reporte y las revisiones finales.
6.	Incluir en la nota metodológica una propuesta de muestreo para las entrevistas con los socios del Proyecto y las visitas de campo.
7.	El/la consultor/a tendrá la responsabilidad de evaluar el diseño del proyecto y su avance respecto a los objetivos establecidos planeados para el tiempo de ejecución.

8.	Evaluar aspectos de relevancia, sustentabilidad, apropiación, monitoreo y evaluación, efectividad, eficiencia, consecución de impactos, entre otros.
9.	Evaluar la capacidad de ejecución de las distintas instancias del proyecto, revisando detenidamente la capacidad de llevar a cabo sus responsabilidades específicas.
10.	Evaluar cómo se relacionan entre sí los socios del proyecto, siempre manteniendo una definición clara de los roles específicos.
11.	Proponer las medidas para mejorar la capacidad nacional para la sostenibilidad de los resultados en el corto y largo plazo
12.	Compilar y editar la información y preparar el borrador del informe conforme a lo establecido en los términos de referencia y la guía para la evaluación de proyectos GEF. Después de la revisión del PNUD y CONANP, entregar el informe final.
13.	Compilar y entregar todos los insumos en forma de anexos al informe final, entre ellos: i) minutas de visitas; ii) cuestionarios con análisis descriptivo de las respuestas; iii) listados de entrevistados; iv) fotos; v) grabaciones de entrevistas, memoria fotográfica etc.

**Productos Esperados**

	ACTIVIDADES	PRODUCTOS	% de pago contra entrega y aceptación de los productos
1	Etapa de preparación, la cual incluirá la revisión de toda la documentación relevante proporcionada; Preparación para el trabajo de campo (en coordinación con el Punto Focal de Monitoreo y Evaluación en PNUD, el Gerente de Proyecto, el Coordinador de Proyecto y el/la consultor nacional y la Dirección de Estrategias de Cambio Climático): Analizar la documentación del proyecto incluyendo antecedentes y documentos de diseño del proyecto y otro material que tenga información del proyecto (PIRs, reportes trimestrales); Familiarizarse con la situación de desarrollo general del país (a través de revisar los CCA, UNDAF y otros reportes del país). Preparar la misión de manera detallada, incluyendo metodología, en coordinación con el PNUD y el equipo del proyecto. Tener una teleconferencia con CONANP, PNUD y UCP para revisar y diseñar el plan de trabajo	Plan de trabajo, metodología de evaluación y arreglos logísticos a ser aprobados por CONANP, PNUD y la UCP	Primer pago: 20% (2da semana)
2	Elaborar una propuesta de sitios a visitar en las misiones de campo. Consensuar el listado de personas, instituciones y organizaciones que desea entrevistar (acordado y contextualizado con el acompañamiento del/la consultor/a nacional), informando con 10 días de anticipación a la Unidad Coordinadora del Proyecto GEF-PNUD y la Dirección de Estrategias de Cambio Climático a objeto de programar dichas reuniones.	Listado de personas, instituciones y organizaciones que desea entrevistar y baterías de preguntas aprobados por el proyecto, CONANP y PNUD.	



servicio  
de personas  
de las naciones

	Dentro del mismo periodo, consensuar herramientas de levantamiento de información (batería de preguntas, cuestionarios, numero de focus groups y enfoques de cada uno)		
3	<b>Integrar el informe de arranque (inception report)</b> , conforme al Anexo XI, incluyendo el plan de trabajo y metodología de la evaluación coordinada con el resto del equipo evaluador. (evaluador/a nacional)	Inception Report aprobado por CONANP, PNUD y UCP.	Segundo pago: 15% (5ta semana)
4	Durante la etapa de visita de campo y entrevistas con las contrapartes y beneficiarios <i>in situ</i> , incluyendo el PNUD: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar a cabo reunión de planeación con el equipo de evaluación, CONANP, PNUD y UCP.</li> <li>• Llevar a cabo reuniones con actores nacionales relevantes en coordinación con el/la consultor/a nacional.</li> <li>• Aclarar dudas finales sobre el material disponible del proyecto, con especial atención en los resultados y productos del proyecto.</li> <li>• Visitar sitios del proyecto acordados.</li> <li>• Observación y revisión de las actividades finalizadas y en curso.</li> <li>• Hacer entrevistas con beneficiarios y actores clave acordados y con los instrumentos consensuados.</li> </ul>	Inception report ajustado con las entrevistas previas a visitas de campo.	Tercer pago: 25% (8va semana)
5	Presentar hallazgos y observaciones preliminares a CONANP, PNUD y UCP para discusión de los mismos.	Presentación oral de los hallazgos ante los actores relevantes del proyecto, presentación ejecutiva en PPT sobre principales hallazgos y borrador preliminar del informe de evaluación con base en la metodología de evaluación aprobada.	
6	Revisar globalmente el cumplimiento de las normas y procedimientos del sistema administrativo, financiero y reportes del proyecto, verificando que estén conformes con las reglas financieras y regulaciones del PNUD y GEF (informe de auditoría, reportes financieros y balance a medio término).	Revisión realizada e incluida en el informe.	
7	Presentar el informe en forma borrador para comentarios y retroalimentación. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar reporte Borrador (6 días): este debe ser entregado en un plazo no mayor a las dos semanas de finalizada la misión y conforme a lo establecido en el Anexo XII de estos términos.</li> <li>• Llevar a cabo entrevistas finales / validación con CONANP, el PNUD, el PNUD-GEF-RCU y equipo del proyecto.</li> <li>• Elaborar borrador en el formato adecuado</li> <li>• Revisión telefónica de las conclusiones finales con CONANP, PNUD y UCP e incluir últimas correcciones con base en este intercambio.</li> </ul>	Primer borrador de informe en el formato editable y conforme a la estructura acordada.	Cuarto pago: 20% (11va semana)

8	<p>• Elaborar y entregar el informe final</p> <p>Durante la etapa de entrega del informe final de evaluación, se llevará conforme al Anexo XII.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar reporte final de evaluación aprobado por CONANP, PNUD y UCP.</li> <li>• Finalizar el reporte final y entregarlo para comentarios.</li> <li>• Sistematizar evidencias recopiladas para el informe.</li> <li>• Elaborar un banco de datos de entrevistas, imágenes, análisis y otras evidencias relevantes del trabajo de campo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe final integrando las observaciones y comentarios hechos a la versión preliminar por parte de CONANP, PNUD y UCP.</li> <li>- Compendio de Evidencias recopiladas para el informe.</li> <li>- Banco de datos de entrevistas, imágenes, análisis y evidencias relevantes del trabajo de campo.</li> </ul>	<p>Quinto pago: 20% (14va semana)</p>
---	--	---	---

## 2. REQUERIMIENTOS DE EXPERIENCIA Y CALIFICACIONES

### I. Títulos Académicos

- Maestría en el área de las ciencias naturales, gestión de recursos naturales, ciencias sociales o afines, deseable experiencia en materia de conservación y gestión de los recursos naturales.

### II. Experiencia

- Al menos 8 años de experiencia internacional en monitoreo y evaluación de proyectos bajo los lineamientos del GEF y deseable experiencia con proyectos del PNUD.
- Al menos 5 años de experiencia en el diseño, implementación, monitoreo y/o evaluación de proyectos de conservación y gestión de los recursos naturales, deseable que sea bajo un contexto de cambio climático.
- Conocimiento de al menos 1 herramienta de efectividad de manejo para las áreas naturales protegidas (Comprobable en CV).
- Experiencia de al menos 1 proyecto sobre la gestión territorial y conectividad de los recursos naturales, deseable sea bajo un contexto de cambio climático (Comprobable en CV).
- Deseable participación en procesos de elaboración de Programas de Adaptación al Cambio Climático o equivalente de atención al cambio climático (Comprobable en CV).



Al servicio de las personas y las naciones

- Conocimiento general sobre organizaciones gubernamentales y no gubernamentales relacionadas con la conservación y gestión de los recursos naturales y mecanismos de áreas naturales protegidas (comprobable en CV).

**III. Competencias**

- Dominar la metodología del marco lógico, demostrable en el diseño o evaluación de al menos 2 proyectos con esta metodología.
- Experiencia en evaluar aspectos gerenciales y administrativos de proyectos con un enfoque basado en resultados y de cumplimiento de normas y procedimientos administrativos, financieros y de reporte conforme a las reglas y regulaciones del GEF. Experiencia con proyectos del PNUD es deseable (en al menos 2 proyectos similares). Incluir en la propuesta pruebas escritas de experiencia, de satisfacción del cliente y productos terminados.
- Experiencia en la coordinación y manejo de equipos de trabajo para evaluaciones al menos 2 proyectos (demostrable en CV) Dominio del inglés y español hablado y escrito, comprobable en al menos 2 informes finales entregados sobre revisión, diseño o evaluación de otros proyectos.

**3. EVALUACIÓN DE PROPUESTAS**

La postulación debe venir adjunta de una propuesta técnica que incluya (Ver Sección 8 del presente ToR):

- Las razones que lo colocan como el mejor candidato para cumplir con éxito los servicios solicitados.
- La matriz de evaluación (Anexo VIII), la metodología (Anexo X), y el programa de actividades que planea realizar para cumplir con éxito los servicios o actividades solicitadas.
- Referir tres proyectos similares donde han participado y adjuntar copia de la versión final de los tres informes realizados en estas iniciativas.

El/la consultor/a será evaluado/a con base en los siguientes criterios:

**\*Análisis acumulativo:** Se adjudicará el contrato aquel consultor/a individual que obtenga la mejor combinación técnico-económica. Donde la oferta técnica equivale al 70% y la económica el 30% de la calificación total.

La calificación de la propuesta técnica se evaluará de acuerdo a los siguientes criterios:

	Evaluación de Propuesta de los Oferentes	Puntaje Máximo
1.1	Maestría en el área de gestión de recursos naturales, ciencias sociales o afines. (comprobable en CV y documentos de soporte) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumple con un grado mayor al de maestría: 50 puntos</li> <li>• Cumple con grado de maestría: 35 puntos</li> </ul>	50



*Al servicio  
de las personas  
y las naciones*

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cumple: 0 puntos</li> </ul>	
1.2	<p>Al menos 8 años de experiencia internacional en monitoreo y evaluación de proyectos bajo los lineamientos del GEF/PNUD o GEF o PNUD.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Más de 8 años con experiencia en proyectos GEF -PNUD: 50 puntos</li> <li>• Más de ocho años sin experiencia en proyectos GEF/PNUD: 40 puntos</li> <li>• 8 años de experiencia sin proyectos GEF/PNUD: 35 puntos</li> <li>• Menos de 8 años de experiencia: 0 puntos</li> </ul>	50
1.3	<p>Al menos 5 años de experiencia en el diseño, implementación, monitoreo y/o evaluación de proyectos de conservación y gestión de los recursos naturales, deseable que sea bajo un contexto de cambio climático.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Más de 5 años o más de experiencia con elementos bajo un contexto de cambio climático: 100 puntos</li> <li>• Más de 5 años en proyectos sin abordar Cambio climático: 80 puntos</li> <li>• 5 años de experiencia: 70 puntos</li> <li>• Menos de 5 años de experiencia: 0 puntos</li> </ul>	100
1.4	<p>Conocimiento de al menos 1 herramienta de efectividad de manejo para las áreas naturales protegidas (Comprobable en CV).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Más de una herramienta de efectividad de manejo para las áreas naturales protegidas: 100 puntos</li> <li>• Comprobado conocimiento de 1 herramienta de efectividad de manejo para las áreas naturales protegidas: 70 puntos</li> <li>• Ninguna herramienta de efectividad de manejo para las áreas naturales protegidas: 0 puntos</li> </ul>	100
1.5	<p>Experiencia de al menos 1 proyecto sobre la gestión territorial y conectividad de los recursos naturales, deseable sea bajo un contexto de cambio climático (Comprobable en CV). Mas de un proyecto de gestión territorial y/o con criterios de cambio climático: 50 puntos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un proyecto sobre gestión territorial y conectividad de los recursos naturales, sin ser bajo un contexto de cambio climático: 35 puntos</li> <li>• No Comprobado conocimiento sobre gestión territorial y conectividad de los recursos naturales: 0 puntos</li> </ul>	50

1.6	<p>Deseable participación en procesos de elaboración de Programas de Adaptación al Cambio Climático o equivalente evaluable con el CV y la experiencia planteada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobada participación en procesos de elaboración de Programas de Adaptación al Cambio Climático: 50 puntos</li> <li>• No Comprobada participación: 0 puntos</li> </ul>	50
1.7	<p>Conocimiento general sobre organizaciones gubernamentales y no gubernamentales relacionadas con la conservación y gestión de los recursos naturales y el sistema de áreas naturales protegidas evaluable con el curriculum y la experiencia planteada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobado conocimiento y experiencia en organizaciones gubernamentales y no gubernamentales relacionadas con la conservación y gestión de los recursos naturales y el sistema de áreas naturales protegidas: 50 puntos</li> <li>• Comprobado conocimiento en organizaciones gubernamentales y no gubernamentales relacionadas con la conservación y gestión de los recursos: 35 puntos</li> <li>• No Comprobado conocimiento: 0 puntos</li> </ul>	50
1.9	<p>Experiencia en metodología del marco lógico demostrable en el diseño o evaluación de al menos 2 proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en 2 o más proyectos bajo la metodología del marco lógico: 50 puntos</li> <li>• Experiencia en 2 proyectos bajo la metodología del marco lógico: 35 puntos</li> <li>• Experiencia en menos de 2 proyectos bajo la metodología del marco lógico: 0 puntos</li> </ul>	50
1.10	<p>Experiencia de al menos 2 proyectos revisando el cumplimiento de las normas y procedimientos del sistema administrativo, financiero y reportes del proyecto, verificando que estén conformes con las reglas financieras y regulaciones del GEF. Experiencia con proyectos del PNUD es deseable.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en 2 o más proyectos PNUD conforme a reglas financieras y regulaciones del GEF: 50 puntos</li> <li>• Experiencia en 2 o más proyectos similares conforme a reglas financieras y regulaciones del GEF: 35 puntos</li> <li>• Experiencia en menos de 2 proyectos similares: 0 puntos</li> </ul>	50
1.11	<p>Experiencia en la coordinación y manejo de equipos de trabajo para evaluaciones (demostrable en CV).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en más de dos evaluaciones: 50 puntos</li> <li>• Experiencia en 2 evaluaciones: 35 puntos</li> <li>• No demuestra: 0 puntos</li> </ul>	50
1.12	<p>Dominio del inglés hablado y escrito demostrable con CV y comprobable en informes finales de revisión, diseño o evaluación de otros proyectos.</p>	50

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presenta más de 2 informes finales en inglés: 50 puntos</li> <li>• Presenta 2 informes finales en inglés: 35 puntos</li> <li>• No presenta o presenta menos de 2 informes finales en inglés: 0 puntos</li> </ul>	
1.13	<p>Propuesta técnica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El oferente incluye en su propuesta técnica los objetivos, los procedimientos a seguir para su cumplimiento, definición del alcance de los trabajos, metodología y cronograma de actividades en donde se refleje la entrega de los productos en el plazo requerido y las necesidades de recursos. <u>Es clara la presentación y es lógica y realista la secuencia de actividades y la planificación y promete una implementación eficiente del proyecto.</u> Incluye todos los anexos (dos formatos: uno de metodología - Anexo X - y uno de matriz de evaluación - Anexo VIII) que se están solicitando debidamente llenados con información de alta calidad y la propuesta inicial de visitas de campo: 300 puntos.</li> <li>• El oferente incluye en su propuesta técnica los objetivos, los procedimientos a seguir para su cumplimiento, definición del alcance de los trabajos, metodología y cronograma de actividades en donde se refleje la entrega de los productos en el plazo requerido y las necesidades de recursos. Incluye todos los anexos (dos formatos, uno de metodología - Anexo X - y uno de matriz de evaluación - Anexo VIII) que se están solicitando debidamente llenados con información de media calidad y la propuesta inicial de visitas de campo: 200 puntos.</li> <li>• El oferente incluye algunos de los elementos anteriormente mencionado sin cumplir con los estándares de calidad requeridos: 100 puntos.</li> <li>• El oferente no entrega nada de lo anterior: 0 puntos.</li> </ul>	300
	Total Puntaje	1000

#### 4. ÉTICA DE LA EVALUACIÓN

Los/as consultores de la evaluación asumirán los más altos niveles éticos y deberán firmar un Código de conducta (Anexo XIII) y una Declaración Jurada Simple (Anexo XIV) al aceptar la asignación. Las evaluaciones del PNUD se realizan de conformidad con los principios que se describen en las 'Directrices éticas para evaluaciones' del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG).



Al servicio  
de las personas  
y las naciones

## 5. CONSIDERACIONES PARTICULARES

Arreglos Operacionales y de Ejecución:

- La presente evaluación ha sido solicitada por el PNUD, liderada por la Oficina del PNUD en México, como Agencia de Implementación del proyecto.
- La Oficina del PNUD en México tiene la responsabilidad general de la coordinación y los arreglos logísticos de la evaluación, así como también de darle apoyo necesario al equipo evaluador (viaje, alojamiento, etc.) junto con la oportuna entrega de viáticos y otros gastos que se acuerden necesarios, así como a los pagos del contrato.
- La Oficina de País del PNUD y la Unidad Coordinadora del Proyecto organizarán la misión al sitio (arreglos de viaje, reuniones con actores clave y beneficiarios, entrevistas y visitas de campo).
- El/la Consultor/a recibirá un breve resumen oral de la Oficina de País (CO) y de la Unidad Coordinadora Regional (RCU), a través de una tele-conferencia, al inicio de su misión. Se espera que el equipo entregue también un resumen oral de los resultados y conclusiones preliminares de la misión de evaluación al CO y la RCU.
- En caso de ser necesario otras discusiones con el CO y la RCU respecto a la misión y el proyecto se pueden coordinar mientras la evaluación se lleva a cabo.
- Estos términos de referencia están basados en las políticas y procedimientos del PNUD-GEF y han sido consensuados, al igual que la agenda de la misión, entre el PNUD-CO, el PNUD-GEF-RCU y el equipo del proyecto. El reporte final debe haber sido aceptado y aprobado por el PNUD antes de ser utilizado de manera pública. Para esto, el PNUD-CO y el PNUD-GEF-RCU deberán de aprobar el reporte de manera formal.
- El/la consultor/a será seleccionado por los mecanismos que establece PNUD para este tipo de contratos.
- El/la consultor/a contratado/a deberá tratar toda la información relacionada con el desarrollo de su trabajo en forma confidencial, no pudiendo comunicarla a otros sin la autorización del Representante Residente de la Oficina País México del PNUD.

## 6. DISPOSICIÓN DE IMPLEMENTACIÓN

A fin de facilitar un proceso de evaluación eficiente y eficaz, se define a continuación la estructura organizativa de los actores involucrados. En la Tabla 2 se especifican las funciones y responsabilidades de cada uno de ellos durante la Evaluación de Medio Término del Proyecto RESILIENCIA.

**Tabla 2.** Funciones y responsabilidades de los actores involucrados en el Proceso de Evaluación de Medio Término.

Actores	Funciones y Responsabilidades
---------	-------------------------------

Funciones de generación de información y supervisión directa del proceso de EMT del proyecto RESILIENCIA	
Oficial Nacional de Monitoreo y Evaluación de la Oficina de País	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar orientación para redactar los TR de la evaluación ¿revisar y aprobar los borradores de todos los entregables de la evaluación.</li> <li>• Revisar el borrador de la evaluación y, junto con el director de programa, aprobar la versión final del mismo.</li> <li>• Asegurar el seguimiento de las respuestas de gestión mediante el ERC.</li> </ul>
Director del Programa de Desarrollo Sustentable de la Oficina de País	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar que se elabore un plan de evaluación.</li> <li>• Asegurar la evaluabilidad de las iniciativas del PNUD, que existan marcos de resultados claros y completos, y que se ponga en práctica un seguimiento eficaz.</li> <li>• Preservar la independencia del ejercicio de evaluación y asegurar la buena calidad de las evaluaciones.</li> <li>• Preparar una respuesta a todas las evaluaciones en materia de gestión y asegurar la implementación de las acciones a las que se han comprometido dentro de esta respuesta.</li> </ul>
Coordinador de Proyecto RESILIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar e involucrar a las partes interesadas principales en el desarrollo del plan de evaluación.</li> <li>• Facilitar la gestión de la evaluación.</li> <li>• Colaborar en la recolección de información requerida para la evaluación.</li> <li>• Promover el uso de la información resultante de la evaluación a fin de mejorar la programación para la segunda mitad del Proyecto y con ello potenciar los resultados del mismo.</li> </ul>
Especialista de Monitoreo y Evaluación del Proyecto RESILIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redactar los Términos de Referencia de la evaluación, contribuir al seguimiento de la evaluación y revisar los borradores de los informes de evaluación, señalando preguntas y metodologías de evaluación.</li> <li>• Apoyar la evaluación del Proyecto proporcionando información de diseño, implementación y monitoreo de actividades sustantivas del proyecto.</li> <li>• Distribuir la información correspondiente al marco de resultados existente y su monitoreo a la fecha de inicio de evaluación.</li> <li>• Colaborar en la preparación de respuestas de gestión oportunas para todas las evaluaciones obligatorias.</li> <li>• Gestionar la evaluación externa y mantener el plan de evaluación en el Centro de Recursos de Evaluación (ERC).</li> </ul>

## 7. PLAZOS PARA EL PROCESO DE EVALUACIÓN



El periodo total para la EMT tendrá una duración de 3 meses, distribuidos de acuerdo al siguiente plan:

<b>Actividad</b>	<b>Calendarización</b>
Preparación	Semana 1, 2 y 3
Entrevistas	Semana 4
Visitas de campo	Semana 5 y 6
Borrador de Informe de EMT	Semana 7, 8
Versión final del Informe de EMT	Semana 9, 10

**Preparación (semana 1, 2 y 3)**

- Recopilación de información de proyecto y otros insumos relevantes
- Recopilación de informes de consultorías, talleres, etc.
- Informe de necesidades de información
- Presentación de propuesta de investigación detallada y de plan de trabajo
- Borrador de formato de entrevista a contrapartes y actores relevante
- Preparación de agenda de entrevistas
- Conferencia telefónica relativa al Primer Producto con la Coordinación del Proyecto y el Programa de Desarrollo Sustentable, PNUD
- Presentación de informe inicial (*Inception Report*) de acuerdo a la estructura propuesta en el Anexo XI.

**Entrevistas (semana 4)**

El/la consultor/a internacional y el demás personal que se contarte como apoyo a esta evaluación, llevará a cabo entrevistas de acuerdo al muestreo más adecuado para responder las preguntas de la evaluación, pudiendo estar incluidas las siguientes instituciones y personas:

- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo en México (PNUD)
- Unidad Coordinadora del Proyecto y Oficiales de campo
- Dirección General Adjunta de esquemas de financiamiento ambiental SEMARNAT (Punto Focal Operativo del GEF)
- Dirección General de Desarrollo Institucional y Promoción (CONANP)
- Dirección de Estrategias de Cambio Climático (CONANP)
- Direcciones Regionales y de ANP piloto del Proyecto (CONANP)
- OSC: Espacios Naturales y Desarrollo Sustentable (ENDESU), The Nature Conservancy (TNC), Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN), el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF) y la Cooperativa AMBIO)
- Consultores externos del proyecto
- Universidades públicas y centros de investigación que han colaborado con el proyecto (UJED, UdQ)



*Al servicio  
de las personas  
y las naciones*

**Visitas de campo (semana 5 y 6)**

Con base en el muestreo propuesto por el/la evaluador/a, el equipo de Proyecto, el Director Programa y el Oficial Nacional de Monitoreo y Evaluación acordarán el número de visitas de campo requeridas y los lugares pertinentes con el fin de observar directamente las actividades y los efectos del proyecto, se podrán realizar el siguiente tipo de entrevistas con los destinatarios.

- Entrevistas semi-estructuradas: El equipo debe desarrollar un proceso para llevar a cabo entrevistas semi-estructuradas para asegurar que todos los temas sean cubiertos.
- Discusiones en grupo (Focus groups) con los beneficiarios del proyecto se llevarán a cabo cuando sea necesario.
- Cuestionarios, deberán presentar una batería de preguntas clave para su revisión y aprobación por parte del CONANP y PNUD previo a la realización de entrevistas.
- Técnicas participativas y otro enfoque para recopilar y analizar datos, si es necesario.

**Borrador del Informe de la EMT (semana 7 y 8)**

- Integra el índice propuesto en el Anexo XII.
- Discusión telefónica o presencial con la Coordinación del Proyecto y el Programa de Desarrollo Sustentable del PNUD.

**Versión final de la EMT (semana 9 y 10)**

- Presentación a la Coordinación del Proyecto y el Programa de Desarrollo Sustentable del PNUD.
- Validación por la Unidad de M&E de PNUD y la CONANP.
- Presentación de informe final en inglés para su envío al GEF.

**8. DOCUMENTOS A INCLUIR EN LA PRESENTACIÓN DE LA OFERTA**

Los consultores individuales interesados en participar en la presente convocatoria deberán presentar los siguientes documentos/información:

<p><b>1. Propuesta de trabajo (Propuesta técnica)</b>                  Describir brevemente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las razones que lo colocan como el mejor candidato para cumplir con éxito los servicios solicitados.</li> <li>• La metodología, la matriz de evaluación, y el programa de actividades que planea realizar para cumplir con éxito los servicios o actividades solicitadas.</li> <li>• Referir tres proyectos similares donde han participado y adjuntar copia de la versión final de los tres informes realizados en estas iniciativas.</li> <li>• La disponibilidad de trabajar en el esquema requerido.</li> </ul>	<p>Formato Libre +                  Formato en anexo VIII y X + propuesta tentativa de misiones de campo</p>
---	--



*Al servicio  
de las personas  
y las naciones*

<ul style="list-style-type: none"> <li>El oferente deberá conocer y plasmar con su firma de acuerdo, el Código de Conducta de Evaluación del UNEG en el Sistema de Naciones Unidas (Anexo XIII) y una Declaración Jurada Simple (Anexo XIV).</li> </ul>	
<p><b>2. Propuesta económica</b> Utilizar el Formato propuesto (obligatorio). El honorario ofertado deberá incluir todos los impuestos. Anexo XV.</p>	Anexo XV
<p><b>3. Información Curricular</b> CV Personal que incluya experiencias pasadas en proyectos similares con al menos 3 referencias.</p>	Formato libre
<p><b>4. Formulario de información del proponente</b></p>	Anexo XVI

## 9. PROPUESTA ECONÓMICA

- **Contratos basados en pago por día trabajado (Daily fee):** La propuesta económica especificará la cuota por día trabajada, gastos de viaje y viáticos cotizados por separado. El pago se basará en el número de días trabajados.
- **Viajes:** Los 2 viajes para la entrega de programa de trabajo y para la presentación de hallazgos deberán de incluirse en la propuesta económica (en caso de no encontrarse en la Cd. De México). En general, PNUD financiará los viajes en clase económica. Los viajes a campo, se decidirán en la reunión de arranque de acuerdo a los criterios metodológicos que establezca el consultor y los aspectos logísticos que se definan en conjunto. En caso de viajes adicionales a los acordados, el pago de los costos del viaje incluyendo boletos, hospedaje y gastos terminales, deberá acordarse entre la Junta del Proyecto y el consultor individual antes de viajar.



## Anexo II

Presentación de oferta económica  
SDC-23-2017  
Formato 1.

### Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) México. Atención Sr. Representante Residente

[Insertar nombre de la persona], quien suscribe la propuesta, declaro que:

- a) He examinado y no tengo reservas a los requisitos solicitados, incluyendo las adendas o modificaciones a la presente convocatoria.
- b) Me comprometo a brindar servicios profesionales de consultoría en el área de **[indicar el área de especialidad en la que ofrece sus servicios]**.
- c) El precio total de mi propuesta es de [     \$ número y letra en pesos mexicanos     ] **incluyendo impuestos.**
- d) Entiendo / entendemos que, PNUD no da anticipos para la ejecución de los servicios objeto de la presente licitación.
- e) Mi propuesta se mantendrá vigente por los días que se indican a continuación, contados a partir de la fecha límite fijada para la presentación de propuestas: **90 días calendario.**
- f) Esta propuesta me obliga y podrá ser aceptada en cualquier momento hasta antes del término de dicho período.
- g) Manifiesto no haber sido declarado/a inelegible por el PNUD para presentar propuestas.
- h) Entiendo que esta propuesta constituirá una obligación contractual, hasta la preparación y ejecución del Contrato formal.
- i) Entiendo que el PNUD no está obligado a aceptar mi propuesta evaluada como la más baja ni ninguna otra de las propuestas que reciba.

Nombre: [indicar nombre completo de la persona que firma la propuesta]

Firma:

El día [indicar día] del mes [indicar el mes] de [indicar el año]. [indicar fecha de firma de la propuesta]

**Ejemplo de desglose de oferta económica.**

Favor de utilizar el siguiente formato, para desglosar el precio de sus servicios o entregables. Deberán incluirse los impuestos correspondientes.

*Al servicio de las personas y las naciones*

<i>Lista de Precios</i>					
<i>Validez de Oferta: 90 días a partir de la fecha de cierre de convocatoria.</i>					
<i>Descripción de la Actividad / Item</i>		<i>Precio unitario</i>	<i>Unidad de medida.</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Descripción o justificación</i>
1	Honorarios Consultor.				
2	Viáticos y pasajes		Viaje / día		
	Total incluyendo impuestos				

Nombre: *[indicar nombre completo de la persona que firma la oferta]*

Firma: *[firma del participante]*

El día *[indicar día]* del mes *[indicar el mes]* de *[indicar el año]*. *[Indicar fecha de firma de la propuesta]*