

## TERMINOS DE REFERENCIA Contrato para un Contratista Individual 1277/15

### **Revisión de Medio Término -RMT- del Proyecto: Promoviendo el Ecoturismo para Fortalecer la Sostenibilidad Financiera del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas –SIGAP-**

#### **1. Introducción**

Estos son los Términos de Referencia (TdRs) para la Revisión de Medio Término<sup>1</sup> (RMT) del Full-size project "Promoviendo el Ecoturismo para Fortalecer la Sostenibilidad Financiera del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas –SIGAP- (PIMS: 3374), ejecutado por el Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP- e implementado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD- con dotación financiera del Fondo para el Medio Ambiente Mundial -FMAM- (GEF, por sus siglas en inglés). El proyecto comenzó en enero del año 2013 y es actualmente en su tercer año de implementación. En línea [Guidance for Conducting Midterm Reviews of UNDP-Supported, GEF-Financed Projects](#), este proceso de RMT fue iniciado antes del envío del segundo Project Implementation Report (PIR). Estos TdR establecen las expectativas para la RMT. El proceso seguirá las directrices establecidas en mencionada Guidance para la RMT.

Esta revisión está contemplada en el diseño del proyecto y servirá para determinar el progreso logrado hacia el cumplimiento de los resultados, identificando posibles correcciones en caso de ser necesarias. Entre otras actividades, este proceso se enfocará en realizar una comparativa entre las diferentes líneas bases específicas levantadas previo o al comienzo del proyecto, y el estado actual de dichos indicadores. La revisión debe estar orientada al aprendizaje y a tomar medidas correctivas para el logro de los resultados al final del proyecto.

#### **2. Antecedentes e información del proyecto**

El Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas –SIGAP-, integrado por más de 331 áreas, ocupa alrededor del 30% del territorio del país. En la región del Altiplano Occidental de Guatemala, las áreas protegidas ocupan aproximadamente 2,490km<sup>2</sup>, casi el 2.29% del territorio nacional. Esta región alberga gran variedad de especies endémicas gracias a su variación altitudinal y diversidad de microclimas. El SIGAP es clave para la conservación de la biodiversidad en Guatemala, la cual es considerada de importancia global. Sin embargo, en la actualidad el SIGAP cuenta con una importante brecha financiera que limita su capacidad de administrar tan importante patrimonio.

---

<sup>1</sup> En el documento de proyecto (prodop) la terminología utilizada es "Evaluación de Medio Término". A lo largo de estos TdR se utiliza la terminología "Revisión de Medio Término".

Por otro lado, el turismo es una industria de creciente importancia, tanto a nivel mundial como nacional. La Organización Mundial del Turismo, organismo de las Naciones Unidas encargado de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos, en su informe “Panorama OMT del turismo internacional. Edición 2014<sup>2</sup>” estimó que el turismo supone el 9% del Producto Interior Bruto Mundial, y que 1 de cada 11 empleos están relacionados con la industria turística. A su vez, predice un crecimiento continuado del turismo, y proyecta que en el 2030 se alcancen los 1,800 millones de llegadas de turistas internacionales a nivel mundial. Este fenómeno no es ajeno a Guatemala, en donde, según datos del Instituto Guatemalteco de Turismo<sup>3</sup>, el turismo internacional creció un 7% del 2013 al 2014 y un 24% del 2008 al 2014, lo que sitúa la industria del turismo como la segunda fuente de ingreso de divisas, por encima de industrias tradicionales como el azúcar, el café o el banano, y únicamente superado por el envío de remesas.

Guatemala cuenta con un alto potencial turístico, y muy especialmente sus áreas protegidas, sirviendo de ejemplo que tres de los cuatro principales destinos turísticos del país son en la actualidad áreas protegidas. En este contexto, el turismo supone una oportunidad para generar ingresos que puedan ser destinados a la reducción de la brecha financiera del SIGAP y en definitiva a la conservación de la biodiversidad.

El proyecto “Promoviendo el Ecoturismo para Fortalecer la Sostenibilidad Financiera del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas”, ejecutado por el Consejo Nacional de Áreas Protegidas – CONAP-, implementado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD- con donación financiera del Fondo para el Medio Ambiente Mundial –FMAM- (GEF, por sus siglas en inglés), busca contribuir a la conservación de la biodiversidad de importancia global existente en Guatemala a través de fortalecer la sostenibilidad financiera del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas –SIGAP- mediante el desarrollo de nuevos mecanismos financieros en el sector del ecoturismo.

Habiendo comenzado en enero del año 2013, y con una duración de cuatro años, el proyecto se desprende del área focal de Biodiversidad del GEF, que busca catalizar la sostenibilidad de sistemas de áreas protegidas. En específico el proyecto contribuye al Programa Estratégico 1: Financiamiento sostenible para sistemas de Áreas Protegidas a nivel nacional y al Programa Estratégico 3: Fortalecimiento de redes de Áreas Protegidas Terrestres.

Este proyecto también se encuentra en el marco del Plan Estratégico Institucional 2011-2015 de CONAP y el Plan de Gobierno 2012-2016:

<sup>2</sup> [Panorama OMT del Turismo Internacional. Edición 2014](#)

<sup>3</sup> [Boletín Estadístico de Turismo. Enero-Diciembre 2014. INGUAT](#)

Objetivos estratégicos de CONAP: Recuperar y consolidar el SIGAP, expandirle hacia áreas prioritarias y mejorar la efectividad de su gestión; asegurar la conservación y uso sostenible de la megadiversidad biológica de Guatemala, así como la distribución justa y equitativa de los beneficios derivados del uso de la misma; mejorar el desempeño de la operación política y funcional del CONAP; fortalecer, ampliar y coordinar efectivamente la participación social y cultivar una efectiva red de alianzas tácticas y estratégicas; integrar en la gestión del patrimonio natural, la mitigación y adaptación al cambio climático y la valorización social de las áreas protegidas, la diversidad biológica y los bienes y servicios naturales que proveen; incrementar y diversificar el financiamiento a la conservación y optimizar las inversiones estratégicas en el SIGAP y en la diversidad biológica; fortalecer la gobernabilidad del SIGAP y el cumplimiento del marco legal para las áreas protegidas y la gestión de la diversidad biológica; y por último incrementar la incidencia en políticas nacionales, sectoriales e internacionales.

Dentro de los ejes de gobierno que cumple este proyecto se encuentran: Seguridad Democrática y Justicia; Desarrollo Económico Competitivo, Infraestructura Productiva; Desarrollo Social; y Desarrollo Social Sustentable.

El proyecto contempla los siguientes resultados:

**Resultado 1:** Marco legal y político fortalecido para la implementación del ecoturismo como parte de una estrategia para promover la sostenibilidad financiera del SIGAP

**Resultado 2:** Un marco institucional mejorado para el manejo del ecoturismo en las áreas protegidas incluye un programa piloto de implementación de ecoturismo en Altiplano Occidental de Guatemala

El concepto fundamental es la promoción del turismo sostenible como dinamizador económico y social para la generación de recursos económicos que se destinen a la conservación de la biodiversidad existente en Guatemala, así como para la mejora de la calidad de vida de la población al interior y en las proximidades a las áreas protegidas. Para lograr estos resultados el proyecto propone alcanzar los siguientes productos:

***Producto 1.1: Reforma de la Política de Co-administración de APs y sus instrumentos de gestión:***

Revisar y actualizar la Política de Co-administración de APs de tal forma que el ecoturismo sea considerado dentro de este documento público como parte de una estrategia para promover la sostenibilidad del SIGAP. La Política de Co-administración de APs tiene como su principal objetivo promover la colaboración entre diferentes sectores públicos y privados y promover su participación en la conservación de la biodiversidad a través de APs. Aun cuando la política incluye disposiciones para promover la sostenibilidad financiera de las APs a través de la diversificación de fuentes financieras y el eficiente uso e inversión de los ingresos en las APs bajo co-administración, éstas son muy generales y no hay referencia específica al ecoturismo.

***Producto 1.2: Reforma a la Política sobre la Actividad Turística en Áreas Protegidas que rige la cooperación interinstitucional, la planificación, la inversión y el manejo.***

Actualizar la Política sobre Actividades Turísticas en APs de tal forma que el ecoturismo se constituya en un mecanismo para la sostenibilidad financiera del SIGAP. Para esto se requiere actualizar esta Política ya que ésta se aprobó hace más de 12 años, periodo durante el cual se han generado varios instrumentos de gestión turística que si bien apoyan la planificación y gestión turística no necesariamente coinciden con la actual Política sobre la Actividad Turística en APs.

***Producto 1.3: Normativo del CONAP para la recolección y reinversión de las tarifas de entrada y concesiones en APs.***

El Normativo del CONAP para el control de ingresos de visitantes y el establecimiento y regulación de tarifas y reinversión de utilidades permitirá controlar la entrada y la salida de los turistas a las APs, y registrar el pago y la forma que van a cancelar la entrada. El registro de la información sobre ingreso y pago para al menos 22 APs con visitación, incluyendo las APs piloto en el Altiplano Occidental, se hará a través del Registro Unificado de Visitantes, proceso que iniciaron de forma conjunta CONAP e INGUAT en 2009. Además, los administradores de APs contarán, como resultado del proyecto con una guía para calcular la tarifa de ingreso de acuerdo con el tipo de visitante (Ej., local, nacional o internacional) y las necesidades financieras de cada área de tal forma que sea sostenible y que genere utilidades para su reinversión para el manejo del AP.

***Producto 1.4: Estándares ambientales y sistema de certificación para el desarrollo del ecoturismo regulan las inversiones del sector privado en las APs y posibilitan la conservación de la biodiversidad.***

El proyecto definirá los lineamientos para el buen comportamiento en las APs y el cual estará dirigido a los siguientes usuarios: guías y operadores de turismo, personal administrativo del AP y visitantes. Estos lineamientos de buenas prácticas serán integrados en una guía la cual será distribuida entre los usuarios de las APs. Las actividades específicas que desarrollarán durante el segundo año del proyecto son: a) identificación de estándares nacionales e internacionales para la implementación del ecoturismo en APs y la certificación ecoturística; b) unificación de estándares de acuerdo a las requerimientos y necesidades del SIGAP; c) integración de la guía de buenas prácticas para la implementación del ecoturismo en APs en la Guía de Plan de Uso Público; d) aprobación de la guía de buenas prácticas para la implementación del ecoturismo en APs y estándares para la certificación ecoturística por parte de la Secretaría Ejecutiva del CONAP; y e) elaboración del documento final y publicación.

Para promover la inversión en las APs, a través del proyecto se desarrollará incentivos económicos para el sector privado y los administradores del APs.

***Producto 2.1: Programa de entrenamiento incrementa la capacidad técnica de los administradores de APs (CONAP, INGUAT, co-administradores, municipalidades, operadores***

***turísticos y organizaciones comunitarias locales) para a) la implementación de salvaguardias ambientales y sociales para el ecoturismo; b) la atención de visitantes; y c) la evaluación, monitoreo y mitigación de los impactos del ecoturismo (límites aceptables de cambio en áreas ecológicamente sensibles en los paisajes piloto).***

Las actividades a desarrollarse serán: a) diseño de un programa de capacitación permanente incluyendo los módulos de aprendizaje y el material didáctico relacionado con los temas prioritarios (implementación de salvaguardias ambientales y sociales para el ecoturismo; atención de visitantes; y evaluación, monitoreo y mitigación de los impactos del ecoturismo); b) realización de jornadas de entrenamiento sobre el terreno (APs piloto en el Altiplano Occidental) que beneficiarán a 100 personas; c) evaluación del impacto de la capacitación mediante entrevistas, revisión de documentación y acompañamiento en trabajo de campo a la implementación de lo aprendido y la aplicación de la Ficha de Desarrollo de Capacidades del PNUD. La evaluación del impacto de la capacitación (la ficha se aplicará dos veces más durante la vida del proyecto: punto medio y finalización).

***Producto 2.2: Treinta (30) oficiales del CONAP entrenados en la atención de visitantes y en el monitoreo de los impactos del ecoturismo***

El proyecto desarrollará actividades de entrenamiento para oficiales del CONAP para mejorar las habilidades para en el manejo de visitantes y el monitoreo de los impactos del ecoturismo en APs. Al finalizar el proyecto se habrán entrenado 30 oficiales de CONAP, incluyendo personal de APs del Altiplano Occidental y otras regiones con presencia de visitantes (por ejemplo el Petén) y de las oficinas regionales y central.

***Producto 2.3: Estrategia de monitoreo desarrollada para evaluar los límites aceptable de cambio en áreas ecológicamente sensibles en los paisajes piloto***

El proyecto permitirá el diseño de un programa de evaluación y monitoreo donde se identificarán variables claves relacionadas con el impacto de ecoturismo en áreas ecológicamente sensibles en siete APs en el Altiplano Occidental del Guatemala. Estas variables incluirán aquellas relacionados con los indicadores del proyecto que fueron definidas en el Marco de Resultados Estratégicos e identificados durante la fase del PPG para cada una de las siete APs. El diseño incluirá la definición de bases de datos, protocolos de recopilación de información, digitación, análisis y procedimientos para el reporte de resultados.

***Producto 2.4. Planes Maestros para APs incluyen el ecoturismo como parte de sus estrategias financieras.***

A través del proyecto se logrará lo siguiente: a) elaboración de tres Planes Maestros (MNC Chicabal, RNPC Corazón del Bosque y PRM Rey Tepepul) a partir del segundo año de iniciado el proyecto; b) aprobación de cuatro Planes Maestros (PRM Todos Santos Cuchumatán, Volcán Chicabal, RNPC Corazón del Bosque y PRM Rey Tepepul) por parte de la Secretaría Ejecutiva del

CONAP; y c) actualización de los Planes Maestros de las tres áreas en el departamento de San Marcos: PRM Astillero Municipal 1 y 2 de San Pedro Sacatepéquez, PRM Astillero Municipal de San Marcos y PRM Canjulá, Tocapote, Los Maijones.

A su vez, como parte de las acciones para la revisión de los Planes Maestros, el proyecto apoyará la inclusión de dos de las APs piloto en el SIGAP: RNP Comunal Corazón del Bosque (35.4 ha) y PRM Rey Tepepul (3,892 ha) para lo cual se elaborará la resolución para su creación y se pondrá a consideración de la Secretaría Ejecutiva del CONAP la inscripción de estas dos áreas en el SIGAP.

De igual forma, el proyecto apoyará la elaboración de la Propuesta de Ley para recategorización del Volcán Chicabal de ZVD a Monumento Natural y Cultural (MNC). Para esto, se elaborará la documentación necesaria (técnica y legal) para la recategorización y se presentará la propuesta para consideración de la Secretaría Ejecutiva del CONAP y su aprobación.

El Plan de Gestión y Manejo de Visitantes (anteriormente llamado Plan de Uso Público) complementa y desarrolla los lineamientos generales esbozados en el Plan Maestro de cada AP. Es la herramienta que permitirá delimitar, dirigir y controlar el desarrollo de las actividades ecoturísticas en cada una de seis APs del programa piloto del proyecto. Dado que el Plan de Gestión y Manejo de Visitantes estará en línea con el Plan Maestro, éste contribuirá a mantener las condiciones ecológicas, paisajísticas, escénicas y de potencial uso recreacional de cada una de las APs. Además, servirá como herramienta para promover la visitación a las APs y el desarrollo del ecoturismo como una actividad económica que contribuirá a las sostenibilidad financiera de las APs y el beneficio de las comunidades locales.

***Producto 2.5: Planes de negocio definidos para APs en los paisajes piloto promueven el desarrollo de nuevas rutas turísticas en áreas con pocos visitantes pero con potencial ecoturístico.***

El proyecto elaborará planes de negocio de 7 APs del piloto, enmarcados en el Plan de Gestión y Manejo de Visitantes. Las actividades que se realizarán para tal propósito son: a) evaluación de necesidades específicas de financiación para cada área (análisis de costos básicos y óptimos de manejo); b) evaluación de potencial de cada AP para la generación de recursos propios a través de la visitación y presentación de servicios ecoturísticos, así como del potencial para la obtención de ingresos propios a través de otros mecanismos (pago por servicios de ecosistemas, concesiones, otros) y la obtención de financiación a través de otras fuentes externas (gubernamental y no gubernamental); c) análisis de costos contra ingresos; d) desarrollo de planes financieros a mediano (5 años) y largo plazo (10 años), con énfasis en la promoción de la visitación e incorporando los elementos del análisis de costo contra ingresos y estrategias para la reinversión de recursos propios por concepto de pago de ingreso a las APs y prestación de servicios ecoturísticos; e) desarrollo de salvaguardias, en línea con el Producto 2.2, para asegurar que las actividades de generación de ingresos propios no afecten de forma adversa los objetivos de

conservación de cada AP; y f) presentación y aprobación por parte de las autoridades del CONAP de los planes de negocio para las 7 APs.

### **Producto 2.6: Experiencia piloto para la aplicación de un sistema de tarifas de entrada y concesiones que incluye la recolección, asignación y nivelación de tarifas**

La elaboración e implementación del sistema para el establecimiento de tarifa de entrada y prestación de servicios turísticos incluirá las siguientes acciones: a) revisión y actualización de los criterios existentes para el establecimiento de tarifas y prestación de servicios turísticos en las APs del Altiplano Occidental y con referencia específica para a las 7 APs piloto; b) elaboración de una propuesta de tarifa de entrada y prestación de servicios turísticos con base en las necesidades financieras de las APs y el potencial de generación de recursos para cada AP.

### **3. Objetivos de la Revisión de Medio Término (RMT)**

La RMT evaluará los avances realizados en el logro de los objetivos, resultados y productos recogidos en el Documento del Proyecto, analizando las primeras señales de éxito o fracaso con el propósito de identificar cualquier cambio que permitan situar al proyecto en el rumbo y conseguir los resultados deseados. De igual forma la RMT deberá revisar la estrategia de proyecto y sus riesgos a la sostenibilidad.

### **4. Enfoque y Metodología de la RMT**

Los datos aportados por la RMT deberán estar basados en información **creíble, fiable y útil**. El/la evaluador/a examinará todas aquellas fuentes de información relevantes, incluidos los documentos elaborados durante la fase de preparación. El consultor/a analizará las Herramientas de Seguimiento del proyecto (tracking tools) enviadas al GEF con aprobación del Chief Executive Officer (CEO) al inicio del proyecto, y las Herramientas de Seguimiento elaboradas a mitad de ciclo, las cuales deben ser completadas antes de iniciarse la misión de campo de la RMT.

El/la evaluador/a deberá seguir un enfoque colaborativo y participativo<sup>4</sup> que garantice una relación estrecha con el Equipo de Proyecto, sus homólogos gubernamentales (la persona o entidad designada como responsable o Coordinador de Operaciones del GEF (*Operational Focal Point*), la(s) Oficina(s) de País del PNUD, los Asesores Técnicos Regionales (RTA) del PNUD-GEF y otras partes interesadas clave.

<sup>4</sup> Para obtener ideas sobre estrategias y técnicas innovadoras y participativas de monitoreo y evaluación, consultar: [UNDP Discussion Paper: Innovations in Monitoring & Evaluating Results](#), 05 Nov 2013.

La implicación de las partes interesadas resulta vital para el éxito del MTR<sup>5</sup>. Dicha implicación debe incluir entrevistas con aquellos agentes que tengan responsabilidades en el proyecto, entre los que se encuentran<sup>6</sup>:

- Oficial de Programa de Ambiente y Energía del PNUD
- Funcionarios de mayor rango de CONAP
- Directores de Departamentos relevantes de CONAP
- Expertos de relieve
- Consultores en el área que ocupa el proyecto
- Director del Proyecto
- Coordinador de Proyecto
- Junta de Proyecto
- Socios clave del Proyecto:
  - a. Representantes del Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT-
  - b. Representantes del Ministerio de Cultura y Deporte -MICUDE-
  - c. Representantes de Delegaciones Regionales del CONAP en Altiplano Occidental, Altiplano Central y Altiplano Nor-occidental
  - d. Representantes de gobiernos locales: Municipalidades de Sibinal, Todos Santos Cuchumatán, San Marcos, San Pedro Sacatepéquez y Santiago Atitlán.
  - e. Representantes de áreas protegidas administradas por asociaciones comunitarias: Asociación de Agricultores Ecológicos de la Laguna Chicabal –ASAECO- y Asociación Agropecuaria y Artesanal para el Desarrollo la Guadalupana.
  - f. Sociedad civil: HELVETAS Swiss Intercooperation, Asociación Alterna ONG.

A su vez, el/la evaluador/a deberá realizar visitas de campo a las áreas de intervención del proyecto:

- Parque Ecológico Corazón del Bosque, Santa Lucía Utatlán, Sololá
- Zona de Veda Definitiva Volcán de Chicabal, San Martín Sacatepéquez, Quetzaltenango
- Parque Regional Municipal Sibinal, Sibinal, San Marcos
- Parque Regional Municipal Todos Santos Cuchumatán, Huhuetenango
- Parque Regional Municipal el Mirador de Rey Tepepul, Santiago Atitlán, Sololá
- Parque Regional Municipal Astillero I y II de San Pedro Sacatepéquez, San Marcos
- Parque Regional Municipal Astillero de San Marcos, San Marcos

<sup>5</sup> Para más información sobre la implicación de las partes interesadas en el proceso de Seguimiento y Evaluación, véase [UNDP Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results](#), Capítulo 3, pág. 93.

<sup>6</sup> A este listado podrán sumarse actores clave que durante el transcurso de la RMT se identifiquen y consideren relevantes.

El informe final del MTR debería contener una descripción completa del enfoque seguido y las razones de su adopción, señalando explícitamente las hipótesis utilizadas y los retos, puntos fuertes y débiles de los métodos y el enfoque seguido para el examen.

## 5. Alcance detallado de la RMT

El equipo del MTR evaluará las siguientes cuatro categorías de progreso del proyecto. Para más directrices consúltese la [Guidance For Conducting Midterm Reviews of UNDP-Supported, GEF-Financed Projects](#).

### i. Estrategia del Proyecto

#### Diseño del proyecto:

- Analizar el problema abordado por el proyecto y las hipótesis y supuestos en los que se basa. Examinar el efecto de cualquier hipótesis incorrecta o cambios de contexto sobre el logro de los resultados de proyecto recogidos en el Documento de Proyecto.
- Analizar la relevancia de la estrategia del proyecto y determinar si esta contempla el camino más eficaz para alcanzar los resultados esperados. ¿Se incorporaron adecuadamente al diseño del proyecto las lecciones aprendidas en otros proyectos relevantes?
- Analizar cómo quedan recogidas en el proyecto las prioridades del país. Comprobar la apropiación nacional del proyecto. ¿Estuvo el concepto del proyecto alineado con las prioridades de desarrollo del sector nacional y los planes para el país?
- Analizar los procesos de toma de decisiones. ¿Se tuvo en cuenta durante los procesos de diseño del proyecto la perspectiva de quienes se verían afectados por las decisiones relacionadas con el proyecto, de quienes podrían influir sobre sus resultados y de quienes podrían aportar información u otros recursos durante los procesos de diseño del proyecto?
- Analizar hasta qué punto se tocaron las cuestiones de género relevantes en el diseño del proyecto. Para un mayor detalle de las directrices seguidas consultar: [Guidance For Conducting Midterm Reviews of UNDP-Supported, GEF-Financed Projects](#).
- Si existen áreas que requieren atención, realizar recomendaciones para la mejora.

#### Marco de Resultados:

- Llevar a cabo un análisis crítico de los indicadores y metas establecidos en el marco lógico del proyecto, evaluando hasta qué punto las metas a mitad y final de periodo del proyecto cumplen los criterios “SMART” (abreviatura en inglés de Específicos, Cuantificables, Conseguidos, Relevantes y Sujetos a plazos) sugerir modificaciones/revisiones específicas de dichas metas e indicadores en la medida que sea necesario.

- ¿Son los objetivos y resultados del proyecto o sus componentes claros, prácticos y factibles de realizar durante el tiempo estipulado para su ejecución?
- Analizar si el progreso hasta el momento ha generado efectos de desarrollo beneficiosos o podría catalizarlos en el futuro (por ejemplo, en términos de generación de ingresos, igualdad de género y empoderamiento de la mujer, mejoras en la gobernabilidad, etc.) de manera que deberían incluirse en el marco de resultados del proyecto y monitorizarse de forma anual.
- Asegurar un seguimiento efectivo de los aspectos más amplios de desarrollo y de género del proyecto. Desarrollar y recomendar los indicadores de 'desarrollo' SMART, que deberán incluir indicadores desagregados en función del género y otros que capturen los beneficios de desarrollo.

## ii. Progreso hacia el logro de resultados

### Análisis del progreso en el logro de resultados:

Revisar los indicadores del marco lógico y compararlos con el progreso realizado en el logro de las metas establecidas para fin de proyecto mediante la Matriz de Progres o en el logro de resultados y en función de lo establecido la [Guidance For Conducting Midterm Reviews of UNDP-Supported, GEF-Financed Projects](#). Reflejar los avances de acuerdo al sistema de colores para indicadores de evaluación “sistema de semáforo”, basado en el nivel de avance alcanzado. Asignar una valoración del progreso obtenido para cada resultado y hacer recomendaciones para las áreas marcadas como “No lleva camino de lograrse” (rojo).

**Tabla:** sistema de colores para indicadores de evaluación “sistema de semáforo”:

<b>Verde</b> = logrado	<b>Amarillo</b> = Camino de lograrse	<b>Rojo</b> = No lleva camino de lograrse
------------------------	--------------------------------------	---

Para el análisis de progreso hacia los resultados el/la evaluador/a deberá:

- Comparar y analizar las Herramientas de Seguimiento del GEF al nivel inicial de referencia con la completada inmediatamente antes de la RMT.
- Identificar las barreras que quedan para alcanzar los objetivos del proyecto en lo que resta hasta su finalización.
- Una vez examinados los aspectos del proyecto que han tenido éxito, identificar fórmulas para que el proyecto pueda ampliar los beneficios conseguidos.

**Tabla:** Matriz de progreso hacia el logro de resultados basada en la matriz del marco lógico del proyecto.

Estrategia del proyecto	Indicador	Línea Base	Nivel en el 1er PIR (auto-reportado)	Meta al final del proyecto	Nivel y evaluación a mitad de proyecto <sup>7</sup>	Valoración de los logros conseguidos <sup>8</sup>	Justificación de la valoración																														
<b>Objetivo del Proyecto:</b> Fortalecer la sostenibilidad financiera del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (SIGAP) mediante el desarrollo de nuevos mecanismos financieros en el sector del ecoturismo en desarrollo, al tiempo que garantiza la alineación de actividades de ecoturismo con los objetivos de	Número de rutas turísticas dentro de cinco paisajes pilotos en el Altiplano Occidental (RUMCLA - Lago Atitlán, Todos Santos Cuchumatán, Volcán Tacaná, Volcán Tajumulco y Volcán y Laguna de Chicabal) que contribuyen a la conservación de 152,146 hectáreas con presencia de biodiversidad de importancia global.	– Cinco (5)		– Siete (7)																																	
	Área total (ha) bajo protección en el Altiplano Occidental con beneficios de ecoturismo.	– 7,255.4 hectáreas (PRM Todos Santos Cuchumatán)		– 14,397.55 hectáreas																																	
	Número de especies clave por grupos biológicos (mamíferos, aves y plantas) en siete APs piloto:	<table border="1"> <thead> <tr> <th>AP</th> <th>Mamíferos</th> <th>Aves</th> <th>Plantas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>2.</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>3.</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>	AP	Mamíferos	Aves	Plantas	1.	4	3	5	2.	4	3	5	3.	4	4	5		<table border="1"> <thead> <tr> <th>AP</th> <th>Mamíferos</th> <th>Aves</th> <th>Plantas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>2.</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>3.</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>	AP	Mamíferos	Aves	Plantas	1.	4	3	5	2.	4	3	5	3.	4	4	5	
AP	Mamíferos	Aves	Plantas																																		
1.	4	3	5																																		
2.	4	3	5																																		
3.	4	4	5																																		
AP	Mamíferos	Aves	Plantas																																		
1.	4	3	5																																		
2.	4	3	5																																		
3.	4	4	5																																		

<sup>7</sup> Se debe utilizar el sistema de colores para indicadores de evaluación “sistema de semáforo”.

<sup>8</sup> Usar la escala de valoración del progreso en el logro de resultados con sus 6 puntos: AS, S, MS, MI, I, AI

Estrategia del proyecto	Indicador	Línea Base				Nivel en el 1er PIR (auto-reportado)	Meta al final del proyecto				Nivel y evaluación a mitad de proyecto <sup>7</sup>	Valoración de los logros conseguidos <sup>8</sup>	Justificación de la valoración
		4.	5	4	5		4.	5	4	5			
conservación de la biodiversidad	1. PRM Todos Santos Cuchumatán;	4.	5	4	5		4.	5	4	5			
	2. PRM Astillero Municipal 1 y 2 de San Pedro Sacatepéquez;	5.	3	2	5		5.	3	2	5			
	3. PRM Astillero Municipal de San Marcos;	6.	4	4	5		6.	4	4	5			
	4. PRM Canjulá Tocapote, Los Majones;	7.	4	2	5		7.	4	2	5			
	5. RNP Parque Ecológico Corazón del Bosque;	Nota: Se usarán cinco especies por grupo biológico; durante los primeros seis meses de implementación del proyecto todas las especies serán identificadas.											
	6. PRM Rey Tepepul;												
	7. ZVD Volcán Chicabal.												
	Cambio en la capacidad financiera del SIGAP según se establece a través del puntaje total promedio en la Ficha de Sostenibilidad Financiera del PNUD/FMAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Marco legal y normativo: 39.2%</li> <li>– Planificación empresarial: 11.5%</li> <li>– Herramientas para la generación de ingresos: 24.6%</li> <li>– Total: 26.4%</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>– Marco legal y normativo: 49.2%</li> <li>– Planificación empresarial: 21.5%</li> <li>– Herramientas para la generación de ingresos: 34.6%</li> <li>– Total: 36.4%</li> </ul>						
<b>Resultado 1:</b> Marco legal y político fortalecido para la	Cambio en el marco legal y normativo a nivel nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Política sobre la Actividad Turística en APs</li> <li>– Política de Co-administración en APs</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>– Política sobre la Actividad Turística en APs reformada</li> <li>– Política de Co-administración en APs reformada</li> </ul>						

Estrategia del proyecto	Indicador	Línea Base	Nivel en el 1er PIR (auto-reportado)	Meta al final del proyecto	Nivel y evaluación a mitad de proyecto <sup>7</sup>	Valoración de los logros conseguidos <sup>8</sup>	Justificación de la valoración
implementación del ecoturismo como parte de una estrategia para promover la sostenibilidad financiera del SIGAP		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Reglamento de Concesiones de Servicios para Visitantes en el SIGAP</li> <li>– Instrumentos de gestión ecoturística en el SIGAP</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Normativo del CONAP para el control de ingresos actualizado</li> <li>– Reglamento de Concesiones de Servicios para Visitantes en el SIGAP actualizado</li> <li>– Instrumentos de gestión ecoturística en el SIGAP actualizados</li> </ul>			
	Número de APs implementando planes de uso público	– Cuatro (4)		– Once (11)			
	Número de APs con Registro Unificado de Visitantes en los paisajes piloto del proyecto	– Cinco (5)		– Diez (10)			
	Número de acuerdos entre el sector privado y las autoridades del SIGAP para la operación de actividades ecoturísticas en APs del Altiplano Occidental	– Una (1): PRM Canjulá Tocapote, Los Maijones		– Ocho (8)			

**Productos:**

- 1.1. Reforma de la Política de Co-administración y sus instrumentos de gestión
- 1.2. Reforma a la Política sobre la Actividad Turística en Áreas Protegidas que rige la cooperación interinstitucional, la planificación, la inversión y el manejo
- 1.3. Normativo del CONAP para la recolección y reinversión de las tarifas de entrada y concesiones en APs

Estrategia del proyecto	Indicador	Línea Base	Nivel en el 1er PIR (auto-reportado)	Meta al final del proyecto	Nivel y evaluación a mitad de proyecto <sup>7</sup>	Valoración de los logros conseguidos <sup>8</sup>	Justificación de la valoración
1.4. Estándares ambientales y sistema de certificación para el desarrollo del ecoturismo regulan las inversiones del sector privado en las APs y posibilitan la conservación de la biodiversidad.							
<b>Resultado 2:</b> Un marco institucional mejorado para el manejo del ecoturismo en las APs incluye un programa piloto para la implementación del ecoturismo en el Altiplano Occidental de Guatemala	Cambio en los indicadores de desarrollo de capacidades según la Ficha de Desarrollo de Capacidades del PNUD (100 administradores de APs [CONAP, INGUAT, co-administradores, municipalidades, operadores turísticos y organizaciones comunitarias locales] entrenados en la atención de visitantes y en la evaluación, monitoreo y mitigación de los impactos del ecoturismo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Participación: X</li> <li>– Generar, acceder y utilizar la información y el conocimiento: X</li> <li>– Desarrollo de estrategias, políticas y legislación: X</li> <li>– Manejo e implementación: X</li> <li>– Monitoreo y evaluación: X</li> </ul> (la línea base y la meta serán determinadas durante los seis primeros meses de implementación del proyecto)		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Participación: X</li> <li>– Generar, acceder y utilizar la información y el conocimiento: X</li> <li>– Desarrollo de estrategias, políticas y legislación: X</li> <li>– Manejo e implementación: X</li> <li>– Monitoreo y evaluación: X</li> </ul>			
	Número de APs en el Altiplano Occidental establecidas y registradas en el SIGAP	– Treinta y nueve (39)		– Cuarenta y uno (41)			
	Número de APs en el Altiplano Occidental con programas de evaluación, monitoreo y mitigación de impactos del ecoturismo para áreas ecológicamente sensibles	– Cero (0)		– Siete (7)			

Estrategia del proyecto	Indicador	Línea Base	Nivel en el 1er PIR (auto-reportado)	Meta al final del proyecto	Nivel y evaluación a mitad de proyecto <sup>7</sup>	Valoración de los logros conseguidos <sup>8</sup>	Justificación de la valoración
	Cambio en los ingresos generados anualmente en 22 APs que tienen visitación	– \$1,393,123		– \$1,811,060 (incremento en 30%)			
	Número de APs en el Altiplano Occidental con un sistema de tarifas de entrada y de prestación de servicios operando	– Dos (2): Zona de Veda Definitiva Volcán y Laguna de Chicabal, y PRM Concepción Chiquirichapa		– Ocho (8): Línea base + 6 áreas piloto.			
	Cambio en la brecha financiera para cubrir los gastos básicos de la gestión y las inversiones del SIGAP como resultado del incremento en los ingresos generados por las APs a través de tarifas de ingreso y la prestación de servicios	– \$4,952,795		– \$4,209,876 (reducción en 15% en la brecha financiera)			
	Cambio en la efectividad de manejo de las APs seleccionadas en los paisajes piloto medido a través del METT	<ul style="list-style-type: none"> <li>– PRM Todos Santos Cuchumatán: 58</li> <li>– PRM Astillero Municipal 1 y 2 de San Pedro Sacatepéquez: 27</li> <li>– PRM Astillero Municipal de San Marcos: 54</li> <li>– PRM Canjulá, Tocapote, Los Maijones: 32</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– PRM Todos Santos Cuchumatán: 78</li> <li>– PRM Astillero Municipal 1 y 2 de San Pedro Sacatepéquez: 47</li> <li>– PRM Astillero Municipal de San Marcos: 74</li> <li>– PRM Canjulá, Tocapote, Los Maijones: 52</li> </ul>			

Estrategia del proyecto	Indicador	Línea Base	Nivel en el 1er PIR (auto-reportado)	Meta al final del proyecto	Nivel y evaluación a mitad de proyecto <sup>7</sup>	Valoración de los logros conseguidos <sup>8</sup>	Justificación de la valoración
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– PRM Parque Ecológico Corazón del Bosque: 55</li> <li>– PRM Rey Tepepul: 48</li> <li>– ZVD Volcán Chicabal: 38</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– PRM Parque Ecológico Corazón del Bosque: 75</li> <li>– PRM Rey Tepepul: 68</li> <li>– ZVD Volcán Chicabal: 58</li> </ul>			

Productos:

- 2.1. Programa de entrenamiento incrementa la capacidad técnica de los administradores de APs (CONAP, INGUAT, co-administradores, municipalidades, operadores turísticos y organizaciones comunitarias locales) para a) la implementación de salvaguardias ambientales y sociales para el ecoturismo; b) la atención de visitantes; y c) la evaluación, monitoreo y mitigación de los impactos del ecoturismo (límites aceptables de cambio en áreas ecológicamente sensibles en los paisajes piloto)
- 2.2. Treinta (30) oficiales del CONAP entrenados en la atención de visitantes y en el monitoreo de los impactos del ecoturismo
- 2.3. Estrategia de monitoreo desarrollada para evaluar los límites aceptables de cambio en áreas ecológicamente sensibles en los paisajes piloto
- 2.4. Planes Maestros para APs incluyen el ecoturismo como parte de sus estrategias financieras
- 2.5. Planes de negocio definidos para APs en los paisajes piloto promueven el desarrollo de nuevas rutas turísticas en áreas con pocos visitantes pero con potencial ecoturístico
- 2.6. Experiencia piloto para la aplicación de un sistema de tarifas de entrada y concesiones que incluye la recolección, asignación y nivelación de tarifas

### iii. Ejecución del proyecto y gestión adaptativa

#### Mecanismos de gestión:

- Analizar la eficacia general de la gestión del proyecto según lo descrito en el Documento de Proyecto -PRODOC-. ¿Se han realizado cambios? ¿Son efectivos? ¿Están claras las responsabilidades y la cadena de mando? ¿Se toman las decisiones de forma transparente y en el momento adecuado? Recomendar áreas de mejora.
- Analizar la calidad de la ejecución por parte del CONAP y recomendar áreas de mejora.
- Analizar la calidad del apoyo prestado por el PNUD y recomendar áreas de mejora.

#### Planificación del trabajo:

- Analizar cualquier demora en la puesta en marcha e implementación del proyecto, identificar sus causas y examinar si ya se han resuelto.
- ¿Están los procesos de planificación del trabajo basados en los resultados? Si no es así, ¿se pueden sugerir maneras de reorientar la planificación del trabajo para enfocarse en los resultados?
- Examinar el uso del marco de resultados/marco lógico del proyecto como herramienta de gestión y revisar cualquier cambio producido desde el inicio del proyecto

#### Financiamiento y Co-financiamiento:

- Evaluar la gestión financiera del proyecto, con especial referencia a la rentabilidad de las intervenciones.
- Analizar los cambios producidos en las asignaciones de fondos como resultado de revisiones presupuestarias y determinar si dichas revisiones han sido apropiadas y relevantes.
- ¿Cuenta el proyecto con controles financieros adecuados, incluyendo una apropiada información y planificación, que permitan a la Dirección tomar decisiones informadas relativas al presupuesto y que faciliten un flujo de fondos en tiempo y plazos adecuados?
- A partir de la información contenida en la tabla de seguimiento de la cofinanciación que hay que rellenar, ofrecer comentarios sobre la cofinanciación. ¿Se utiliza la cofinanciación estratégicamente para ayudar a los objetivos del proyecto? ¿Se reúne el Equipo del Proyecto regularmente con todos los socios en la cofinanciación a fin de alinear las prioridades financieras y los planes de trabajo anuales?

**Tabla:** Esta tabla deberá ser completada por el/la evaluador/a con apoyo por parte del equipo de proyecto

Fuente de Financiamiento	Co-financista	Tipo de co-financiamiento	Monto confirmado por CEO al momento de su inclusión en el proyecto (US\$)	Monto contribuido hasta la fecha de la RMT (US\$)	% Actual del monto esperado
<b>TOTAL</b>					

#### Sistema de monitoreo y evaluación:

- Analizar las herramientas de seguimiento usadas actualmente. ¿Ofrecen la información necesaria? ¿Involucran a socios clave? ¿Están alineadas con los sistemas nacionales o incorporadas a ellos? ¿Usan la información existente? ¿Son eficientes? ¿Son rentables? ¿Se requieren herramientas adicionales? ¿Cómo pueden hacerse más participativas e inclusivas?
- Analizar la gestión financiera del presupuesto para el seguimiento y evaluación del proyecto. ¿Se asignan recursos suficientes para el seguimiento y evaluación? ¿Se usan estos recursos con eficacia?

#### Implicación de actores clave:

- Gestión del proyecto: ¿Ha desarrollado y forjado el proyecto las alianzas adecuadas, tanto con las partes interesadas directas como con otros agentes tangenciales?
- Participación y procesos impulsados desde el país: ¿Apoyan los gobiernos locales y nacionales los objetivos del proyecto? ¿Siguen teniendo un papel activo en la toma de decisiones del proyecto que contribuya a una ejecución eficiente y efectiva del mismo?
- Participación y sensibilización pública: ¿Hasta qué punto ha contribuido la implicación y la sensibilización pública en el progreso realizado hacia el logro de los objetivos del proyecto?

#### Presentación de informes:

- Analizar los mecanismos empleados por la Dirección del proyecto para informar de los cambios en la gestión adaptativa y comunicarlos a la Junta del Proyecto.
- Evaluar hasta qué punto el Equipo de Proyecto y sus socios llevan a cabo y cumplen con todos los requisitos de información del GEF (p. ej: ¿qué medidas se han tomado para abordar los PIR con valoraciones bajas, cuando sea aplicable)?

- Evaluar cómo se han documentado y compartido las lecciones derivadas del proceso de gestión adaptativa con los socios clave y cómo han sido internalizadas por éstos.

#### Comunicaciones:

- Examinar la comunicación interna del proyecto con las partes interesadas: ¿Existe una comunicación regular y efectiva? ¿Hay partes interesadas importantes que se quedan fuera de los canales de comunicación? ¿Existen mecanismos de retroalimentación cuando se recibe la comunicación? ¿Contribuye la comunicación con las partes interesadas a que estas últimas tengan una mayor concienciación respecto a los resultados y actividades del proyecto, y a un mayor compromiso en la sostenibilidad a largo plazo de los resultados del mismo?
- Examinar la comunicación externa del proyecto: ¿Se han establecido canales de comunicación adecuados –o se están estableciendo– para expresar el progreso del proyecto y el impacto público deseado (por ejemplo, ¿hay presencia en la Web?)? ¿Llevó a cabo el proyecto campañas de comunicación y sensibilización pública adecuadas?).
- A efectos informativos, redactar un párrafo de media página que resuma el progreso del proyecto hacia los resultados en términos de su contribución a la generación de beneficios relacionados con el desarrollo sostenible y el medio ambiente global.

#### **iv. Sostenibilidad**

- Validar si los riesgos identificados en el documento del proyecto, la revisión anual del proyecto/PIR y el Modulo de Gestión de Riesgo ATLAS son los más importantes y si las valoraciones de riesgo aplicados son apropiados y están actualizados. En caso contrario, explique el porqué.
- Además, evaluar los siguientes riesgos para la sostenibilidad:

#### Riesgos financieros para la sostenibilidad:

- ¿Cuál es la probabilidad de que se reduzca o cese la disponibilidad de recursos económicos una vez concluya la ayuda del GEF (teniendo en cuenta que los recursos potenciales pueden provenir de múltiples fuentes, como los sectores público y privado, actividades generadoras de ingresos y otros recursos que serán adecuados para sostener los resultados del proyecto)?

#### Los riesgos socio-económicos para la sostenibilidad:

- ¿Existen riesgos sociales o políticos que puedan poner en peligro la sostenibilidad de los resultados del proyecto? ¿Cuál es el riesgo de que el nivel de propiedad e implicación de las partes interesadas (incluyendo el de los gobiernos y otras partes interesadas) sea insuficiente

para sostener los resultados/beneficios del proyecto? ¿Son conscientes las diversas partes interesadas clave de que les interesa que los beneficios del proyecto sigan fluyendo? ¿Tienen el público y/o las partes interesadas un nivel de concienciación suficiente para apoyar los objetivos a largo plazo del proyecto? ¿Documenta el Equipo del Proyecto las lecciones aprendidas de manera continuada? ¿Se comparten/transfieren a los agentes adecuados que estén en posición de aplicarlas y, potencialmente, reproducirlas y/o expandirlas en el futuro?

#### Marco institucional y riesgo de gobernabilidad para la sostenibilidad:

- ¿Presentan los marcos legales, las políticas, las estructuras y los procesos de gobernabilidad riesgos que puedan poner en peligro la continuidad de los beneficios del proyecto? Al evaluar este parámetro, es preciso tener en cuenta también si están instalados los sistemas/mecanismos requeridos para la rendición de cuentas, la transparencia y los conocimientos técnicos.

#### Riesgos ambientales para la sostenibilidad:

- ¿Hay algún riesgo medioambiental que pueda poner en peligro la continuidad de los resultados del proyecto?

### **v. Conclusiones y Recomendaciones**

El evaluador/a deberá incluir una sección en el informe donde se recojan las conclusiones a partir de todos los datos recabados y pruebas realizadas.

Las recomendaciones deben ser sugerencias concisas y concretas que orienten a intervenciones específicas, medibles, alcanzables y relevantes. Se deberá incluir una tabla de recomendaciones dentro del informe ejecutivo. Para más información sobre la tabla de recomendaciones, consulte la [“Guidance For Conducting Midterm Reviews of UNDP-Supported, GEF-Financed Projects”](#).

Las recomendaciones del consultor/a deberán limitarse a 15 como máximo.

### **vi. Valoración**

El equipo del MTR incluirá sus valoraciones de los resultados del proyecto y breves descripciones de los logros asociados en una *Tabla resumen de valoraciones y logros* en el Resumen Ejecutivo del informe del MTR. Véase el Anexo E para comprobar las escalas de valoración. No es necesario hacer una valoración de la Estrategia del Proyecto ni una valoración general del mismo.

**Tabla:** Tabla resumen de valoraciones de la RMT

Parámetro	Valoración de la RMT	Descripción del logro
<b>Estrategia del proyecto</b>	N/A	
<b>Progreso en el logro de los resultados</b>	Valoración del logro alcanzado para el objetivo (escala de valoración de 6 puntos)*	
	Resultado 1 Valoración de logro alcanzado (escala de valoración de 6 puntos)	
	Producto 1.1 Valoración de logro alcanzado (escala de valoración de 6 puntos)	
	Producto 1.2 Valoración de logro alcanzado (escala de valoración de 6 puntos)	
	Producto 1.3 Valoración de logro alcanzado (escala de valoración de 6 puntos)	
	Producto 1.4 Valoración de logro alcanzado (escala de valoración de 6 puntos)	
	Resultado 2 Valoración de logro alcanzado (escala de valoración de 6 puntos)	
	Producto 2.1 Valoración de logro alcanzado (escala de valoración de 6 puntos)	
	Producto 2.2 Valoración de logro alcanzado (escala de valoración de 6 puntos)	
	Producto 2.3 Valoración de logro alcanzado (escala de valoración de 6 puntos)	
	Producto 2.4 Valoración de logro alcanzado (escala de valoración de 6 puntos)	
	Producto 2.5 Valoración de logro alcanzado (escala de valoración de 6 puntos)	
	Producto 2.6 Valoración de logro alcanzado (escala de valoración de 6 puntos)	
<b>Ejecución del proyecto y gestión adaptativa</b>	Escala de valoración de 6 puntos	
<b>Sostenibilidad</b>	Escala de valoración de 4 puntos	

\* Ver escala de valoración de 6 puntos incluida en el anexo E de estos Términos de Referencia

## 6. Cronograma de ejecución

La duración total de la RMT será de aproximadamente de 10 semanas y en ningún caso debe exceder de tres meses a partir de la firma del contrato. El cronograma provisional es el siguiente:

Cronograma aproximado	Actividad
2 días tras la firma del contrato	Inducción al evaluador/a seleccionado/a (entrega de los Documentos del Proyecto)
4 días tras la reunión	Revisión de los Documentos y elaboración del Informe de Iniciación del MTR.
5 días tras la entrega	Revisión y validación del Informe Inicial de la RMT
10 días tras la entrega de observaciones	“Misión de la RMT”: reuniones con las partes interesadas, entrevistas, visitas de campo
7 días tras finalizar la misión	Reunión para el cierre de la misión y presentación de las primeras conclusiones
tres semanas tras la presentación	Elaboración del borrador del informe
7 días tras entrega de observaciones	Incorporación del “audit trail” a partir de los datos ofrecidos en el borrador del informe / Finalización del Informe
	Término de la RMT

## 7. Productos esperados (entregables)

#	Producto / entregable	Descripción	Cronograma aproximado	Responsabilidades
1	<b>Informe Inicial</b>	El evaluador/a deberá exponer los objetivos y metodología de la RMT	No más tarde de dos semanas antes de la “Misión de la RMT”	El evaluador/a lo deberá hacer llegar a la Oficina del PNUD-Guatemala y la Dirección y Coordinación de Proyecto
2	<b>Presentación</b>	Hallazgos iniciales	Al finalizar la “Misión de la RMT”	El evaluador/a lo deberá presentar a la Oficina del PNUD-Guatemala y la Dirección y Coordinación de Proyecto
3	<b>Primer Borrador del Informe Final de la RMT</b>	Informe Completo (incluyendo anexos) de acuerdo las directrices propuestas en el Anexo B	No más tarde de tres semanas tras la “Misión de la RMT”	El evaluador/a lo deberá hacer llegar a la Oficina del PNUD-Guatemala, tras la revisión del Asesor Técnico Regional del PNUD-GEF, la Unidad de Coordinación de Proyectos
4	<b>Informe Final en inglés y español</b>	Informe revisado, incluyendo el “audit trail”, detallando cómo se han abordado (o no) en el informe todos los comentarios recibidos.  El informe debe ser presentado en inglés y en español.	No más tarde de una semana tras haber recibido los comentarios por parte del PNUD	El evaluador/a lo deberá presentar a la Oficina del PNUD-Guatemala

El formato para los informes deberá ser el siguiente:

- Hoja tamaño carta
- Hojas numeradas (excepto portada)
- Letra “calibrí”, tamaño 11 puntos
- Interlineado sencillo
- Títulos y subtítulos en **NEGRITA** y tamaño 14 y 12 respectivamente
- Notas al pie de página: letra “calibrí”, tamaño 8 puntos

## 8. Mecanismos para la RMT

La principal responsabilidad para la gestión de esta RMT reside en el PNUD.

El PNUD será responsable de contratar al consultor/a y asegurar los arreglos necesarios para la realización de la RMT. El consultor será responsable de cubrir los costos de su transporte y sus viáticos durante el transcurso de la RMT.

El equipo de proyecto será responsable de facilitar al consultor/a todos aquellos documentos relevantes para la RMT, así como de apoyarle para el establecimiento de contacto y concreción de entrevistas con los actores locales y organizar las visitas de campo.

## 9. Acuerdos Institucionales

Línea de Coordinación: El/la Contratista Individual deberá rendir sus informes al PNUD.

Ubicación: El/la Contratista deberá elaborar los productos a entregar en su oficina particular; teniendo en cuenta que ésta será una Consultoría Individual, el PNUD no ofrecerá oficinas dentro de sus instalaciones. Para la asistencia a reuniones, el Contratista Individual deberá utilizar sus propios recursos (vehículo y combustible). El Contratista Individual contará con el apoyo del Proyecto para la coordinación de reuniones cuando sea necesario y cuando la solicitud se haga con suficiente antelación.

## 10. Lugar de Trabajo

Los trabajos se realizarán en la Ciudad de Guatemala, así como realizar visitas de campo a las áreas de intervención del proyecto (ver numeral 4 de estos TdR). El/la Contratista deberá atender a las reuniones pertinentes con las distintas autoridades y entidades relacionadas.

## 11. Perfil del evaluador/a

El evaluador/a no puede haber participado en la preparación del proyecto, su formulación o su ejecución (incluyendo la redacción del documento del proyecto) y no debe tener ningún conflicto de interés con las actividades relacionadas con el mismo.

La selección del consultor buscará la maximización de cualidades en las siguientes áreas:

Criterios		Puntuación Máxima
<b>Experiencia y habilidades</b>	Experiencia reciente en metodologías de evaluación de gestión basada en resultados	10
	Experiencia aplicada a los indicadores “SMART” (por sus siglas en inglés) y reconstrucción o validación de escenarios de línea base.	10
	Competencia en gestión adaptativa aplicable al área focal de biodiversidad del GEF.	10
	Experiencia en diseño y/o implementación de sistemas de monitoreo y evaluación, de preferencia en proyectos de PNUD-FMAM (GEF).	10
	Experiencia de trabajo en Guatemala	10
	Al menos 10 años de experiencia profesional relevante.	5
	Demostrada comprensión de los asuntos relacionados a género y el área focal de biodiversidad del GEF; experiencia en análisis y evaluación con sensibilidad de género.	5
	Excelentes habilidades de comunicación.	5
	Demostrables habilidades analíticas.	10
	La experiencia de evaluación y revisión de proyectos en el marco del Sistema de las Naciones Unidas será considerada como un valor añadido.	10
<b>Formación académica</b>	Grado de Maestría en administración financiera, ingeniería ambiental, ciencias ambientales, turismo sostenible, u otra materia relacionada	5
<b>Propuesta Técnica</b>	Que incluya una breve descripción del enfoque del trabajo; la metodología propuesta sobre cómo abordará y completará dicho trabajo; así como la explicación del porqué se considera la persona más indicada para el trabajo (máximo 3 páginas).	10
<b>Menor Propuesta Económica</b>	Calificación financiera = 30 puntos (Propuesta más baja/propuesta evaluada).	30

## 12. Alcance de la Propuesta Financiera y Cronograma de Pagos

El pago correspondiente consiste en una suma global en quetzales incluyendo todos los gastos relacionados a la presentación de los productos requeridos (todo incluido<sup>9</sup>), el número previsto de días de trabajo e impuestos.

Debe presentarse factura formal por cada uno de los productos de acuerdo a la siguiente tabla:

Producto		Aprobación por	Fecha de entrega	Porcentaje de Pago
No.	Descripción			
1	Informe inicial	Dirección de País del PNUD	2 semanas después de la firma del contrato	10%
2	Presentación del borrador del Informe del MTR	Dirección de País del PNUD	6 semanas después de la firma del contrato	30%
3	Finalización del informe del MTR en inglés y español	Dirección de País del PNUD	2 semanas después de la firma del contrato	60%

Después de que sea aprobado cada producto, el PNUD notificará al Contratista Individual, para que emita la factura a nombre de Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, NIT 312583-1, en Quetzales, y con la siguiente descripción: “Pago correspondiente al producto No. \_\_\_ de \_\_\_, según contrato No. \_\_\_\_\_”.

Los pagos a contratistas nacionales se harán efectivos en Quetzales, y cuando aplique, se emitirá exención de IVA. El PNUD no es agente retenedor de impuestos, por lo que el Contratista Individual deberá proceder conforme la legislación tributaria que le aplique para el pago de Impuestos sobre la Renta (ISR) y otros que le correspondan según su inscripción en el Registro Tributario Unificado (RTU).

## 13. Proceso de postulación<sup>10</sup>

Los interesados deberán enviar una propuesta consistente en los siguientes documentos:

- Carta del Oferente dirigida al PNUD confirmando interés y disponibilidad** usando el modelo provisto
- Personal History Form** (P11 form<sup>11</sup>) firmado y Curriculum Vitae, ambos documentos deben reflejar formación académica, experiencias similares y referencias profesionales.

<sup>9</sup> El término “todo incluido” implica que todos los costos (honorarios profesionales, costos de viaje, gastos de estadía, comunicaciones, consumibles, impuestos, etc. Según se requiera en los presentes términos de referencia) en los cuales podría incurrir el Contratista, ya se encuentran incluidos dentro del monto total remitido en la propuesta.

<sup>10</sup> Los contratos realizados a consultores deben seguir los lineamientos presentados en las guidelines for hiring consultants in the POPP: <https://info.undp.org/global/popp/cap/Pages/selection-and-engagement-of-ic.aspx>

<sup>11</sup> [http://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/Careers/P11\\_Personal\\_history\\_form.doc](http://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/Careers/P11_Personal_history_form.doc)

- c. **Propuesta técnica** que incluya una breve descripción del enfoque del trabajo; la metodología propuesta sobre cómo abordará y completará dicho trabajo; así como la explicación del porqué se considera la persona más indicada para el trabajo (máximo 3 páginas).
- d. **Propuesta económica** que indique el precio total e inclusivo del contrato y todos los costos relacionados (boleto de avión, viáticos o dietas, etc.), apoyada en un desglose detallado de los gastos, utilizando la plantilla adjunta al modelo de Carta de Confirmación de Interés. Si un postulante es contratado por una organización/compañía/institución y tiene previsto que su empleador cargue una tasa de gestión por su cesión al PNUD en concepto de Acuerdo de Préstamo Reembolsable (RLA), el solicitante debe indicarlo en este momento y asegurarse de que esos costos estén debidamente incluidos en la propuesta financiera que se envíe al PNUD.

Entrega de Ofertas en sobre debidamente identificado, dirigido a:

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)  
Unidad de Adquisiciones (UA)  
Proceso No. PNUD 75856-1277/15  
5ª Avenida 5-55 Zona 14, Torre IV, Nivel 10  
Edificio Euro Plaza World Business Center

Ciudad de Guatemala, Guatemala 01014

**Criterios de Selección de la mejor oferta:** Sólo se evaluarán aquellas solicitudes que cumplan con todos los requisitos. Las ofertas se evaluarán conforme al método de Puntuación Combinada (*Combined Scoring*) según el cual la formación académica y la experiencia en proyectos similares tendrán un peso del 70%, mientras que la propuesta económica representará el 30% de la valoración. El postulante que reciba la Puntuación Combinada más Alta y que acepte los Términos y Condiciones Generales del PNUD será el que reciba el contrato.

#### 14. Anexos

Anexo A	Listado mínimo de documentos a ser revisados
Anexo B	Directrices sobre contenidos para el informe final de la RMT
Anexo C	Modelo de Matriz de revisión de medio término
Anexo D	UNEG – Código de Conducta para evaluadores/consultores de revisiones de medio término
Anexo E	Escalas de valoración

#### Otros anexos:

Anexo F	Formulario de Aprobación del Informe re Revisión de Medio Término
---------	---

## **15. Firma del Contratista**

Acepto que los términos de referencia que anteceden especifican claramente los servicios y las actividades a ser contratadas así como el grado de conocimientos requeridos.

Firma: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

*Se estimula una amplia participación en las candidaturas a esta consultoría, en cumplimiento a la política de desarrollo humano de promover la igualdad de oportunidades para todas las personas desde las perspectivas de género, multiculturalidad y capacidades diferenciadas*

## ANEXO A

### LISTADO MÍNIMO DE DOCUMENTOS A SER REVISADOS

1. Formulario de Identificación de Proyecto (PIF)
2. Plan de Iniciación del PNUD
3. Documento del Proyecto –PRODOC-
4. Informe del Taller de Arranque del Proyecto
5. Informe anual (PIR)
6. Informes Trimestrales (QPRs)
7. Análisis de problemas y riesgos
8. Herramientas de seguimiento y evaluación del Proyecto (tracking tools), utilizadas tanto para el establecimiento de líneas base como de progreso del proyecto:
  - a. Fichas de sostenibilidad financiera (scorecard).
  - b. Fichas de capacidades institucionales
  - c. Herramienta de seguimiento de la efectividad de manejo (METT)
9. Informes de misiones de seguimiento
10. Todos los informes de seguimiento elaborados por el Proyecto
11. Directrices financieras y de administración usados por el Equipo de Proyecto

#### Los siguientes documentos también estarán a disposición del consultor:

12. Directrices operativas del proyecto, manuales y sistemas
13. Documento de programa del PNUD – Guatemala
14. Minutas de las reuniones del Comité Directivo y otras reuniones
15. Mapa de sitios donde opera el proyecto
16. Informes específicos de actividades llevadas a cabo por el proyecto (ej. Informe de programa de capacitación, informe de monitoreos biológicos, etc.)

## ANEXO B

# DIRECTRICES SOBRE CONTENIDOS PARA EL INFORME FINAL DE LA RMT<sup>12</sup>

### i. Información básica del informe (para la portada o página inicial)

- Nombre del proyecto
- ID #: 81367
- PIMS #: 3374
- Periodo de ejecución de la RMT y fecha del informe
- Marco territorial abarcado por el proyecto
- Área Focal Operacional GEF/ Programa Estratégico
- Agencia ejecutora / Socio implementador y otros socios del proyecto
- Nombre del evaluador/a
- Agradecimientos

### ii. Tabla de contenidos

### iii. Acrónimos y abreviaturas

#### 1. Resumen Ejecutivo (3-5 páginas)

- Tabla de información del proyecto
- Descripción del Proyecto (*brief*)
- Resumen del Progreso de Proyecto (200-500 palabras)
- Tabla resumen de valoraciones y logros de la RMT
- Resumen de las conclusiones
- Tabla resumen de recomendaciones

#### 2. Introducción (2-3 páginas)

- Propósito y objetivos de la RMT
- Alcance y Metodología: principios de diseño y ejecución de la RMT, enfoque de la RMT y métodos de recopilación de datos, limitaciones de la RMT.
- Estructura del informe de la RMT

#### 3. Descripción del Proyecto y Contexto (3-5 páginas)

- Contexto de desarrollo: factores ambientales, socioeconómicos, institucionales y políticos relevantes para el objetivo y el alcance del proyecto
- Problemas que el proyecto pretendía abordar: amenazas y barreras
- Descripción y estrategia del proyecto: objetivo y resultados esperados, descripción de los lugares donde se desarrolla (áreas piloto)
- Mecanismos de ejecución del proyecto: breve descripción de la Junta del Proyecto, acuerdos con los principales socios en la ejecución, etc.

<sup>12</sup> El informe no debería superar las 40 páginas en total (sin incluir anexos)

- Plazos de ejecución del proyecto e hitos a cumplir durante su desarrollo
- Principales partes interesadas: Listado de actores clave

#### 4. **Hallazgos** (12-14 páginas)

##### 4.1 *Estrategia del Proyecto*

- Diseño del Proyecto
- Marco de Resultados / Marco Lógico

##### 4.2 *Progreso en el logro de resultados*

- Análisis del progreso en los resultados
- Barreras aún existentes para el logro de los objetivos del proyecto

##### 4.3 *Ejecución del Proyecto y Gestión Adaptativa*

- Mecanismos de gestión
- Planificación del trabajo
- Financiamiento y co – financiamiento
- Sistemas de seguimiento y evaluación del nivel del proyecto
- Implicación de las partes interesadas
- Presentación de informes
- Comunicación

##### 4.4 *Sostenibilidad*

- Riesgos financieros para la sostenibilidad
- Riesgos socio-económicos para la sostenibilidad
- Riesgos para la sostenibilidad relacionados con el marco institucional y la gobernabilidad
- Riesgos medioambientales para la sostenibilidad

#### 5 **Conclusiones y Recomendaciones** (4-6 páginas)

##### 5.1 *Conclusiones*

- Declaraciones completas y equilibradas (basadas en evidencias y conectadas a los hallazgos de la RMT) que subrayen las fortalezas, debilidades y resultados del proyecto

##### 5.2 *Recomendaciones*

- Acciones correctivas para el diseño, ejecución, monitoreo y evaluación del proyecto
- Acciones para continuar o reforzar los beneficios iniciales del proyecto
- Propuestas de directrices futuras, subrayando los objetivos

#### 6 **Anexos**

- TdR de la RMT (excluyendo los anexos de los TdR)
- Matriz de Revisión de Medio Término (criterios de evaluación con preguntas, indicadores, fuentes de datos y metodología claves)

- Modelo de cuestionario o Guía de entrevista utilizada para la recolección de datos
- Escala de Valoración
- Itinerario de la “misión de RMT”
- Lista de personas entrevistadas
- Lista de documentos revisados
- Tabla de Co-financiamiento (si no está incluido previamente en el cuerpo del informe)
- Formulario de Aceptación del Código de Conducta para Evaluadores del UNEG firmado
- Formulario *MTR Report Clearance* firmado
- *Anexado en un documento aparte*: Audit Trial obtenido a partir de los comentarios recibidos al informe borrador de la RMT
- *Anexado en un documento aparte*: Herramientas de monitoreo y seguimiento de medio término (Tracking Tools)

## ANEXO C

### MODELO DE MATRIZ DE REVISIÓN DE MEDIO TÉRMINO

Preguntas de evaluación	Indicadores	Fuentes de documentación	Metodología
<b>Estrategia de Proyecto: ¿Hasta qué punto es relevante la estrategia de proyecto para las prioridades nacionales y la propiedad e implicación del país? ¿Es el mejor camino para obtener los resultados deseados?</b>			
(incluir las preguntas evaluativas)	(p. ej. relaciones establecidas, nivel de coherencia entre el diseño del proyecto y el enfoque de implementación, actividades específicas realizadas, calidad de las estrategias de mitigación del riesgo, etc.)	(p. ej. documentos del proyectos, políticas o estrategias nacionales, sitios Web, personal y socios del proyecto, datos recopilados a través de la misión del MTR, etc.)	(p. ej. análisis de documentos, análisis de información, entrevistas con el personal del proyecto y las partes interesadas, etc.)
<b>Progreso en el logro de resultados: ¿Cuál es el grado de cumplimiento de los resultados y objetivos deseados hasta el momento?</b>			
<b>Ejecución del proyecto y gestión adaptativa: ¿Hasta el momento se ha implementado el proyecto de manera eficiente, rentable y adaptada a las condiciones cambiantes? ¿Hasta qué punto contribuyen los sistemas de seguimiento y evaluación, información y comunicación del proyecto a su ejecución?</b>			
<b>Sostenibilidad: ¿Hasta qué punto existen riesgos financieros, institucionales, socio-económicos y/o medioambientales para la sostenibilidad a largo plazo de los resultados del proyecto?</b>			



“PROMOVIENDO EL ECOTURISMO PARA FORTALECER LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DEL SISTEMA GUATEMALTECO DE ÁREAS PROTEGIDAS -SIGAP-”



Al servicio de las personas y las naciones

## ANEXO D

## UNEG CÓDIGO DE CONDUCTA PARA EVALUADORES/CONSULTORES DE REVISIONES DE

### Los evaluadores/consultores:

1. Deben presentar una información completa y justa en su evaluación de las fortalezas y debilidades, de tal manera que las decisiones o acciones llevadas a cabo se encuentren bien fundadas.
2. Deben revelar el conjunto completo de conclusiones junto con la información de sus limitaciones y tenerlo a disposición de todos aquellos afectados por la evaluación que posean el derecho expreso para recibir los resultados.
3. Deberán proteger el anonimato y la confidencialidad de los informantes individuales. Deberán ofrecer el máximo tiempo de notificación, limitar las demandas de tiempo y respetar el derecho de las personas a no involucrarse. Los evaluadores deberán respetar el derecho de las personas a otorgar información de manera confidencial, y deben asegurarse de que la información sensible no pueda ser rastreada hasta su origen. Los evaluadores no están obligados a evaluar a personas individuales pero están deben mantener el equilibrio entre la evaluación de las funciones de gestión y este principio general.
4. En ocasiones, al realizar las evaluaciones destaparán pruebas de delitos. Se debe informar de manera discreta sobre tales casos al órgano de investigación apropiado. Los evaluadores deberán consultar con otras entidades de supervisión relevantes cuando exista la mínima duda sobre si estos temas deberían ser comunicados y de cómo deberían comunicarse.
5. Deberán ser sensibles hacia las creencias, usos y costumbres y actuar con integridad y honestidad en sus relaciones con todas las parte interesadas. En la línea de la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, los evaluadores deben ser sensibles hacia los temas de discriminación e igualdad de género. Deberán evitar ofender la dignidad y autoestima de aquellas personas con las que establezcan un contacto durante la evaluación. Sabiendo que existe la posibilidad de que la evaluación afecte negativamente a los intereses de algunas partes interesadas, los evaluadores deberán conducir la evaluación y comunicar el objetivo de ésta y sus resultados de una manera que respete claramente la dignidad y la autoestima de los implicados.
6. Son responsables de su actuación y (los) producto(s) que generen. Son responsables de una presentación escrita u oral clara, precisa y equilibrada, así como de las limitaciones, conclusiones y recomendaciones del estudio.
7. Deberán aplicar procedimientos contables sólidos y ser prudentes a la hora de utilizar los recursos de la evaluación.

### Formulario de Acuerdo del Consultor del MTR

Acuerdo para acatar el Código de Conducta para Evaluadores del sistema de la ONU:

Nombre del Consultor: \_\_\_\_\_

Nombre de la Organización Consultora (cuando sea necesario): \_\_\_\_\_

**Afirmo que he recibido y entendido y que acataré el Código de Conducta para Evaluadores de las Naciones Unidas.**

Firmado en \_\_\_\_\_ (Lugar) a \_\_\_\_\_ (fecha)

Firma: \_\_\_\_\_

## MEDIO TÉRMINO<sup>13</sup>

<sup>13</sup> [www.undp.org/unegcodeofconduct](http://www.undp.org/unegcodeofconduct)

## ANEXO E ESCALA DE VALORACIÓN

Valoraciones del progreso en el logro de resultados: (una valoración por cada resultado y objetivo)		
6	Altamente satisfactoria (AS)	Se espera lograr o exceder los objetivos/resultados establecidos para el final del proyecto sin grandes carencias. El progreso hacia el logro de los objetivos/resultados puede presentarse como una "buena práctica".
5	Satisfactoria (S)	Se espera lograr la mayor parte de los objetivos/resultados establecidos para el final del proyecto sólo con mínimas carencias.
4	Moderadamente satisfactoria (MS)	Se espera lograr la mayor parte de los objetivos/resultados establecidos para el final proyecto pero con carencias significativas.
3	Moderadamente insatisfactoria (MI)	Se espera lograr la mayor parte de los objetivos/resultados establecidos para el final proyecto con importantes carencias.
2	Insatisfactoria (I)	No se espera lograr la mayor parte de los objetivos/resultados establecidos para el final de proyecto.
1	Altamente insatisfactoria (AI)	No se han logrado los objetivos/resultados para mitad de periodo y no se espera que se logre ninguno de los establecidos para el final del proyecto.

Valoraciones de la ejecución del proyecto y gestión adaptativa : (una valoración general)		
6	Altamente satisfactoria (AS)	La implementación de los siete componentes –mecanismos de gestión, planificación del trabajo, financiación y cofinanciación, sistemas de seguimiento y evaluación a nivel de proyecto, implicación de las partes interesadas, información y comunicación– está conduciendo a una ejecución efectiva y eficiente y a una gestión adaptativa. El proyecto se puede presentar como una "buena práctica".
5	Satisfactoria (S)	La implementación de la mayoría de los siete componentes está conduciendo a una ejecución efectiva y eficiente y a una gestión adaptativa, excepto por unos pocos que requieren una acción correctora.
4	Moderadamente satisfactoria (MS)	La implementación de algunos de los siete componentes está conduciendo a una ejecución efectiva y eficiente y a una gestión adaptativa, aunque algunos de los componentes requieren una acción correctora.
3	Moderadamente insatisfactoria (MI)	La implementación de algunos de los siete componentes no está conduciendo a una ejecución efectiva y eficiente y a una gestión adaptativa del proyecto; la mayoría de los componentes requieren acción correctora.
2	Insatisfactoria (I)	La implementación de la mayoría de los siete componentes no está conduciendo a una ejecución efectiva y eficiente y a una gestión adaptativa del proyecto.
1	Altamente insatisfactoria (AI)	Ninguno de los siete componentes se implementa de manera que conduzca a una ejecución efectiva y eficiente y a una gestión adaptativa del proyecto.

Valoraciones de sostenibilidad: (una valoración general)		
4	Probable (P)	Riesgo mínimo para la sostenibilidad; los resultados más importantes llevan camino de lograrse a la conclusión del proyecto y se espera que continúen en el futuro próximo.
3	Moderadamente probable (MP)	Riesgos moderados pero se espera que, al menos, algunos resultados podrán sostenerse debido al progreso que se observa en el logro de las metas durante el examen a mitad de periodo.
2	Moderadamente improbable (MI)	Riesgo significativo de que los resultados más importantes no continuarán tras la conclusión del proyecto aunque algunos productos y actividades sí deberían continuar.
1	Improbable (I)	Riesgo grave de que los resultados del proyecto y los productos clave no podrán sostenerse.

## ANEXO F

### FORMULARIO DE APROBACIÓN DEL INFORME DE REVISIÓN DE MEDIO TÉRMINO

**Informe de Revisión de Medio Término Revisado y Aprobado por:**

**PNUD**

Nombre: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

**Asesor Técnico Regional del PNUD-GEF**

Nombre: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_