Términos de Referencia (TORS)

Consultor Individual

Anexo I

Fecha: abril de 2016

Descripción de la Consultoría: "Servicios de consultoría para realizar la Evaluación Final del Proyecto" (consultor internacional).

Duración estimada del Contrato: Estimada de 2.5 meses **Fecha de inicio:** Abril 2016 **Fecha de Término:** Junio 2016.

Número y Título del Proyecto: 00071603 "Transformar el manejo de bosques de producción comunitarios ricos en biodiversidad, a través del fortalecimiento de las capacidades nacionales para el uso de instrumentos basados en el mercado"

Objetivo: El/la consultor/a deberá analizar el nivel de implementación del proyecto; revisar los logros obtenidos para alcanzar los objetivos y resultados programados; evaluar la pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y la sostenibilidad de los resultados; y extraer lecciones y recomendaciones que ayuden a asegurar la sostenibilidad de los beneficios del proyecto, así como ayudar en la mejora general de la operación del PNUD y de la CONAFOR. La Evaluación Final se llevará a cabo de acuerdo con los lineamientos, normas y procedimientos establecidos por el PNUD y el GEF como se refleja en la Guía PNUD de Evaluación para orientar Evaluaciones Finales de proyectos apoyados por el GEF

(http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/gef/undp-gef-te-guide.pdf).

Nombre del Supervisor de los Productos/Servicios: Director del Programa de Desarrollo Sustentable, y, Director Nacional del Proyecto.

Descripción de Viajes: un viaje a Ciudad de México y a Guadalajara, Jalisco para la realización del levantamiento de información, y la presentación de resultados preliminares. Duración promedio del viaje 7 días.

Adicionalmente, a partir de la aprobación del programa de trabajo se definirá la necesidad y pertinencia de viajes a campo en las regiones en las que opera el proyecto[1]

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

Forma de Pagos: Contra la entrega y aprobación de productos y/o servicios.

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

ANTECEDENTES

De acuerdo con las políticas y los procedimientos de Seguimiento y Evaluación del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF por sus siglas en inglés), todos los proyectos *full size* respaldados por el PNUD y financiados por el GEF deben someterse a una *Evaluación Final* (TE, por sus siglas en inglés) a la conclusión de la vigencia del proyecto.

Los presentes Términos de Referencia establecen los elementos a desarrollar para la Evaluación Final del Proyecto *Transformar el manejo de bosques de producción comunitarios ricos en biodiversidad, a través del fortalecimiento de las capacidades nacionales para el uso de instrumentos basados en el Mercado*, al cual, por practicidad, de ahora en adelante nos referiremos por su nombre corto: "Biodiversidad en Bosques de Producción y Mercados Certificados".

Información general del proyecto

Country:	MEXICO
ATLAS Award ID:	00071603
PIMS Number:	4015
GEF Focal Area	Biodiversity
GEF Budget (USD):	$6,900,000
Co-Financing Budget (USD):	$17,400,000
Project Document Signature date:	12/11/2010
Date of first disbursement:	18/11/2010
Original Planned Closing Date:	Diciembre 2015 y se prorrogó a diciembre 2016
Executing Agency:	Comisión Nacional Forestal
Date Mid Term Evaluation took place:	Febrero-mayo, 2015

El documento de proyecto puede descargarse en el siguiente link: http://www.conafor.gob.mx:8080/documentos/docs/49/6818Prodoc%20del%20Proyecto%20Biodiversidad%20en%20Bosques%20de%20Producci%C3%B3n%20y%20Mercados%20Certificados.pdf

Los presentes términos de referencia son la guía para la Evaluación Final del proyecto "Biodiversidad en Bosques de Producción y Mercados Certificados", el cual es una iniciativa ejecutada por el Gobierno de México a través de la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), implementada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD y co-financiada por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF por sus siglas en inglés).

El proyecto propone transformar el manejo forestal en los bosques y selvas mexicanos dedicados a la producción, por medio de la generación de experiencias locales, productos de conocimiento, impulso a la certificación forestal y cambios en los instrumentos de política pública.

El objetivo general del proyecto es "integrar el manejo de la biodiversidad a las prácticas de aprovechamiento forestal en bosques de producción a través de la certificación de manejo forestal sustentable como un instrumento de mercado" (ver Marco de Resultado del proyecto y Teoría del Cambio en el anexo A y B).

Para lograr lo anterior, se trabajó en lograr los siguientes resultados:

- Fortalecer las capacidades técnicas y operativas de las instituciones nacionales para expandir la certificación forestal y para apoyar la conservación de la biodiversidad en los bosques de producción.
- Desarrollar la capacidad de los productores forestales para alcanzar y mantener la certificación y para manejar sus bosques productivos de manera sustentable y amigable a la biodiversidad.
- Aumentar la competitividad de las empresas forestales comunitarias para mejorar su rentabilidad y generar incentivos económicos y compromiso con el manejo forestal sustentable y la conservación de biodiversidad.
- Monitorear y evaluar los impactos y lecciones aprendidas del proyecto.

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

- Sector público: SEMARNAT, CONAFOR, PROFEPA, Gobiernos Estatales y Municipales, Universidades Públicas.
- Sector productivo: Dueños y poseedores de terrenos forestales, empresas forestales comunitarias, empresas consumidoras de productos maderables.
- Sector técnico/académico: prestadores de servicios técnicos forestales (PSTF), organismos certificadores (ANCE, Rainforest Alliance, SCS Global Services, SGS y otros organismos de certificación), académicos e investigadores, consultores contratados por el Proyecto.
- Agencias Internacionales: PNUD, GEF, Servicio Forestal de Estados Unidos.
- Sector Social: Ejidos y Comunidades Forestales, ONG´s (Reforestamos México, Rainforest Alliance, WWF, Sociogenesis A.C, PRONATURA-Noroeste y PROFAUNA AC).

Cobertura del proyecto

El proyecto se encuentra distribuido en 11 estados, los cuales se dividen en 5 regiones:

- La región norte que contempla los estados de Durango y Chihuahua.
- Región centro que atiende a los estados de Jalisco y Michoacán
- Región sur que incluye Oaxaca y Guerrero
- Región sureste donde se atiende Quintana Roo y Campeche
- Región centro-oriente que inició operaciones en mayo 2013 y contempla los estados de Puebla, Hidalgo y Veracruz.

Objetivos y alcances de la Evaluación Final

La Evaluación Final se realizará según las pautas, normas y procedimientos establecidos por el PNUD y el GEF, con base en lo establecido en la Guía de Evaluación del PNUD para Proyectos Financiados por el GEF (http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/gef/undp-gef-te-guide.pdf). Se espera que el evaluador enmarque el trabajo utilizando los criterios de **relevancia, efectividad, eficiencia, sostenibilidad e impacto**. Para cada criterio se deberán responder las siguientes preguntas:

- **Relevancia.** La medida en la cual la actividad es apropiada para las prioridades de desarrollo y políticas organizacionales locales y nacionales, incluyendo cambios a través del tiempo. ¿Fueron los resultados del proyecto consistentes con las áreas focales/estrategias del programa operacional y prioridades de país? Los evaluadores deben medir también la medida en la cual los resultados especificados en el documento del proyecto son realmente resultados y no productos o insumos.
- **Efectividad.** La medida en la cual un objetivo ha sido logrado o que tan probable sea lograrlo. ¿Son los resultados del proyecto proporcionales a los resultados esperados (como están descritos en el documento de proyecto) y a los problemas que el proyecto pretendía abordar (ej.: objetivos de proyecto original o modificado)? En caso de que los resultados originales o modificados sean solo productos/insumos, entonces los evaluadores deben medir si hubo algún resultado real del proyecto, y si lo hubo, entonces, si los mismos son proporcionales con las expectativas realistas de estos proyectos.
- **Eficiencia.** La medida en la cual los resultados han sido entregados con los recursos más económicos posibles; también llamado efectividad de costos o eficacia. ¿Fue el proyecto costo efectivo? ¿Fue el proyecto la opción de menor costo? ¿Fue la implementación del proyecto retrasada, y si lo fue, afectó esto la efectividad de costo? Cuando sea posible, el evaluador debe comparar también la relación costo-tiempo vs. resultados del proyecto con otros proyectos similares.
- **Sostenibilidad.** La probabilidad de una intervención de continuar entregando beneficios por un periodo extendido de tiempo después de su término. Lo proyectos necesitan ser ambientalmente, financieramente y socialmente sostenibles. La evaluación de la sostenibilidad le dará atención especial al análisis de los riesgos que probablemente afecten la persistencia de los resultados del proyecto. La evaluación de sostenibilidad también debería explicar cómo otros factores contextuales importantes que no son resultados del proyecto afectarán la sostenibilidad.
- **Impacto** Lo positivo y negativo, lo previsto y lo imprevisto, cambios y efectos producidos por una intervención de desarrollo. En términos GEF, los resultados incluyen productos directos del proyecto, resultados a corto y mediano plazo, y el impacto a más largo plazo incluyendo beneficios ambientales globales, efectos de réplica y otros efectos locales.

Para mayor referencia del tipo de preguntas que el evaluador deberá hacerse para definir el desempeño del proyecto en cada uno de estos criterios, se anexa una lista de preguntas (ver Anexo C, lista de preguntas de referencia para cada criterio y el Anexo D, Matriz de Evaluación). Se espera que el/la evaluador/a adapte estas preguntas como punto de partida de su análisis.

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

- Analizar y evaluar resultados e impactos;
- Proporcionar 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.

Objetivo de la evaluación

El objetivo general de esta Evaluación Final es la de analizar de manera objetiva la implementación del proyecto y los logros, resultados e impactos alcanzados. Esta evaluación establecerá la relevancia, ejecución y éxito del proyecto, incluyendo la sostenibilidad de los resultados y recopilará y analizará lecciones específicas y buenas prácticas respecto a las estrategias utilizadas y los arreglos de implementación, que pueden ser relevantes para otros proyectos en el país y en otros países del mundo.

La evaluación final debe entregar un informe exhaustivo respecto al rendimiento del proyecto finalizado evaluando el diseño del proyecto, proceso de implementación, logro de los resultados y objetivo, incluyendo los cambios en el objetivo y resultados durante la implementación, si es que es relevante.

Las evaluaciones finales tienen además los siguientes propósitos complementarios:

- Promover la rendición de cuentas, la transparencia junto con evaluar y revelar el nivel del cumplimiento y logros del proyecto;
- Sintetizar lecciones que puedan ayudar a mejorar la selección, diseño e implementación de futuras iniciativas del PNUD-GEF;
- Entregar retroalimentación y observaciones respecto a cuestiones claves recurrentes que requieran atención y acerca de las mejoras de cuestiones claves identificadas anteriormente, como por ejemplo en la revisión de medio término.

Para el Proyecto, la evaluación final también tiene como propósitos proporcionar estrategias para lograr la sostenibilidad de los resultados del proyecto a largo plazo y mejorar el desempeño de los *stakeholders* en otros proyectos.

El alcance de esta evaluación final debe examinar y evaluar apropiadamente las perspectivas de varias partes interesadas. También analizará el uso de recursos del GEF y co-financiamiento en el contexto más amplio del país.

ENFOQUE DE EVALUACIÓN

La evaluación tendrá que establecer el grado de éxito (Altamente satisfactorio (AS), Satisfactorio (S), Moderadamente satisfactorio (MS), Moderadamente insatisfactorio (MI), Insatisfactorio (I), Altamente Insatisfactorio (AI)), en materia de resultados con base en la siguiente tabla de ponderaciones.

Calificación del Desempeño del Proyecto		
Criterios	**Comentarios**	
Monitoreo y Evaluación: Altamente satisfactorio (AS), Satisfactorio (S), Moderadamente satisfactorio (MS), Moderadamente insatisfactorio (MI), Insatisfactorio (I), Altamente Insatisfactorio (AI)		
Calidad general de MyE	(califique con una escala de 6 puntos)	
Diseño de MyE al comienzo del proyecto	(califique con una escala de 6 puntos)	
Ejecución del plan de MyE	(califique con una escala de 6 puntos)	
Ejecución de la Agencia de Implementación y el Organismo Ejecutor: Altamente satisfactorio (AS), Satisfactorio (S), Moderadamente satisfactorio (MS), Moderadamente insatisfactorio (MI), Insatisfactorio (I), Altamente Insatisfactorio (AI)		
Calidad general de la implementación y ejecución del proyecto	(califique con una escala de 6 puntos)	

Ejecución de la Agencia de Implementación	(califique con una escala de 6 puntos)	
Ejecución del Organismo Ejecutor	(califique con una escala de 6 puntos)	
Resultados: Altamente satisfactorio (AS), Satisfactorio (S), Moderadamente satisfactorio (MS), Moderadamente insatisfactorio (MI), Insatisfactorio (I), Altamente Insatisfactorio (AI)		
Calidad general de los resultados del proyecto	(califique con una escala de 6 puntos)	
Relevancia: relevante (R) o no relevante (NR)	(califique con una escala de 6 puntos)	
Efectividad	(califique con una escala de 6 puntos)	
Eficiencia	(califique con una escala de 6 puntos)	
Sostenibilidad: Probable (P), Moderadamente probable (MP), Moderadamente improbable (MI), Improbable (I).		
Probabilidad general de los riesgos para la sostenibilidad	(califique con una escala de 6 puntos)	
Recursos financieros	(califique con una escala de 6 puntos)	
Socioeconómica	(califique con una escala de 6 puntos)	
Marco institucional y gobernanza	(califique con una escala de 6 puntos)	
Ambiental	(califique con una escala de 6 puntos)	
Impacto: Considerable (C), Mínimo (M), Insignificante (I)		
Se logró el objetivo del proyecto		
Mejoraron las condiciones ambientales de los bosques y selvas de México y su biodiversidad	(califique con una escala de 6 puntos)	
Los mercados reconocen el valor de los productos forestales certificados	(califique con una escala de 6 puntos)	
Aumentó la competitividad de las EFC	(califique con una escala de 6 puntos)	
Mejoraron las condiciones socioeconómicas de los productores intervenidos y sus comunidades	(califique con una escala de 6 puntos)	
Se dieron cambios en la cultura y la percepción de los productores forestales y los PSTF sobre el valor de la conservación de la BD y su uso sustentable	(califique con una escala de 6 puntos)	
Resultados generales del proyecto	(califique con una escala de 6 puntos)	

Además de la valoración ponderada con base en la tabla de arriba, el consultor(a) deberá identificar los resultados obtenidos del proyecto y un análisis en donde explique los factores que contribuyeron a tales resultados y aquéllos factores que pudieron haber ralentizado el alcance de los mismos.

De igual forma, se deberá incluir una matriz de evaluación respondiendo a las preguntas evaluativas diseñadas por PNUD y a las sub-preguntas que el equipo evaluador diseñara para la evaluación. Para tal efecto estos TdR incluyen una matriz pre-llenada con una serie de preguntas clave para el análisis de resultados (ver Anexo D -Matriz de Evaluación). Se espera que el/la evaluador/a modifique, complete y presente esta matriz como parte de su propuesta técnica y , con base en la retroalimentación del PNUD, la revise en su informe inicial (*inception report*) y la incluya en su informe final.

Evaluación de los resultados financieros

Para cumplir con los requisitos del GEF la evaluación también debe analizar los aspectos clave en materia financiera del Proyecto, incluyendo el alcance del cofinanciamiento programado vs lo ejercido. Se requerirá del análisis del costo del Proyecto y su financiamiento, incluyendo los gastos erogados por año.

Las desviaciones entre los gastos presupuestados y los ejercidos deberán de ser evaluados, analizados y debidamente explicados. Se deben de tomar en consideración las auditorías financieras realizadas al Proyecto. El Equipo Evaluador 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 siguiente tabla de cofinanciamiento, la cual deberá de ser incluida en el informe de la evaluación final.

Co-financing (type/source)	UNDP own financing (mill. US$)		Government (mill. US$)		Partner agency (mill. US$)		Total (mill. US$)	
Grants	Planned	Actual	Planned	Actual	Planned	Actual	Planned	Actual
Loans/Concessions								
In-kind support								
Other								
Totals								

Institucionalización y apropiación nacional

La Evaluación Final (EF) deberá evaluar el nivel de apropiación nacional y proponer las medidas para mejorar la capacidad nacional para la sostenibilidad de los resultados. Se deberá medir también el nivel de institucionalización alcanzado sobre los temas y componentes impulsados por el Proyecto, en los instrumentos normativos y de planeación del sector forestal en México. Asimismo, se deberá medir el grado de apropiación de las acciones impulsadas por proyecto por parte de los actores que operan dichas acciones en el terreno (productores, ejidatarios, prestadores de servicios técnicos, gobiernos locales).

Alineación con los objetivos y parámetros de diseño del PNUD

La evaluación deberá incluir además un breve análisis de los resultados en el contexto de los objetivos del programa de país (CPD) y del programa estratégico del PNUD (SP). En particular, el análisis deberá ilustrar y explicar en qué medida y cómo el proyecto influye el indicador "*Number of jobs and livelihoods created through management of natural resources, ecosystem service , chemicals and waste, disaggregated by sex, and rural and urban*".

La evaluación también deberá incluir la valoración del grado de implementación de los parámetros de diseño de proyectos establecidos por el PNUD. Estos parámetros son: *Targeting, Issues Based, Scale and Scaling up, Sustainability, Voice and Participation,* y *South-South and triangular Cooperation*. La evaluación deberá ponderar en qué medida el proyecto identificó estos parámetros y cuáles de ellos pudo operar, cuáles no y las razones de la implementación de dichos parámetros. El PNUD brindará mayor información respecto a estos parámetros y proporcionará las referencias bibliográficas correspondientes.

También es requerido analizar la Revisión de Medio término y ofrecer un análisis profundo y detallado de lo que se corrigió y de los cambios que se dieron en el diseño y en el MdR del proyecto (el original y el nuevo). Utilizar, para mayor referencia *UNDP – GEF Guide*, anexo 8 punto 2 "*Project Objectives and Adaptive Management"*.

La evaluación deberá incluir asimismo un análisis del nivel de "evaluabilidad" del proyecto, según los criterios establecidos en el anexo E.

Conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas

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 futuros proyectos. Por ello se deberá incluir un apartado con las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas. Las recomendaciones deberán indicar como mejorar la capacidad nacional para la sostenibilidad de los resultados del proyecto, y presentarlas según su importancia, así como según su viabilidad de ser adoptada en proyectos y contextos parecidos. Finalmente, la sección sobre las lecciones aprendidas debe incluir un resumido plan de difusión de las mismas así de maximizar el impacto de la evaluación.

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

METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

La evaluación 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 F, 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 e impactos del proyecto. Para ello se determinaran 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 acordadas al inicio de la evaluación.

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.

Etapas de la evaluación

(i) Revisión de documentos:

La lista de documentos a revisar está incluida en el Anexo F. 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 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 como: Informe Final del Estudio de Percepción y Evaluación de Capacidades, el Informe de la Consultoría de Género y el Informe de la Consultoría de Compras Verdes, por citar algunos.

(ii) Análisis de la Revisión de medio término

La Revisión de Medio Término deberá de ser analizada a profundidad para diseñar la evaluación final.

A partir de su análisis y lectura, los consultores deberán valorar en qué medida profundizar algunas entrevistas con actores claves anteriormente entrevistados y utilizar herramientas de recolección de información que permitan incrementar los hallazgos respecto a lo que la revisión de medio término encontró y recomendó. De igual forma, el evaluador (a) deberá sugerir cómo complementar las información con entrevistas a actores nuevos cuya opinión sea relevante. También se deberá analizar cuáles recomendaciones fueron retomadas por el proyecto y cuáles no, y por qué se dieron dichos resultados. Es necesario tomar además en consideración la respuesta del PNUD y del proyecto frente al informe final de dicha Revisión de Medio Término.

(iii) Entrevistas:

Las entrevistas para esta evaluación final deberán fundamentarse en el criterio de adicionalidad con relación a información ya presentada por estos actores en el ejercicio de revisión de medio término. Su énfasis deberá estar orientado hacia la identificación de impactos, procesos fortalecidos y sostenibilidad de los esfuerzos más allá del proyecto.

El equipo 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 Direcciones Regionales (personal de proyecto)
- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Oficinas Centrales y Delegaciones)
- Delegaciones de la PROFEPA

- Punto Focal Operativo del GEF
- Gobiernos Estatales y municipales de entidades donde opera el proyecto
- Ejidatarios y participantes de las Empresas Forestales Comunitarias
- Prestadores de Servicios Técnicos Forestales
- Servicio Forestal de Estados Unidos
- ONG´s (Reforestamos México, WWF, Sociogenesis A.C, PRONATURA-Noroeste y PROFAUNA AC)
- Consultores externos del proyecto
- Universidades públicas y centros de investigación que han colaborado con el proyecto (UJED, ITS del Salto, INIFAP, UdeG, etc)
- Organismos Certificadores (ANCE, Rainforest Alliance, SCS Global Services, SGS y otros)
- Académicos y académicas relacionados con la implementación del proyecto.
- Rainforest Alliance

Se debe llevar a cabo visitas de campo, 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 CONAFOR y el 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. Además existirá una reunión de apertura con PNUD y personal del proyecto en la que se discutirán los detalles de la Evaluación.

El equipo consultor deberá presentar la metodología que propone para la realización de evaluación, misma que será discutida y aprobada previamente para crear un balance entre la información escrita, entrevistas y visitas de campo. Por ello se brinda un formato que el equipo evaluador tendrá que completar e incluir en su propuesta técnica (Anexo G), además deberá de considerar una propuesta inicial de visitas de campo a realizar en los sitios donde interviene el proyecto.

Las herramientas de levantamiento deberán ser aprobadas por el PNUD y deberán cumplir con la necesidad de incrementar y profundizar la información previamente obtenida en la Revisión de Medio Término y otros estudios que ha realizado el proyecto.

Equipo de Evaluación

Un equipo de consultores/as independientes llevará a cabo la evaluación final de este proyecto. El equipo de evaluación se conforma por un/a consultor/a internacional y un/a consultor/a nacional[2]. El

[2] El equipo se seleccionará a través de dos procesos competitivos: uno para consultor internacional y otro para consultor nacional.

perfil de los/as consultores/as deberá apegarse a profesionales con un amplio rango de destrezas y conocimientos, experiencia analíticia 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 fungirá como líder del equipo y será responsable de la finalización del informe final.

Mecanismos de implementación

La principal responsabilidad de la gestión de esta evaluación reside en la Oficina País de PNUD México, como agencia implementadora. La Unidad Coordinadora del Proyecto tiene la responsabilidad sobre la coordinación y la logística de la evaluación (traslados, hospedaje, comunicaciones, etc). El equipo evaluador deberá concertar entrevistas con actores clave, organizar visitas de campo
y coordinarse con dependencias.

1. RESPONSABILIDADES, ACTIVIDADES Y PRODUCTOS

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 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 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.	Analizar la información asociada al proyecto y su implementación para preparar y presentar el informe de evaluación.
4.	Coordinar a los/as otros/as miembros del equipo, en caso de haberlo, para cumplir con el cronograma acordado para el reporte y las revisiones finales.
5.	Con el apoyo de la Unidad Coordinadora del Proyecto el punto focal del proyecto en CONAFOR y la oficina país de PNUD México, establecer las entrevistas con los socios del proyecto; arreglar la logística de la visita de campo y asegurar la entrega oportuna de insumos para la consultoría.
6.	El/la consultor/a tendrá las responsabilidad de evaluar el diseño del proyecto y su avance respecto a los objetivos establecidos.
7.	Evaluar aspectos de relevancia, sustentabilidad, apropiación, monitoreo y evaluación, efectividad, eficiencia, consecución de impactos, entre otros.
8.	Evaluar la capacidad de ejecución de las distintas instancias del proyecto, revisando detenidamente la capacidad de llevar a cabo sus responsabilidades específicas.
9.	Evaluar cómo se relacionan entre sí los socios del proyecto, siempre manteniendo una definición clara de los roles específicos.
10.	Evaluar la solidez de la estrategia de salida del proyecto
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 informe final conforme a lo establecido en los términos de referencia y la guía para la evaluación de proyectos GEF.
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.

	ACTIVIDADES	PRODUCTOS	Porcentaje y/o fecha
1.	Etapa de preparación, la cual incluirá la revisión de toda la documentación relevante proporcionada; Preparación para el trabajo de campo: (4 días) - En coordinación con el/la consultor nacional: - Analizar la documentación del proyecto incluyendo antecedentes y documentos de diseño del proyecto y otro material que tenga información del proyecto (PIRs, reportes de TPR, evaluación de medio término y otras evaluaciones, etc.); - 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-CO y el equipo del proyecto. - Tener una teleconferencia con el CONAFOR, PNUD y UCP para revisar y diseñar el plan de trabajo	Plan de trabajo, metodología de evaluación y arreglos logísticos a ser aprobados por CONAFOR, PNUD y la UCP	4 días naturales después de firma de contrato 15% del contrato
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 a objeto de programar dichas reuniones. Dentro del mismo periodo, consensuar herramientas de levantamiento de información (batería de preguntas, cuestionarios, numero de focus groups y enfoques de cada uno)	Listado de personas, instituciones y organizaciones que desea entrevistar y baterías de preguntas aprobados por el proyecto, CONAFOR y PNUD.	15%
3	Integrar el informe de arranque conforme al Anexo I, incluyendo el plan de trabajo y metodología de la evaluación coordinada con el resto del equipo evaluador. (evaluador/a nacional) Existirá un período de 5 días para que las partes interesadas revisen este informe y envíen sus comentarios al evaluador.	Inception Report aprobado por CONAFOR, PNUD y UCP.	
4	(ii) la etapa de visita de campo y entrevistas con las contrapartes y beneficiarios in situ, incluyendo el PNUD); - Reunión de planeación con el equipo de evaluación, CONAFOR, PNUD-CO y UCP; - Reuniones con actores nacionales relevantes en	Inception report ajustado con las entrevistas previas a visitas de campo. Presentación oral de los hallazgos ante los actores relevantes de los Proyectos en una junta de	20% del pago,

	coordinación con el/la consultor/a nacional - Aclarar dudas finales sobre el material disponible del proyecto, con especial atención en los resultados y productos del proyecto - Visita sitios del proyecto acordados - Observación y revisión de las actividades finalizadas y en curso - Entrevistas con beneficiarios y actores clave acordados y con los instrumentos consensuados.	proyecto, presentación ejecutiva en PPT sobre principales hallazgos y borrador preliminar del informe de evaluación con base en la metodología de evaluación aprobada	
5	(iii) presentación de hallazgos y observaciones preliminares a CONAFOR, PNUD y UCP para discusión de los mismos;		
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 (informes de auditoría, reportes financieros y balance final).	Revisión realizada e incluida en el informe	
7	(iv) la etapa de redacción del informe de evaluación, incluyendo presentación del informe en forma borrador para comentarios y retro-alimentación, y 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 I de estos términos. - Entrevistas finales / validación con CONAFOR, el PNUD-CO, el PNUD-GEF-RCU y equipo del proyecto - Borrador del proyecto en el formato adecuado - Revisión telefónica de las conclusiones finales con CONAFOR, PNUD y UCP	Primer borrador de informe en el formato editable y conforme a la estructura acordada.	20%
8	(v) entrega del informe final de evaluación conforme al Anexo H. Reporte Final (3 días) - Entrega final del reporte de evaluación aprobado por CONAFOR, PNUD y UCP. Entrega versión revisada del informe (5 días): - Finalizar el reporte final y entregarlo para comentarios. Las partes entregarán comentarios en un plazo no mayor a 4 días. - Sistematización de evidencias recopiladas para el informe - Banco de datos de entrevistas, imágenes, análisis etc.	Informe final integrando las observaciones y comentarios hechos a la versión preliminar por parte de CONAFOR, PNUD y UCP. Compendio de Evidencias recopiladas para el informe Banco de datos de entrevistas, imágenes, análisis etc realizadas en trabajo de campo.	30% del total del contrato

2. REQUERIMIENTOS DE EXPERIENCIA Y CALIFICACIONES.

I) ***Títulos Académicos:***

- Maestría o doctorado en el área de las ciencias naturales, gestión de recursos naturales, ciencias sociales o afines, deseable experiencia en materia forestal.

II) ***Años de experiencia:***

- Al menos 5 años de experiencia en monitoreo y evaluación de proyectos bajo los lineamientos del GEF y deseable experiencia con proyectos del PNUD.
- Deseable experiencia en proyectos relacionados con el sector forestal y desarrollo de mercados certificados, con particular énfasis en políticas públicas que incentiven el buen manejo de los recursos naturales, incluyendo políticas de compras verdes. Al menos 2 proyectos realizados.
- Al menos 2 años de experiencia específica en el diseño, implementación, monitoreo y/o evaluación de proyectos de biodiversidad, relacionados a la gestión o sostenibilidad de sectores forestales productivos o proyectos de complejidad y magnitud similar.
- Conocimiento sobre organizaciones gubernamentales, privadas y no gubernamentales relacionadas con el sector forestal, comprobable en CV.
- Conocimiento de la realidad ambiental, política y económica de la región, preferentemente de México (demostrable con CV)
- Conocimiento general de la problemática forestal de México o al menos de otros países donde también exista la propiedad social de los bosques (demostrable en CV)
- Se pedirán cartas y comprobación de la satisfacción del cliente con las evaluaciones realizadas por el consultor) y/o referencias que demuestren satisfacción del cliente, además de ejemplos de 3 evaluaciones anteriormente realizadas (versiones finales)

III) ***Competencias:***

- Dominar la metodología del marco lógico, demostrable en experiencia en 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 3 proyectos similares). Pruebas escritas de experiencia, de satisfacción del cliente y productos terminados.

- Capacidad para coordinar, liderar y manejar grupos, comprobable en CV.

- Dominio del inglés y español hablado y escrito, comprobable en informes finales entregados.

- Asegurar la independencia de la evaluación. El/la consultor/a contratada deberá estar libre de potenciales conflicto de intereses con las instituciones ejecutores y socios del proyecto.

- Habilidad para trabajar bajo presión y cumplir con plazos cortos.

- Tener habilidades para levantamiento de encuestas, realización de talleres o focus groups y sistematización formal de la información para ser entregada como parte del paquete de entregables y que deberá aprobar los estándares de calidad del PNUD.

3. EVALUACIÓN DE PROPUESTAS.

Los consultores individuales serán evaluados basados en el siguiente criterio:

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.

Evaluación de Propuesta de los Oferentes		Puntaje Máximo	Oferentes				
			A	B	C	D	…
1.1	Maestría o doctorado en el área de manejo de recursos naturales, gestión forestal, ciencias sociales o afines. (comprobable con CV y documentos de soporte) Maestría o doctorado – 50 puntos, otros 0 puntos)	50					
1.2	Experiencia específica en el diseño, implementación, monitoreo y/o evaluación de proyectos de biodiversidad, relacionados a la gestión o sostenibilidad de sectores forestales productivos o proyectos de complejidad y magnitud similar. 3 proyectos o más – 100 puntos 2 proyectos – 50 puntos Menos de dos – 0 puntos	100					
1.3	Al menos 5 años de experiencia en evaluaciones, monitoreo y evaluación de proyectos bajo los lineamientos del GEF/PNUD o GEF o PNUD. 5 o más años y con experiencia con proyectos GEF/PNUD o GEF o PNUD – 100 puntos Menos de 5 años – 0 puntos	100					
1.5	Experiencia en proyectos relacionados a la gestión sustentable y la explotación comercial de recursos forestales. 3 o más proyectos realizados 100 puntos 2 proyectos realizados – 50 puntos 1 proyecto realizado – 20 puntos Menos de un proyecto – 0 puntos	100					
1.6	Tener conocimiento sobre organizaciones gubernamentales, privadas y no gubernamentales relacionadas con el sector forestal evaluable con el curriculum y la experiencia planteada. 50 puntos Si no está claramente identificado el conocimiento de organizaciones 0 puntos	50					

1.7	Conocimiento probado de la problemática forestal de México o al menos de otros países donde también exista la propiedad social de los bosques, evaluable con el curriculum y la experiencia planteada. Conoce la problemática forestal de México:50 puntos Conoce la problemática forestal de otros países con propiedad social:20 No tiene conocimiento en la problemática forestal:0	50					
1.8	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. 2 o más proyectos similares – 50 puntos 1 proyecto similar – 25 puntos 0 proyectos similares – 0 puntos	50					
1.9	Experiencia en evaluar aspectos gerenciales y administrativos de proyectos con un enfoque basado en resultados (en al menos 2 proyectos similares). 2 o más proyectos similares – 50 puntos 1 proyecto similar – 20 puntos 0 proyectos similares – 0 puntos	50					
1.10	Capacidad para coordinar, liderar y manejar equipos de trabajo Sí demuestra: 50 No demuestra: 0	50					
1.11	Dominio del inglés hablado y escrito Demostrable con CV y muestra de un resumen ejecutivo de la revisión de otro proyecto.	50					
1.12	Propuesta técnica 350 - si 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. Es clara la presentación y es lógica y realista la secuencia de actividades y la planificación y promete una implementación eficiente del proyecto. Incluye <u>todos los anexos</u> (dos formato, uno de metodología-Anexo G y uno de matriz de evaluación- Anexo D) que se están solicitando debidamente llenados con información de alta calidad y la propuesta inicial de visitas de campo.	350					

	200 - si 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. Es clara la presentación y es lógica y realista la secuencia de actividades y la planificación y promete una implementación eficiente del proyecto. Incluye todos los anexos (dos formatos, uno de metodología-Anexo G y uno de matriz de evaluación- Anexo D) que se están solicitando debidamente llenados con información de media calidad y la propuesta inicial de visitas de campo. 100 – si el oferente incluye lo anteriormente mencionado sin cumplir con los estándares de calidad requeridos. 0 - si no entrega nada de lo anterior						
Total Puntaje		**1000**					

Como parte de su propuesta técnica, los/as miembros del equipo de consultores/as deberán incluir su currículo vitae demostrando los elementos señalados en los puntos antes mencionados.

ÉTICA DE EVALUADOR/A

Ética de evaluación

Los/as consultores de la evaluación asumirán los más altos niveles éticos y deberán firmar un Código de conducta (Anexo J) y una Declaración Jurada Simple (Anexo K) 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).

Condiciones generales

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, espacio de trabajo, comunicaciones, etc.) junto con la oportuna entrega de viáticos y 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 Consultor recibirá un breve resumen oral de la Oficina de País y de la 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.

4. 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:

1. Propuesta de trabajo (Propuesta técnica) Describir brevemente: • Las razones que lo colocan como el mejor candidato para cumplir con éxito los servicios solicitados. • La metodología, la matriz de evaluación, 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 • La disponibilidad de trabajar en el esquema requerido • 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 J) y una Declaración Jurada Simple (Anexo K)	**Formato Libre + Formato en anexo D y G + propuesta tentativa de misiones de campo**
2. Propuesta Económica Utilizar el Formato propuesto (obligatorio). El honorario ofertado deberá	**Anexo L**

incluir todos los impuestos. **Anexo L.**	
3. Información Curricular CV Personal que incluya experiencias pasadas en proyectos similares con al menos 3 referencias.	**Formato libre**
4. Formulario de información del proponente	**Anexo M**

5. PROPUESTA ECONOMICA

- **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 pagó 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. Incluir todos los viajes para incorporarse a estaciones de trabajo/repatriación. En general, PNUD no aceptará costos de viaje que excedan a los boletos de clase económica. Si un consultor individual desea viajar en una clase más alta, los gastos correrán por su cuenta. Los viajes a campo, se acordarán 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 no previstos, 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 A: MARCO DE RESULTADOS DEL PROYECTO

Objetivos de Desarrollo Sostenible: **Objetivo 12**. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles **Objetivo 15.** Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sostenieblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad
Programa de País: efecto 6, Los tres órdenes de gobierno, el sector privado, la academia y la sociedad civil habrán fortalecido sus capacidades para revertir la degradación ambiental y aprovechar de manera sostenible y equitativa los recursos naturales a través de la transversalización de la sostenibilidad ambiental, el desarrollo bajo en emisiones y la economía verde en los procesos de legislación, programación y toma de decisiones.
Programa Estratégico: Output 1.3. Solutions developed at national and sub-national levels for sustainable management of natural resources, ecosystem services, chemicals and waste

Estrategia del Proyecto	**Indicadores Verificables Objetivamente**				
Meta	**El manejo forestal sustentable basado en el mercado facilita la conservación de biodiversidad y bienes y servicios ambientales, contribuyendo al alcance de prioridades nacionales, regionales y locales para el desarrollo**				
	Indicador	*Línea de base (al 1 de enero de 2009)*	*Meta (al fin de proyecto)*	**Fuentes de verificación**	**Riesgos y supuestos**
Objetivo del proyecto: Integrar el manejo de la biodiversidad a las prácticas forestales en tierras comunitarias a través de instrumentos	1. Aumento en Empresas Forestales Comunitarias (EFC) dedicando recursos a la conservación de biodiversidad y implementando medidas específicas para la biodiversidad, medido por ▪ # ha de reserves para biodiversidad dentro de EFC certificadas	-144,829 ha de reservas establecidas para BD -40% de EFC certificadas con evaluaciones implementadas -0 EFC aplicando la	-244,829 ha de reservas establecidas para BD -100% de EFC certificadas con evaluaciones implementadas -Por lo menos 40	-Auditorias de FSC -Bases de datos global de RA	-Voluntad comunitaria para poner áreas bajo protección para BD -Disponibilidad de recursos para invertir en prácticas para la

basados en el mercado	▪ % de EFC certificadas con evaluaciones de Bosques con Alto Valor de Conservación ()[3] implementadas ▪ % de EFC certificadas aplicando medidas específicas[4] para la biodiversidad	herramienta de , ERA y/o MMP[5]	EFC aplicando herramientas		conservación
	2. Capacidad institucional fortalecida para apoyar la conservación de BD a través del manejo forestal comunitario certificado	-Capacidades nacionales insuficientes para aumentar la conservación de BD en bosques de producción a través de la certificación forestal	-3 herramientas para el monitoreo de BD adaptadas y aplicadas -300 personales capacitados, certificados y registrados para apoyar la expansión de certificación y manejo de BD	-Herramientas de monitoreo -Informes del proyecto -Informes de capacitación	-Compromiso institucional a la certificación como herramienta para la conservación de BD
	3. Aumento de competitividad de las EFC permitiendo inversiones mayores en la conservación de biodiversidad, medido por: ▪ Aumento en ingresos de las EFC ▪ Aumento en inversiones en biodiversidad por las EFC	-por definir en estudios para definir la línea de base (Resultado 4)	-Aumento de 30% promedio en ingresos de las EFC -Aumento de 25% promedio en inversiones en BD	-Estudios de impacto del proyecto (Resultado 4)	-Uso de herramientas para mejorar la competitividad -Demanda en el mercado para productos de las EFC -Voluntad

[3] Se define en el texto del PRODOC, cuadro 4.
[4] Las "medidas específicas" variarán dependiendo del sitio y las herramientas aplicadas; se presentan ejemplos detallados de dichas medidas en el PRODOC, cuadro 6.
[5] ERA (Evaluación de Riesgo Ambiental); MMP (Manual de Mejores Prácticas)

					comunitaria para invertir en la conservación de BD
Resultado 1: La Institucionalización de asistencia técnica para la certificación forestal comunitaria y conservación de BD	1. Aumento de capacidad técnica y operativa dentro de la CONAFOR y otras agencias para promover y aplicar procesos del manejo forestal sustentable y conservación de BD	-No existe programa para el fortalecimiento de capacidades para la expansión de certificación o conservación de BD	-Programa resultando en capacidades fortalecidas para: ▪ 100 personales del sector medio ambiente ▪ 10 Servicios Técnicos Forestales incluyendo criterios de equidad social, cultural y de género	-Informes de capacitaciones del proyecto	-Voluntad CONAFOR -Interés de STF
	2. Aumento de prioridad a la biodiversidad en políticas y programas nacionales en el sector forestal productivo	-Meta de CONAFOR de 1 millón de ha bajo certificación -Evaluaciones de la CONAFOR no priorizan criterios de BD en la evaluación de propuestas -$260,000/año invertido específicamente en BD en bosques de producción a través	-Estrategia nacional para la expansión de certificación en áreas prioritarias para la BD -Criterios BD integrados en el sistema de evaluación de propuestas -Aumento de 50% en inversiones en BD	-Estrategia nacional -Sistema de evaluación con criterios BD -Informes de presupuesto CONAFOR	-Compromiso gubernamental a la BD y a la certificación como herramienta para incrementar conservación

	3. Aumento en demanda del gobierno para productos certificados de las EFC, resultando en contratos de venta	de ProÁrbol -Política federal existente -1 política al nivel estatal -0 contratos ejecutados como resultado de clarificaciones sobre la adquisición y nuevas políticas	-Política federal que favorece a productos de las EFC mexicanas -5 políticas al nivel estatal -15 nuevos contratos	-Políticas de adquisición -contratos de venta -Informes del proyecto	-Nivel de conocimiento de agencias gubernamentales -Pautas claras para la instrumentación de políticas -Capacidad de las EFC para administrar contratos -Disponibilidad de abastecimiento de madera certificada
Producto 1.1: Capacidad técnica y operativa al nivel nacional para la expansión de certificación y conservación de BD en bosques de producción					
Producto 1.2: Integración y adopción de metas para BD dentro de los programas de la CONAFOR					
Producto 1.3: Demanda gubernamental para madera certificada incrementa ventas de las EFC certificadas					
Resultado 2: Fortalecimiento de capacidad comunitaria para alcanzar y mantener la certificación, y para manejar sus bosques de manera sustentable y amigable a la biodiversidad	1. Aumento en el número de EFC Tipo II recibiendo apoyos para mejoramientos de manejo hacía la certificación forestal 2. Superficie forestal conservada a través del manejo forestal amigable a la biodiversidad certificado según un sistema de escalonamiento,	-Alrededor de 225 Ejidos/comunidades en las 4 regiones del proyecto con potencial para recibir certificación -776 ha bajo ATP	-50 ejidos/comunidades recibiendo apoyos -500,776 ha bajo	-Informes PROCYMAF y del proyecto -Bases de	-Voluntad comunitaria para buscar la certificación -EFC valoran la

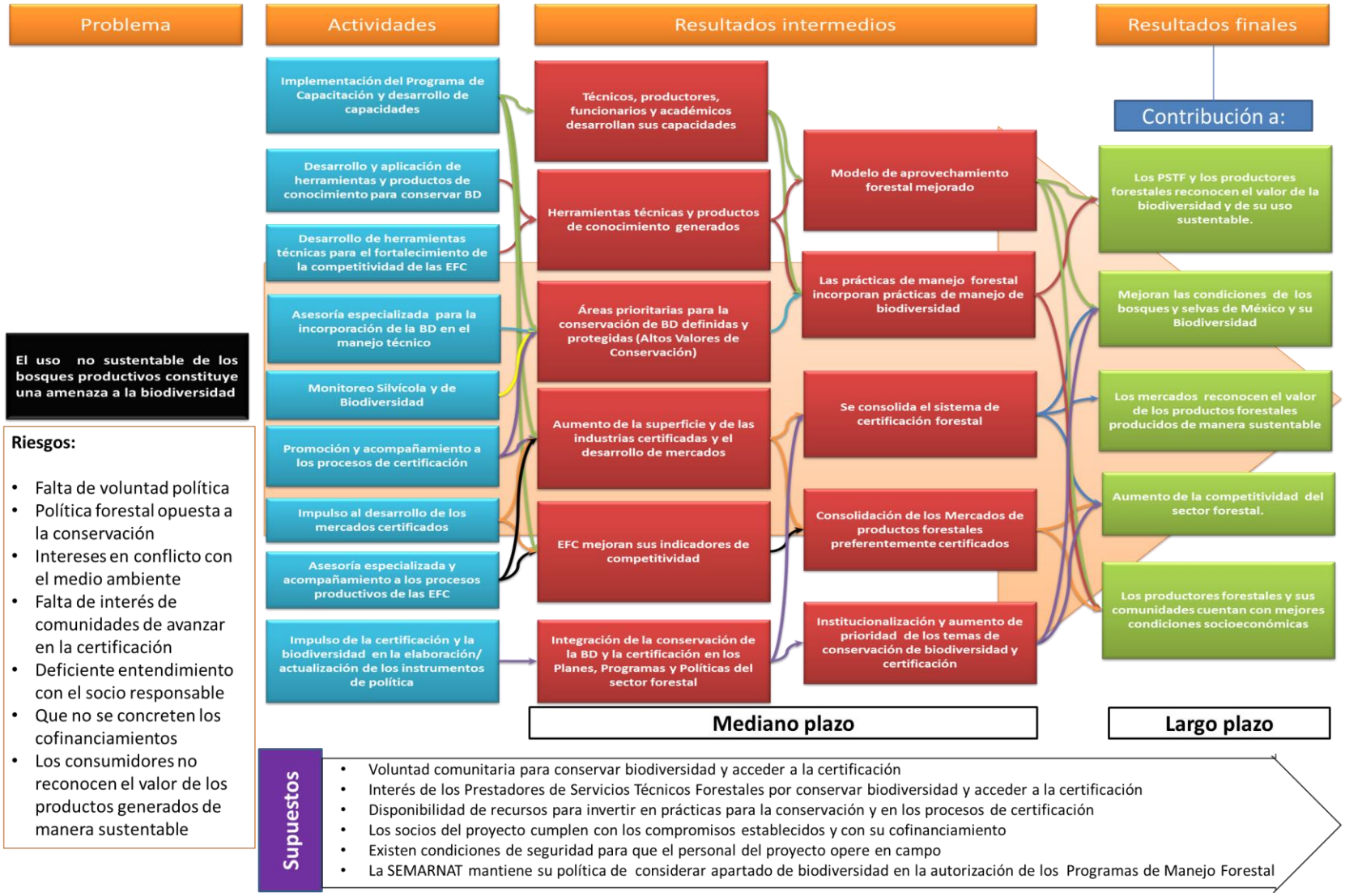
	incluyendo participación en ▪ Auditorias Técnicas Preventivas (ATP) administradas por la CONAFOR ▪ Norma mexicana (NMX) para la certificación del manejo forestal sustentable ▪ Certificación del Forest Stewardship Council (FSC) 3. Numero de EFC en áreas prioritarias para la BD participando en el proyecto, y capacitadas en el manejo forestal sustentable para aplicar medidas de protección de acuerdo con los Principios y Criterios del FSC	-0 ha bajo NMX -708,361 ha bajo FSC -0 EFC participando en el proyecto	ATP -500,000 ha bajo NMX -1'208,361 ha bajo FSC -40 EFC capacitadas	datos CONAFOR -Base de datos FSC -Informes de capacitación	certificación -EFC certificadas actualmente mantienen su certificación -Disponibilidad de mecanismos financieros apoyando la certificación -Voluntad comunitaria -Apoyo del gobierno
Producto 2.1: Aumento en el número de comunidades forestales menos-desarrolladas con capacidades mejoradas para el manejo forestal					
Producto 1.1: Superficie aumentada significativamente de bosque de producción bajo auditorías externas para asegurar cumplimiento con criterios de sustentabilidad					
Producto 1.2: Capacidad fortalecida entre EFC para el manejo y monitoreo de los impactos a la BD en paisajes de producción					
Resultado 3: Incentivos económicos atraen y mantienen el compromiso de EFC al manejo forestal sustentable y prácticas de conservación de BD	1. Aumento de competitividad de EFC en el mercado como resultado de la certificación y prácticas de negocios fortalecidas, asegurando inversiones en la conservación de la BD, medido por ▪ Cambio en costos de producción de EFC (por m^3 o p.t.) ▪ Cambio en co-eficiencia de aserrío ▪ Cambio en monto invertido en prácticas de manejo de BD	-al establecer por línea de base en estudios de caso	-10% promedio disminución en costos de producción -5% promedio aumento en coeficiencia de aserrío -25% promedio aumento en	-Estudios de impacto del proyecto (Resultado 4)	-Adopción por EFC de nuevas tecnologías, planes de negocio y administración -Hombres y mujeres tienen acceso al conocimiento de estas nuevas

			inversiones en BD		tecnologías y planes de negocio /administración. -Voluntad comunitaria para compartir información
	2. Aumento en demanda para productos maderable certificados, medido por ▪ % de ventas de EFC certificadas a compradores certificados ▪ # de certificaciones de cadena de custodio entre compañías del sector privado ▪ Numero de alianzas resultando en contratos de venta entre EFC y compradores nacionales o internacionales específicamente demandando productos forestales certificados	-32% de ventas a compradores certificados -22 certificaciones de C de C -0 nuevas alianzas facilitadas por el proyecto	-50% de ventas a compradores certificados -42 certificaciones de C de C -20 alianzas	-Indicadores global de RA -Estudios de impacto del proyecto	-EFC nuevas certificadas tienen potencial productiva significativa -Tendencias en la demanda para madera certificada continúan a incrementar -La crisis financiera actual no impide el alcance de ventas incrementadas
	3. Superficie forestal recibiendo pagos para la Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación (REDD) a través del mercado voluntario, proveyendo flujos de ingresos adicionales a EFC para mejorar la utilidad de la producción forestal certificada	-0 ha recibiendo pagos a través del esquema REDD	-100,000 ha recibiendo pagos	-Informes del proyecto -Contratos de compra de carbono	-Interés por parte de compañías en la certificación de C d C -Capacidad EFC para administrar contratos -Metodologías desarrolladas para

	4. Aumento de inversión en las EFC para mejorar el manejo y negocio forestal que contribuye a objetivos de BD a través de varios mecanismos financieros	-por definir -11 EFC certificadas accediendo créditos	-USD 15 millón adicional invertido en el subsector facilitado por el proyecto -21 EFC certificados accediendo créditos	-Informes CONAFOR -Informes bancos -Informes del proyecto	la medición y monitoreo de REDD -Demanda suficiente en el mercado -Marco legal para facilitar pagos del mercado voluntario -Sistemas de manejo de los beneficios, incluyendo criterios de equidad de género -Fondos suficientes disponibles -Voluntad bancaria -Interés gubernamental -Voluntad comunitaria
Producto 3.1: Las EFC alcanzan ingresos aumentados a través del manejo forestal certificado					
Producto 3.2: Demanda aumentada en mercados nacionales para productos maderables certificados de las EFC					
Producto 3.3: Las EFC beneficiando de participación en actividades REDD generan lecciones útiles para el desarrollo del esquema mexicano nacional de REDD					
Producto 3.4: Flujos de inversión aumentados canalizados a las EFC contribuyendo a objetivos de BD					
Resultado 4: Sistema para	1. Tasa de deforestación y degradación	-por definir	-0% deforestación	-Estudios de	-Se puede

monitoreo y evaluación de los impactos del proyecto	en sitios de estudio del proyecto 2. Tasa de cambio en la diversidad floral (proxy para la BD) en sitios de estudio del proyecto 3. Nivel de competitividad de las EFC en sitios de estudio del proyecto 4. Nivel de participación de mujeres y hombres en operaciones de las EFC en sitios de estudio del proyecto	 -por definir -por definir -por definir	en sitios certificados; <10% de sitios de muestreo en bosques certificados con área basal reducido -<10% de sitios de muestreo en bosques certificados con diversidad floral reducida -30% aumento promedio en ingresos de EFC -50% aumento promedio en la participación de mujeres en operaciones de EFC	impacto del proyecto en un muestreo de 6 sitios -Estudios de impacto del proyecto en 8 sitios (2/región)	establecer los datos de la línea de base -Disponibilidad de cofinanciamiento -Metodologías desarrolladas -Voluntad comunitaria para compartir información -Aceptación cultural del aumento de participación de mujeres
Producto 4.1: Sistema para monitoreo y evaluación de los impactos del proyecto					

ANEXO B: ESQUEMA DE TEORIA DEL CAMBIO DEL PROYECTO



ANEXO C: LISTA DE PREGUNTAS DE REFERENCIA PARA CADA CRITERIO DE EVALUACIÓN

Criterios de evaluación – Preguntas	Verificadores
Relevancia: ¿Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos principales del área de interés del GEF y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?	
• Cómo apoya el proyecto el área focal de biodiversidad y las prioridades estratégicas del GEF? • ¿El proyecto se encuentra alineado a los mandatos y metas corporativas de PNUD?	• Existencia de una clara relación entre los objetivos del proyecto y el área focal de biodiversidad del GEF.
• Cómo el proyecto apoya las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel nacional? • Cuál ha sido el nivel de participación de los interesados en el diseño del proyecto? • El proyecto toma en consideración las realidades nacionales (marco de políticas e institucional) tanto en su diseño como en su implementación? • Cuál ha sido el nivel de apropiación de los interesados en la implementación del proyecto? • Importancia del Proyecto con relación a las necesidades y prioridades de los beneficiarios	• Grado en el que el proyecto apoya el objetivo de manejo sostenible en instrumentos nacionales (PRONAFOR, PROMARNAT, ENAIPROS, ENABIO). • Apreciación de interesados clave con respecto al nivel de adecuación del diseño e implementación del proyecto a las realidades nacionales y capacidades existentes. • Coherencia entre las necesidades expresadas por los interesados nacionales y el criterio PNUD-GEF. • Nivel de involucramiento de funcionarios gubernamentales y otros socios en el proceso de diseño del proyecto.
• Existen vínculos lógicos entre resultados esperados de del proyecto y el diseño del proyecto (en términos componentes del proyecto, elección de socios, estructura, mecanismos de implementación, alcance, presupuesto, uso de recursos, etc.)? • Es la duración del proyecto suficiente para alcanzar los resultados propuestos?	• Nivel de coherencia entre los resultados esperados y el diseño de la lógica interna del proyecto. • Nivel de coherencia entre el diseño del proyecto y su enfoque de implementación.
Efectividad: ¿En qué medida se han logrado los resultados y objetivos previstos del proyecto?	
• Ha sido el proyecto efectivo en alcanzar los resultados esperados? • Se han logrados diferentes resultados en las distintas regiones donde ha operado el proyecto? Si sí, qué factores explican la variabilidad en los resultados? • ¿Qué necesidad(es) específica(s) atiende el Proyecto? ¿Quiénes son los beneficiarios?	• Ver indicadores en el marco de resultados estratégicos/marco lógico del proyecto.
• Cómo se manejaron los riesgos y supuestos del proyecto?	• Integridad de la identificación de riesgos y supuestos durante

• Cuál ha sido la calidad de las estrategias de mitigación desarrolladas?	la planeación y el diseño del proyecto. • Calidad de los sistemas de información establecidos para identificar riesgos emergentes y otros "issues".
• Qué cambios pudieron haberse hecho (de haberlos) al diseño del proyecto para mejorar el logro de los resultados esperados?	• Capacidad de gestión y manejo adaptativo del proyecto •Resultados de las estrategias de manejo adaptativo implementadas
Eficiencia: ¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?	
• Se utilizó o necesitó el manejo adaptativo para asegurar un uso eficiente de los recursos? • 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? • Han sido los sistemas financieros y contables adecuados para la gestión del proyecto y para producir información financiera precisa y a tiempo? • Han sido los reportes de progreso precisos y puntuales? Responden a los requerimientos de reporte? Incluyen los cambios por manejo adaptativo? • Ha sido la ejecución del proyecto tan efectiva como fue propuesta originalmente (planeado vs. actual)? • El cofinanciamiento ha sido según lo planeado? • Los recursos financieros han sido usados eficientemente? Han podido haberse usado más eficientemente? • Han sido las adquisiciones realizadas de manera que se haga un uso eficiente de los recursos del proyecto? • Cómo ha sido usado el enfoque de *gestión basada en resultados* durante la implementación del proyecto?	• Disponibilidad y calidad de los reportes financieros y de progreso. • Puntualidad y adecuación de los reportes entregados. • Nivel de discrepancia entre el gasto planeado y el ejecutado. • Cofinanciamiento planeado vs. actual. • Costo en función de los resultados alcanzados en comparación con los costos de proyectos similares de otras organizaciones. • Cuán adecuadas han sido las opciones seleccionadas por el proyecto en función del contexto, la infraestructura y el costo. • Calidad del reporte de gestión basada en resultados (reportes de progresos, monitoreo y evaluación). • Ocurrencia de cambios en el diseño del proyecto o en el enfoque de implementación cuando ha sido necesario para mejorar la eficiencia del proyecto. • Costo asociado al mecanismo de *delivery* y estructura de gestión, en comparación con otras alternativas.
Sostenibilidad: ¿En qué medida hay riesgos financieros, institucionales, socioeconómicos o ambientales para sostener los resultados del proyecto a largo plazo?	
• Han sido integrados temas de sostenibilidad en el diseño e implementación del proyecto?	• Evidencia/ calidad de la estrategia de sostenibilidad. • Evidencia/ calidad de las acciones llevadas a cabo para asegurar la sostenibilidad.
• El proyecto aborda adecuadamente los temas de sostenibilidad financiera y económica?	• Nivel y fuente de soporte financiero a ser provisto en el futuro a sectores y actividades relevantes después del

	término del proyecto. • Evidencia de compromiso de socios internacionales, gobiernos y otros interesados para apoyar financieramente sectores/actividades relevantes luego de la finalización del proyecto.
• Existe evidencia de que los socios del proyecto darán continuidad a las actividades más allá de la finalización del proyecto? • Cuál es el grado de compromiso político para continuar trabajando sobre los resultados del proyecto? • ¿Existen marcos políticos, regulatorios y administrativos que soportan la continuidad de los resultados del Proyecto? (Instrumentos legales nacionales e institucionales y Arreglos interinstitucionales) • Cuáles mecanismos económicos facilitarán la continuación (o hasta la ampliación) de las actividades promocionadas por el proyecto, y cuáles amenazan sus resultados • Cuál es el grado de apropiación de las acciones impulsadas por proyecto por parte de los actores que operan dichas acciones en el terreno (productores, ejidatarios, prestadores de servicios técnicos, gobiernos locales).	• Institucionalización y apropiación de las prácticas de conservación de biodiversidad • Nivel de soporte financiero a ser provisto por el gobierno, una vez termine el proyecto. • Incidencia en instrumentos de política pública de mediano y largo plazo • Grado de apropiación de las prácticas de conservación de biodiversidad por parte de los operadores en el terreno.
• Cuáles son los principales desafíos que pueden dificultar la sostenibilidad de los esfuerzos? • Se han abordado durante la gestión del proyecto? • Qué potenciales medidas podrían contribuir a la sostenibilidad de los esfuerzos logrados por el proyecto?	• Cambios que podrían significar desafíos al proyecto. • Qué riesgos se identifican para la sostenibilidad de los resultados
Impacto:	
• En qué medida se el objetivo general del proyecto de "Integrar el manejo de la biodiversidad a las prácticas forestales en tierras comunitarias a través de instrumentos basados en el mercado" ha sido logrado? • Grado de avance en: a) ¿Mejoraron las condiciones ambientales de los bosques y selvas de México y su biodiversidad?; b) ¿Los mercados reconocen el valor de los productos forestales certificados?; c) ¿Aumentó la competitividad del sector forestal?; d) ¿Se identifica un cambio en el modelo de producción forestal? e)¿Mejoraron las condiciones socieconómicas de los productores intervenidos y	• Institucionalización y apropiación de las prácticas de conservación de biodiversidad • Mejorar la calidad del medio ambiente y la biodiversidad • Desarrollo de mercados de madera certificada • Desarrollo de mecanismos de compras gubernamentales • Mayores empleos e ingresos • Mayor participación de la mujer • Mejora de la competitividad de las EFC

sus comunidades? F) ¿Se dieron cambios en la cultura y la percepción de los productores forestales y los PSTF sobre el valor de la conservación de la BD y su uso sustentable? • ¿Las actividades y productos del proyecto, y en general su implementación, se dieron con una lógica orientada al impacto esperado? • Se han logrados impactos diferentes en las diferentes regiones del proyecto? A qué se deben estos diferentes impactos? ¿En qué medida el impacto considerado en el diseño del Proyecto se ha cumplido? ¿Qué otros impactos, directos o indirectos, intencionados o involuntarios ha alcanzado el Proyecto?	• Mejora en el marco normativo y de planeación del sector forestal en materia de conservación de biodiversidad

ANEXO D. MATRIZ DE EVALUACIÓN.

El equipo evaluador tendrá que terminar de llenar la matriz e incluirla en la propuesta técnica. [6] La versión definitiva quedará definida en el informe inicial.

Criterio	Preguntas	Sub preguntas	Tipo de pregunta	Indicador	Fuente	Diseño de investigación	Estrategia de muestreo	Método de análisis de datos	Instrumento de recopilación de datos
Relevancia	¿El proyecto es relevante en términos de las prioridades y necesidades de los PSTF[7] y los productores forestales? ¿Qué cambios en la política forestal han sido propiciados por el proyecto? ¿En qué medida la certificación forestal y la conservación de la biodiversidad son prioridades nacionales? ¿Cómo ha contribuido el proyecto con esto? ¿Los resultados del proyecto son relevantes en términos de las prioridades nacionales y locales? ¿Los resultados del proyecto son relevantes con relación a los objetivos del área focal del GEF y a las metas del PNUD?								
Efectividad	¿Cuál es el grado de efectividad del proyecto en términos del logro de los resultados y objetivos planteados? ¿Cuán efectiva ha sido la estrategia de manejo adaptativo implementada por el proyecto								

[6] Una referencia de los términos empleados en este anexo, así como en el anexo metodológico puede encontrarse en el documento DFID, *Assessing the Strength of Evidence: How to Note*, 2014 disponible en la pagina https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/291982/HTN-strength-evidence-march2014.pdf

[7] Prestadores de Servicios Técnicos Forestales

	¿Se han obtenido resultados diferenciados por región? Si_ ¿Por qué? No_ ¿Por qué? ¿En qué medida el manejo forestal en las áreas de intervención ahora incorpora prácticas de conservación de biodiversidad? ¿en qué medida estas prácticas han permeado a otras áreas no intervenidas por el proyecto? ¿Qué aspectos del sistema de certificación forestal mexicano se han fortalecido o consolidado? ¿En qué medida se han desarrollado los mercados de madera preferentemente certificada? ¿cómo ha contribuido el proyecto a ello?								
Eficiencia	¿La estrategia operativa del proyecto fue costo efectiva? ¿Los resultados son congruentes con las inversiones en certificación, competitividad, biodiversidad y monitoreo? ¿Los resultados son congruentes con los objetivos y metas planteados originalmente? ¿El proyecto ha logrado potenciar sus recursos y sus alcances con los recursos de sus socios? ¿Cómo? ¿Los resultados de las auditorías externas realizadas al proyecto son positivos o negativos?								
Sostenibilidad	¿Existe una apropiación de las acciones impulsadas por proyecto por parte de los actores que operan en el terreno (productores, ejidatarios, PSTF, personal institucional de campo)? ¿Se observa un desarrollo de capacidades técnicas en estos actores que les permita continuar con las acciones impulsadas por el proyecto? ¿Cuál es el nivel de institucionalización y aumento de prioridad de los temas de certificación y conservación de BD? ¿Los socios del proyecto darán continuidad a las acciones más allá de la finalización del proyecto? ¿Qué riesgos se identifican para la sostenibilidad de los								

	resultados?								
Impacto	Cómo el proyecto contribuye con lo siguiente: ¿Mejoraron las condiciones ambientales de los bosques y selvas de México y su biodiversidad? ¿Los mercados reconocen el valor de los productos forestales certificados? ¿Aumentó la competitividad del sector forestal? ¿Se identifica un cambio en el modelo de producción forestal? ¿Mejoraron las condiciones socieconómicas de los productores intervenidos y sus comunidades? ¿Se dieron cambios en la cultura y la percepción de los productores forestales y los PSTF sobre el valor de la conservación de la BD y su uso sustentable? ¿Los resultados del proyecto han logrado sobrepasar lo que se planteó en su marco de resultados? ¿En qué aspectos?								
Cobertura	¿Cuán adecuado fue el diseño de las áreas de intervención del proyecto ? ¿Ha cambiado la cobertura geográfica que se planteó originalmente en el proyecto? ¿Por qué? De ser así, ¿los resultados fueron positivos? ¿Los beneficios han logrado llegar a los productores forestales y a sus comunidades? ¿A quiénes han beneficiado las acciones realizadas por el proyecto?								

Participación	¿Cuáles procesos han requerido de la implementación de un enfoque participativo? ¿Fue adecuada la estrategia implementada? ¿Qué resultados se tuvieron? ¿Se involucra a la comunidad en los procesos de conservación y monitoreo de biodiversidad? ¿Qué nivel de participación tienen las mujeres, los jóvenes y la población indígena en los trabajos de la actividad silvícola y en la toma de decisiones de las áreas de intervención? ¿Qué factores propiciaron u obstaculizaron su participación? ¿Cuál es la percepción entre los actores clave respecto de las ventajas/desventajas de la práctica de la conservación de la biodiversidad en el proceso de manejo forestal?								
Escala y ampliación	¿Existen estrategias y experiencias desarrolladas por el proyecto que tengan potencial de aplicación nacional? ¿Existen aspectos específicos de proyecto que sean susceptibles de escalar sin necesariamente tener un proyecto similar? ¿El proyecto ha logrado beneficiar a actores adicionales de su población objetivo? ¿El proyecto ha logrado llegar a áreas geográficas no contempladas en el diseño original? ¿Se puede determinar las características del contexto que facilitarían la escalabilidad del proyecto? Se puede identificar a algún actor especifico clave que eventualmente promoviera la escalabilidad del proyecto?								

ANEXO E CRITERIOS DE EVALUABILIDAD

1. Project Design (as described in a Theory of Change, Logical Framework or narrative)
Clarity?Are the long-term impact and outcomes clearly identified and are the proposed steps towards achieving these clearly defined?
Relevant? Is the project objective clearly relevant to the needs of the target group, as identified by any form of situation analysis, baseline study, or other evidence and argument? Is the intended beneficiary group clearly identified?
Plausible? Is there a continuous causal chain, connecting the intervening agency with the final impact of concern? Is it likely that the project objective could be achieved, given the planned interventions, within the project lifespan? Is there evidence from elsewhere that it could be achieved?
Validity and reliability? Are there valid indicators for each expected event (output, outcome and impact levels)? i.e. will they capture what is expected to happen? Are they reliable indicators? i.e. will observations by different observers find the same thing?
Testable? Is it possible to identify which linkages in the causal chain will be most critical to the success of the project, and thus should be the focus of evaluation questions?
Contextualised? Have assumptions about the roles of other actors outside the project been made explicit (both enablers and constrainers)? Are there plausible plans to monitor these in any practicable way?
Consistent? Is there consistency in the way the Theory of Change is described across various project multiple documents (Design, M&E plans, work plans, progress reports, etc.)?
Complexity? Are there expected to be multiple interactions between different project components [complicating attribution of causes and identification of effects]? How clearly defined are the expected interactions?
Agreement? To what extent are different stakeholders holding different views about the project objectives and how they will be achieved? How visible are the views of stakeholders who might be expected to have different views

2. Information availability
Is a complete set of documents available? Relative to what could have been expected? E.g. Project proposal, Progress Reports, Evaluations / impact assessments, Commissioned studies
Do baseline measures exist? If baseline data is not yet available, are there specific plans for when baseline data would be collected and how feasible are these? If baseline data exists in the form of survey data, is the raw data available, or just selected currently relevant items? Is the sampling process clear? Are the survey instruments available? If baseline data is in the form of national or subnational statistics, how disaggregated is the data? Are time series data available, for pre-project years
Is there data on a control group? Is it clear how the control group compares to the intervention group? Is the raw data available or just summary statistics? Are the members of the control group identifiable and potentially contactable? How frequently has data been

collected on the status of the control group?
Is data being collected for all the indicators? Is it with sufficient frequency? Is there significant missing data? Are the measures being used reliable i.e. Is measurement error likely to be a problem?
Is critical data available? Are the intended and actual beneficiaries identifiable? Is there a record of who was involved in what project activities and when?
Is gender disaggregated data available? In the baseline? For each of the indicators during project intervention? In the control group? In any mid-term or process review?
If reviews or evaluations have been carried out… Are the reports available? Are the authors contactable? Is the raw data available? Is the sampling process clear? Are the survey instruments available?
Do existing M&E systems have the capacity to deliver? Where data is not yet available, do existing staff and systems have the capacity to do so in the future? Are responsibilities, sources and periodicities defined and appropriate? Is the budget adequate?

3. Institutional context
Practicalities
Accessibility to and availability of stakeholders? Are there physical security risks? Will weather be a constraint? Are staff and key stakeholders likely to be present, or absent on leave or secondment? Can reported availability be relied upon?
Resources available to do the evaluation? Time available in total and in country? Timing within the schedule of all other activities? Funding available for the relevant team and duration? People with the necessary skills available at this point?
Is the timing right? Is there an opportunity for an evaluation to have an influence? Has the project accumulated enough implementation experience to enable useful lessons to be extracted? If the evaluation was planned in advance, is the evaluation still relevant?
Coordination requirements? How many other donors, government departments, or NGOs need to be or want to be involved? What forms of coordination are possible and/or required?
Demands
Who wants an evaluation? Have the primary users been clearly identified? Can they be involved in defining the evaluation? Will they participate in an evaluation process?
What do stakeholders want to know? What evaluation questions are of interest to whom? Are these realistic, given the project design and likely data availability? Can they be prioritised? How do people want to see the results used? Is this realistic?
What sort of evaluation process do stakeholders want? What designs do stakeholders express interest in? Could these work given the questions of interest and likely information availability, and resources available?
What ethical issues exist? Are they known or knowable? Are they likely to be manageable? What constraints will they impose?
What are the risks? Will stakeholders be able to manage negative findings? Have previous evaluation experiences prejudiced stakeholder's likely participation?

ANEXO F: LISTA DE DOCUMENTOS QUE REVISARÁN LOS EVALUADORES

- Documento del proyecto (PRODOC)
- Minutas y decisiones de la Junta de Proyecto
- Informes de avances
- Presupuestos
- Planes de trabajo / Planes Operativos Anuales
- Project Implementation Reports (PIRs)
- Informes de auditorías externas
- Revisión de Medio Término
- Estudio de percepción y evaluación de capacidades de los principales actores del manejo forestal en Durango y Puebla
- Productos del proyecto
- Materiales de comunicación sobre el proyecto
- Documentos de planificación del PNUD
- Plan Nacional de Desarrollo
- Programa Nacional Forestal
- Estrategia de Manejo Forestal Sustentable para el Incremento de la Producción y Productividad
- Legislación nacional relevante al proyecto y cualquier otro material que pueda considerarse de utilidad
- Lista y detalles de contacto del personal del proyecto y de otros grupo de interés relacionados con el proyecto
- Guía de Evaluación del PNUD para Proyectos Financiados por el GEF
- Videos e infografía del proyecto
- Storytelling del proyecto
- Informe de Consultoría de Género del Proyecto
- Informe de la Consultoría de compras verdes del proyecto
- Casos de éxito y fichas del proyecto
- La política de evaluación del PNUD, las normas y estándares del UNEG y otros documentos de política en materia de evaluación: i. UNEG Quality Checklist for Evaluation Terms of Reference and Inception Reports (ANEXO I); ii. Plantilla de informe de evaluación y estándares de calidad UNDP Handbook Anexo 7 p. 20; iii. UNEG Quality Checklist for Evaluation Reports (here).

También podrá incluir (a criterio del equipo evaluador)

- Directrices del PNUD, legislación nacional relevante al proyecto y cualquier otro material que pueda ser de utilidad.

ANEXO G. FORMATO PARA ESPECIFICAR METODOLOGÍA

El equipo evaluador tendrá que completar el formato de propuesta metodológica e incluirla en su propuesta técnica. La versión definitiva de la misma quedará definida en el informe inicial.

Ficha Metodológica
Tipo(s) de (las componentes de la) investigación:
Fuentes:
Diseño de la investigación:
Método(s) de análisis de datos:
Instrumentos de recopilación de datos:

Estrategias de investigación
Método para integrar el análisis de gabinete con el análisis de campo:
Qué trabajo de campo se propone hacer (cuántas visitas de campo, cuántas entrevistas, lugar geográfico de visitas y a qué actores se visitarían)
Justificación del diseño de investigación propuesto:
Justificación de los instrumentos de recopilación propuestos:
Tamaño y características de la muestra:
Estrategia que asegure la calidad de la recopilación de datos:
Estrategia que asegure la calidad del análisis de los datos:
Estrategia que asegure que los hallazgos del evaluación serán comunicados y difundidos eficazmente:
Logística propuesta (procedimientos, plazos, infraestructuras físicas y de transporte):

ANEXO H: ESTRUCTURA DEL INFORME DE EVALUACIÓN[8]

i. Primera página:

- Título del proyecto respaldado por el PNUD y financiado por el GEF
- Números de identificación del proyecto del PNUD y GEF
- Plazo de evaluación y fecha del informe de evaluación
- Región y países incluidos en el proyecto
- Programa Operativo/Programa Estratégico del GEF
- Socio para la ejecución y otros asociados del proyecto
- Miembros del equipo de evaluación
- Reconocimientos

ii. Resumen ejecutivo

- Cuadro sinóptico del proyecto
- Descripción del proyecto (breve)
- Tabla de calificación de la evaluación
- Resumen de conclusiones, recomendaciones y lecciones

iii. Abreviaturas y siglas

1. Introducción

- Propósito de la evaluación
- Alcance y metodología
- Estructura del informe de evaluación

2. Descripción del proyecto y contexto de desarrollo

- Comienzo y duración del proyecto
- Problemas que el proyecto buscó abordar
- Objetivos inmediatos y de desarrollo del proyecto
- Indicadores de referencia establecidos
- Principales interesados
- Resultados previstos

3. Hallazgos

(Además de una evaluación descriptiva, se deben considerar todos los criterios marcados con (*)[9])

3.1 Diseño y formulación del proyecto

- Análisis del marco lógico (AML) y del Marco de resultados (lógica y estrategia del proyecto; indicadores)
- Suposiciones y riesgos
- Lecciones de otros proyectos relevantes (p.ej., misma área de interés) incorporados en el diseño del proyecto
- Participación planificada de los interesados

[8] La longitud del informe no debe exceder las *40* páginas en total (sin incluir los anexos)

[9] Con una escala de calificación de seis puntos: 6: Altamente satisfactorio, 5: Satisfactorio, 4: Algo satisfactorio, 3: Algo insatisfactorio, 2: Insatisfactorio y 1: Muy insatisfactorio.

- Enfoque de repetición
- Ventaja comparativa del PNUD
- Vínculos entre el proyecto y otras intervenciones dentro del sector
- Disposiciones de Administración

3.2 Ejecución del proyecto

- Gestión de adaptación (cambios en el diseño del proyecto y resultados del proyecto durante la ejecución)
- Acuerdos de asociaciones (con los interesados relevantes involucrados en el país o la región)
- Retroalimentación de actividades de SyE utilizadas para gestión de adaptación
- Financiación del proyecto:
- Seguimiento y Evaluación: diseño de entrada y ejecución (*)
- Coordinación de la aplicación y ejecución (*) del PNUD y del socio para la ejecución y cuestiones operativas

3.3 Resultados del proyecto

- Resultados generales (logro de los objetivos) (*)
- Relevancia (*)
- Efectividad y eficiencia (*)
- Apropiación nacional
- Integración
- Sostenibilidad (*)
- Impacto

4. Conclusiones, recomendaciones y lecciones

- Medidas correctivas para el diseño, la ejecución, seguimiento y evaluación del proyecto
- Acciones para seguir o reforzar los beneficios iniciales del proyecto
- Propuestas para direcciones futuras que acentúen los objetivos principales
- Las mejores y peores prácticas para abordar cuestiones relacionadas con la relevancia, el rendimiento y el éxito

5. Anexos

- TdR
- Itinerario
- Lista de personas entrevistadas
- Resumen de visitas de campo
- Lista de documentos revisados
- Matriz de preguntas de evaluación
- Cuestionario utilizado y resumen de los resultados
- Formulario de acuerdo del consultor de la evaluación
- Memoria fotográfica y material de los talleres y entrevistas

ANEXO I ESTRUCTURA PROPUESTA DEL INCEPTION REPORT

Cover
Table of Content
Abbreviations and Acronyms

I. Introduction

A. Background and Context (sketched)

B. Purpose and Scope of the Evaluation

II. Methodology

A. Evaluation Questions
B. Indicators
C. Methods of Data Collection and Analysis
D. Sampling
E. Preliminary Findings
F. Limitations to the Evaluation

III. Work Plan
IV. Logistics and Support

Annexes (example)

I. Work Plan (mandatory)
II. Evaluation Matrix (mandatory)
III. Terms of Reference (mandatory)
IV. Documents reviewed (mandatory)
V. Draft Data collection instruments (mandatory)
Questionnaires (if used)
Interview Questions (if used)

ANEXO J: FORMULARIO DE ACUERDO Y CÓDIGO DE CONDUCTA DEL CONSULTOR DE LA EVALUACIÓN

Los evaluadores:

1. Deben presentar información completa y justa en su evaluación de fortalezas y debilidades, para que las decisiones o medidas tomadas tengan un buen fundamento.
2. Deben divulgar todos los resultados de la evaluación junto con información sobre sus limitaciones, y permitir el acceso a esta información a todos los afectados por la evaluación que posean derechos legales expresos de recibir los resultados.
3. Deben proteger el anonimato y la confidencialidad de los informantes individuales. Deben proporcionar avisos máximos, minimizar las demandas de tiempo, y respetar el derecho de las personas de no participar. Los evaluadores deben respetar el derecho de las personas a suministrar información de forma confidencial y deben garantizar que la información confidencial no pueda rastrearse hasta su fuente. No se prevé que evalúen a individuos y deben equilibrar una evaluación de funciones de gestión con este principio general.
4. En ocasiones, deben revelar la evidencia de transgresiones cuando realizan las evaluaciones. Estos casos deben ser informados discretamente al organismo de investigación correspondiente. Los evaluadores deben consultar con otras entidades de supervisión relevantes cuando haya dudas sobre si ciertas cuestiones deberían ser denunciadas y cómo.
5. Deben ser sensibles a las creencias, maneras y costumbres, y actuar con integridad y honestidad en las relaciones con todos los interesados. De acuerdo con la Declaración Universal de los Derechos Humanos de la ONU, los evaluadores deben ser sensibles a las cuestiones de discriminación e igualdad de género, y abordar tales cuestiones. Deben evitar ofender la dignidad y autoestima de aquellas personas con las que están en contacto en el transcurso de la evaluación. Gracias a que saben que la evaluación podría afectar negativamente los intereses de algunos interesados, los evaluadores deben realizar la evaluación y comunicar el propósito y los resultados de manera que respete claramente la dignidad y el valor propio de los interesados.
6. Son responsables de su rendimiento y sus productos. Son responsables de la presentación clara, precisa y justa, de manera oral o escrita, de limitaciones, los resultados y las recomendaciones del estudio.
7. Deben reflejar procedimientos descriptivos sólidos y ser prudentes en el uso de los recursos de la evaluación.

Formulario de acuerdo del consultor de la evaluación[10]

Acuerdo para acatar el Código de conducta para la evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas

Nombre del consultor: _____

Nombre de la organización consultiva (donde corresponda): _____

Confirmo que he recibido y entendido y que acataré el Código de Conducta para la Evaluación de las Naciones Unidas.

Firmado en *lugar* el *fecha*

Firma: _____

[10] www.unevaluation.org/unegcodeofconduct

ANEXO K DECLARACIÓN JURADA SIMPLE

Yo, ***(nombre y apellido)*** de nacionalidad ***(nacionalidad)***, identificación oficial o pasaporte N° ***(número)***, con domicilio en ***(domicilio completo)***, en cumplimiento de las normas vigentes del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo sobre ejecución de proyectos y contratación de consultores, declaro que:

☐ **No presto servicios en calidad de Funcionario Público en ninguna Administración del Estado.**

☐ **Ha transcurrido un período mínimo de seis meses entre la fecha de contratación y la fecha que he dejado de ser funcionario público.**

Asimismo, dejo constancia que:

☐ **Presto servicios en alguna Institución de la Administración Pública.** *(indicar cual)*

☐ **No Presto servicios en Institución de la Administración Pública alguna.**

Declaro bajo juramento que estos antecedentes corresponden a la realidad.

Firma:

Fecha:

ANEXO L FORMATO DE PROPUESTA ECONÓMICA

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) México

Atención Sra. Representante Residente a.i.

[*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 incluyendo impuestos es de [_____].

d) Entiendo 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 del a fecha límite fijada para la presentación de propuestas: 30 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.

i) Entiendo todas las condiciones y entregables de los TORs aceptando que de no entregarse no se realizarán los pagos acordados

Firma:
El día [indicar día] del mes [indicar el mes] de [indicar el año].

ANEXO M

FORMULARIO INFORMACION DEL PROPONENTE

FECHA	
RAZON SOCIAL DEL PROVEEDOR	
GIRO	
RFC	
DIRECCION	
TELEFONO	
NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL	
RFC DEL REPRESENTANTE LEGAL	
CORREO ELECTRONICO DEL PROPONENTE	

DATOS BANCARIOS PARA REALIZAR PAGOS	
NOMBRE BANCO	
DIRECCION DEL BANCO	
CODIGO SWIFT/IBAN DEL BANCO	
NUMERO DE CUENTA CORRIENTE	
NUMERO DE CUENTA CLAVE	