

2011-2015

**Informe Preliminar de Evaluación Final Proyecto
00077678: Incorporación de la Gestión de la Biodiversidad
en Actividades de Pesca y Turismo en los Ecosistemas
Costeros/Marinos”**

Jorge Leiva V. Consultor internacional.
Triple Desarrollo Consultores SpA

Santiago de Chile, Enero 2016

<i>Nombre del Proyecto</i>	<i>Incorporación de la Gestión de la Biodiversidad en Actividades de Pesca y Turismo en los Ecosistemas Costeros/Marinos</i>
<i>GEF ID</i>	3996
<i>UNDP PIMS</i>	00077678
<i>UNDP Atlas "Award Number"</i>	
<i>UNDP Atlas "Project Number"</i>	
<i>País/Región incluidos en el Proyecto</i>	El Salvador
<i>Periodo de la Evaluación Intermedia</i>	Mayo 2011-Abril 2014
<i>Fecha del Reporte de la Evaluación Final</i>	En proceso
<i>Área Focal del GEF</i>	Biodiversidad
<i>Programa Operacional del GEF</i>	OP 4
<i>Prioridad Estratégica del GEF</i>	Biodiversidad SP-4 y SP-5
<i>Agencia de Ejecución</i>	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARNL)
<i>Otros Socios de Ejecución</i>	Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministro de Turismo, Ministro de Agricultura y Ganadería (CENDEPESCA), gobiernos municipales
<i>Fecha Inicio Estimada Ejecución Proyecto, de acuerdo al Prodoc</i>	Mayo 2011
<i>Fecha Inicio Real Ejecución Proyecto</i>	Mayo 2011??
<i>Fecha Estimada Finalización Proyecto de acuerdo al Prodoc</i>	Agosto 2014
<i>Fecha Real Finalización Proyecto</i>	Diciembre 2015??
<i>Miembros del Equipo de Evaluación Final</i>	Jorge Leiva Valenzuela, Msc in Chemical Engineering, PhD©.
<i>Agradecimientos</i>	

Tabla de contenidos

1.	Objetivo y propósito de la evaluación	3
2.	Concepto y Estrategia del proyecto a evaluar	3
	Justificación del Proyecto:.....	3
	Concepto del Proyecto	4
	Análisis de Evaluabilidad	5
3.	Métodos y procedimientos de recolección de información.....	6
4.	Mapa de actores claves	7
5.	Plan de Análisis (metodología)	10
6.	Limitaciones identificadas	13
7.	Calendario de Actividades	13
8.	Agenda de Misión	15
	Anexos	23
	Anexo 1: Matriz de Evaluación.....	24
	Anexo 2: Propuesta de Índice reporte evaluación.....	33

1. Objetivo y propósito de la evaluación

La oficina país de PNUD en El Salvador solicitó realizar la evaluación final del proyecto financiado por GEF "Incorporación de la Gestión de la Biodiversidad en Actividades de Pesca y Turismo en los Ecosistemas Costeros/Marinos (PIMS 3996), donde PNUD es la agencia implementadora del GEF y el MARN es la agencia ejecutora nacional del proyecto.

El objetivo de la presente evaluación, de acuerdo a los TDR elaborados por la oficina PNUD de El Salvador, es la de valorar el desempeño y logro de los objetivos y resultados esperados descritos en el documento de proyecto. Del mismo modo, se desea conocer si el proyecto avanzó hacia el logro de impactos en el mejoramiento del estado de la biodiversidad en las áreas intervenidas por el proyecto.

La evaluación examinará los siguientes aspectos del proyecto:

- i. Relevancia
- ii. Eficiencia
- iii. Eficacia
- iv. Sostenibilidad de los resultados
- v. Logro de impactos esperados del proyecto
- vi. Contribución a los efectos esperados

De esta forma, se espera que la evaluación final extraiga las lecciones aprendidas y entregue recomendaciones que mejoren la sostenibilidad de los resultados alcanzados por el proyecto y además, apoyar el mejoramiento de la programación general de PNUD y del GEF y también se espera que la agencia ejecutora nacional pueda aprovechar este ejercicio de evaluación para mejorar y corregir aspectos de la ejecución y diseño del proyecto, así como también aprovechar estas lecciones aprendidas en futuros proyectos.

El período de evaluación abarca desde mayo del 2011 hasta diciembre del 2015.

La presente evaluación final incluye las etapas de diseño e implementación del proyecto.

2. Concepto y Estrategia del proyecto a evaluar

Justificación del Proyecto:

De acuerdo al Prodoc, a pesar de que El Salvador es un país pequeño, es muy importante para la diversidad biológica regional, ya que se encuentra en la zona interactiva de la biodiversidad de Mesoamérica, aportando una amplia gama de especies y ecosistemas de importancia global y regional. Se estima que 200 especies de flora y fauna se reproducen cerca de las orillas de zonas marinas y costeras, de las cuales 70 se encuentran amenazadas o en peligro de extinción.

Las actividades económicas que amenazaban la conservación de la diversidad biológica del país, se identificaron como la pesca artesanal e industrial y el turismo.

Dentro del contexto general del país, a pesar de la existencia de estrategias y políticas de protección del medio ambiente, estrategias para los sectores de turismo y pesca y la existencia de proyectos de protección de la biodiversidad a escala regional, se detectaba un falta de aplicación de estas políticas en el territorio, debido principalmente a falta de recursos humanos y materiales y a la débil

institucional que debe supervigilar el cumplimiento de leyes y regulaciones, tanto a nivel nacional como local (municipalidades, actores locales).

Al mismo tiempo, se detectó la existencia de una cantidad limitada de información sobre recursos pesqueros y de biodiversidad, sumando a lo anterior la falta de confiabilidad de la información existente.

Los principales involucrados en el problema son el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales MARN, Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Ministerio de Turismo (MTUR), las corporaciones pesqueras transnacionales (especialmente de España y Chile) y las organizaciones de pesqueros artesanales y operadores de turismo).

Se esperaba que en los años siguientes y sin la existencia del proyecto, se continuaría la amenaza a la biodiversidad, debido principalmente al crecimiento de la pesca industrial y al rápido y desordenado desarrollo del turismo, unido a la falta de regulaciones y fortalecimiento institucional adecuados para proteger esta biodiversidad.

Concepto del Proyecto

De acuerdo al diagnóstico realizado durante la preparación del proyecto, las siguientes serían las principales barreras para proteger la biodiversidad marino-costera del El Salvador:

- i. Falta de regulaciones adecuadas para los sectores pesca y turismo;
- ii. Falta de coordinación y transversalidad entre las instituciones públicas involucradas en el tema;
- iii. Falta de capacidad institucional a nivel nacional y local para definir regulaciones, políticas y fiscalizar su cumplimiento (ministerial, municipalidades y sectores interesados);
- iv. Falta de motivación para los actores privados (turismo y pesca industrial) y actores locales (municipios, pescadores artesanales y organizaciones comunitarias) para aplicar esquemas de explotación sostenible de recursos pesqueros y turísticos en el país.

De esta forma, el proyecto plantea como estrategia para abordar el problema lo siguiente:

- i. Fortalecimiento de las instituciones con responsabilidades de control, regulatorias y de estudios para determinar la situación de la biodiversidad en el país;
- ii. Fortalecimiento, a través de capacitación, de actores relevantes, tales como pescadores artesanales y sus organizaciones, agentes de turismo y sus organizaciones y municipios. Los temas a reforzar serían las capacidades de organización, gestión y control sobre los recursos de la BD;
- iii. Realización de experiencias piloto demostrativas en 18 municipios del área de Los Cóbano, donde se apoyará con equipamiento, capacitación, implementación de modelos de gestión productiva y de manejo turístico que incorporen la protección de la biodiversidad;
- iv. Financiamiento para obtención de información sobre el estado de la biodiversidad, su monitoreo y difusión de esta información para la realización de zonificación y planificación territorial que deberían llevar a cabo los municipios involucrados;
- v. Establecimiento de mecanismos de sistematización de la experiencia piloto, con el objetivo de replicarla en distintas áreas protegidas del país.

A través de esta estrategia, el proyecto deseaba establecer un modelo de gestión descentralizada de las áreas marinas, involucrando a los actores locales y sus municipios. Esta gestión participativa permitiría la zonificación para el uso de los recursos, la elaboración de planes de desarrollo territoriales, ajustes de la normativa existente y elaboración de nuevas regulaciones, realización de estudios de base para conocer el estado de la biodiversidad y posterior monitoreo y la aplicación de sistemas de gestión que permitan un desarrollo sustentable de los sectores turismo y pesca, que incorporen la protección y uso racional de la biodiversidad en sus actividades.

El proyecto a evaluar tiene como finalidad promover enfoques intersectoriales para la conservación de la Biodiversidad en los sectores de turismo y pesca.

Los resultados esperados de este proyecto son los siguientes:

1. Las políticas y reglamentos de los sectores turismo y pesca apoyan formas de producción que son compatibles con la sostenibilidad de los recursos y la conservación de la biodiversidad;
2. Los productores tienen la capacidad y la motivación para operar de conformidad con los principios de la sostenibilidad de los recursos y la conservación de la biodiversidad;
3. Las instituciones nacionales y locales tienen la capacidad para apoyar eficazmente la incorporación de las consideraciones de la biodiversidad en la gestión de la zona costera y marina.

Análisis de Evaluabilidad

Esta sección tratará de identificar si el proyecto puede ser evaluado de forma creíble según está definido, en función de los productos y efectos, si son apropiados y si se han definido indicadores verificables, así como si existen los sistemas de seguimiento que permita obtener datos válidos y confiables.

En este punto es necesario destacar que la fiabilidad de los indicadores, los productos y efectos deseados se podrán determinar de mejor manera durante el trabajo de campo, una vez realizadas las entrevistas y revisada la documentación de soporte. Sin embargo, tomando en consideración el informe MTR y los PIR 2014 y 2015, se puede concluir que existen aspectos del diseño del proyecto que podrían atentar sobre su éxito y su medición. Estos aspectos están relacionados con la poca participación de actores durante la elaboración del proyecto e indicadores poco adecuados (desmedidos, otros cuestionados por los expertos y los de turismo poco realistas), unido a una calificación de ejecución como “algo insatisfactoria” al año 2014.

Por supuesto, este tipo de aseveraciones es lo que la evaluación final deberá determinar si son correctas o no, por lo que se puede concluir que, en principio, el documento de proyecto y sus actividades son perfectamente evaluables y el ejercicio de evaluación final será el que defina si los indicadores, productos, estrategias y actores fueron los adecuados para lograr los fines de la intervención.

Con respecto al sistema de seguimiento, se observan reportes y presupuestos anuales, por lo que desde el punto de vista de planificación, es posible realizar los seguimientos y evaluación apropiados.

Quizás una de los mayores desafíos de la evaluación final, será verificar la relación del proyecto con otras iniciativas similares (que aparentemente son varias) y tratar de “aislar” el aporte específico

del proyecto en el logro de sus metas, ya que aparentemente las otras iniciativas apuntan en el mismo sentido de proyecto a evaluar.

Un segundo aspecto que podría dificultar la “evaluabilidad” del proyecto, es la rotación de actores relevantes. Esto es particularmente cierto en el sector gubernamental, donde estos actores “se llevan” la memoria del proceso del proyecto, perdiéndose el rastro de algunas etapas, lo que conlleva a que la memoria sea “corta” desde la perspectiva de los organismos de gobierno.

3. Métodos y procedimientos de recolección de información

La recopilación de la información se realizará de acuerdo a la práctica común para este tipo de evaluaciones, esto es:

- i. La entregada por el equipo de proyecto (reportes, estudios realizados, entrevistas);
- ii. Contextual (políticas y planes de gobierno, planes municipales, estudios económicos y sociales de los sectores turismo y pesca, entrevistas);
- iii. Integración con otras actividades y políticas (proyectos complementarios similares bajo implementación, políticas del PNUD y gobierno, planes municipales, presupuestos de organizaciones, municipios y ministerios para proteger el BD);
- iv. Información de línea de base y situación con proyecto (estudios estado biodiversidad, reportes monitoreo y control, uso tracking tools, entrevistas);

La metodología para recabar y analizar la información será la siguiente:

- a. Revisión documental: análisis del documento del proyecto, así como también los reportes de progreso del proyecto y otras publicaciones derivadas de las actividades del proyecto (consultorías, estudios línea de base, publicaciones técnicas, publicaciones en medios, etc);
- b. Entrevistas a informantes claves: se realizarán entrevistas al equipo del proyecto, de PNUD, a los actores claves de municipios y organizaciones locales (ver Punto 8: agenda tentativa);
- c. Series de preguntas abiertas y semi-estructuradas formuladas a personas claves relacionadas de forma directa e indirecta con el Proyecto, instrumentando entrevistas en profundidad.
- d. Entrevistas en grupos focales: puede ser realizada a directivas de organizaciones locales de pescadores y empresas pequeñas dedicadas al turismo, así como también un grupo técnico, cuyo objetivo específico sería analizar los indicadores, resultados, productos y actividades del proyecto, de manera de saber si éstos son medibles, relevantes y apropiados.
- e. Observación directa en campo: además de las entrevistas, documentos, etc, se verificará en terreno la aplicación de los instrumentos de planeación y coordinación, apropiación del proyecto por parte de los actores relevantes y el uso de los instrumentos de monitoreo del proyecto, así como también el manejo adaptativo.

El cruce de información se producirá al constatar situaciones claves del contexto de ejecución del proyecto, con aquella información entregada en las entrevistas y reportes de progreso y otras publicaciones, de manera tal que las conclusiones obtenidas sean balanceadas y lo más objetivas posibles. La selección de actores a entrevistar se encuentra en el punto 8: agenda tentativa. Las actividades contenidas en la agenda cubren la mayor parte de actores relevantes (beneficiarios, cofinanciadores, equipo de implementación del proyecto, actores que ya están realizando actividades similares en el área de intervención y representantes de PNUD y de la pesca industrial.

Por supuesto, se podría obtener mayor información entrevistando mayor cantidad de actores y realizando más “focus groups”, pero la duración de la misión de evaluación y presupuesto son las mayores limitantes para cubrir más actores. Sin embargo, de acuerdo a la experiencia del consultor, el mayor cubrimiento no significa mayor información, ya que los testimonios comienzan a repetirse y volverse redundantes.

La matriz de preguntas de evaluación da una aproximación del tipo de información a necesitar y sus fuentes.

4. Mapa de actores claves

De acuerdo a los TDR de la evaluación, los actores claves están clasificados como nacionales y locales. La matriz de actores relevantes se encuentra en el Cuadro N°1 siguiente.

Desde el punto de vista del cubrimiento de los actores principales, la cobertura nacional se logra por medio de los ministerios involucrados en la ejecución del proyecto, mientras que en un segundo nivel se encuentran los municipios y actores locales como beneficiarios.

Con respecto a los actores involucrados en la pesca industrial, generalmente son actores que generan conflicto con los pescadores artesanales y otros actores que buscan la protección de las especies marinas. Además, estos actores generalmente son grupos de presión que tratan de influir en la toma de decisiones de los sectores gubernamentales que deben regular y fiscalizar las actividades de pesca. Por lo tanto, el involucramiento y el rol jugado por la pesca industrial será estudiado durante el transcurso de la presente evaluación.

Cuadro N°1: Mapa de actores claves del proyecto

Actor	Como está afectado por el problema?	Relación con el proyecto	Capacidad/motivación para participar en la solución del problema	Relación con otros actores (alianzas o conflictos)	Capacidad de Poder
AP Los Cóbano	Información estado de la BD incompleta, no fiable, con amenaza a desde los sectores pesca y turismo, sobre las cuales no se realiza un control adecuado por parte de las autoridades, municipios o comunidades. No tiene zonificación ni planes de uso territorial	Se implementarán actividades piloto, con participación de municipios y actores locales ligados al turismo y pesca artesanal e industrial.	Alta, puesto que está directamente afectada por el problema.	Pesca artesanal y turismo: posibilidad de alianza Pesca Industrial: posibilidad de conflicto Municipios: posibilidad de alianzas.	Limitado (falta de recursos para gestión y control)

Actor	Como está afectado por el problema?	Relación con el proyecto	Capacidad/motivación para participar en la solución del problema	Relación con otros actores (alianzas o conflictos)	Capacidad de Poder
Cooperativas de pescadores artesanales	Fala sensibilización sobre buenas prácticas para proteger la BD, falta de acceso directo a mercados	Se implementarán actividades piloto, con participación de municipios y actores locales ligados al turismo y pesca artesanal e industrial.	Alta, puesto que está directamente afectada por el problema.	Pesca artesanal y turismo: posibilidad de alianza Pesca Industrial: posibilidad de conflicto Municipios: posibilidad de alianzas.	Limitado (falta de recursos para gestión y control)
Pequeños operadores de turismo local	Fala sensibilización sobre buenas prácticas para proteger la BD, falta de infraestructura y programas de fomento turismo de naturaleza.	Se implementarán actividades piloto, con participación de municipios y actores locales ligados al turismo y pesca artesanal e industrial.	Alta, puesto que está directamente afectada por el problema.	Pesca artesanal y turismo: posibilidad de alianza Grandes operadores de turismo: posibilidad de conflicto Municipios: posibilidad de alianzas.	Limitado (falta de recursos para gestión y control)
Min del Ambiente	Responsable por la administración y cuidado de las SANP.	Responsable de la ejecución del proyecto	Alta, por ser el responsable directo de la situación de las AP.	Pesca Artesanal y turismo: posibilidad de alianza. Pesca industrial: posibilidad de conflicto	Limitado (pocos recursos para control local de la normativa ambiental y falta de presencia local. Tiene potencial de transversalidad para la dictación de normas y planes.
Min Turismo	Tiene como meta aumentar el flujo de visitación a lugares de interés turístico, entre las cuales están las SANP. El deterioro de estas áreas atenta contra sus metas.	Socio Principal de la ejecución del proyecto	Alta, debe mantener calidad de los sitios de interés turístico.	MARN: alianza obligatoria para sacar adelante el proyecto. Pesca Artesanal y turismo: posibilidad de alianza. Pesca industrial: posibilidad conflicto.	Limitada: falta de recursos humanos y técnicos para elaborar planes turísticos e implementarlos.
Min. RREE	La afectación de la BD vulnera los	Contraparte Nacional de Coordinación	Alta, entidad responsable ante el PNUD.	MRN: a través de los tratados y proyectos	Alta (alto nivel de influencia en políticas y

Actor	Como está afectado por el problema?	Relación con el proyecto	Capacidad/motivación para participar en la solución del problema	Relación con otros actores (alianzas o conflictos)	Capacidad de Poder
	acuerdos internacionales que el país ha suscrito	del proyecto ante PNUD		internacionales sobre BD.	programas de cumplimiento de convenciones internacionales).
PNUD El Salvador	La protección de la BD está dentro de sus planes de apoyo al país.	Agencia implementadora ante el GEF. Puede realizar gestiones facilitadoras entre los distintos grupos afectados.	Alta, pues debe asegurarse que el proyecto cumpla con sus objetivos.	RREE, MRN, MTUR a través del grupo ejecutivo. Pesca industrial, operadores de turismo, municipios y pesca artesanal: ninguna posibilidad de alianza, pero puede realizar gestiones facilitadoras entre los distintos grupos afectados.	Alta: tiene alto grado de influencia y prestigio frente a las autoridades nacionales, locales y grupos de interés.
Min. Agricultura y Ganadería	A través de CENDEPESCA, debe velar por la sostenibilidad de los recursos marinos explotables, por lo que la extracción de recursos marinos desde las SANP es parte de sus atribuciones.	Socio Principal de la ejecución del proyecto	Alta, debe asegurarse de que la explotación de los recursos marinos se realice de manera sostenible.	MARN: alianza obligatoria para sacar adelante el proyecto. Pesca Artesanal e industrial: posibilidad de conflictos por cuotas de pesca y sistemas de pesca y extracción de recursos marinos.	Alto (fija cuotas de pesca y regula sistemas de extracción de recursos marinos).
Municipios	La afectación de las SANP limita las posibilidades de crecimiento económico de las áreas relacionadas con la pesca y turismo.	Beneficiarios del proyecto, a través de capacitación técnica y económica para la elaboración de planes y zonificación.	Alta: las comunidades involucradas dependen mayoritariamente del turismo y pesca artesanal.	MARN, MTUR y CENDEPESCA: alianza Comunidades de pescadores y organizaciones de turismo: alianzas Pesca Industrial:	Limitada (falta de recursos humanos, técnicos y económicos para generar normativa local y controlar su aplicación) Alta con relación a la posibilidad de alianzas e influencia en

Actor	Como está afectado por el problema?	Relación con el proyecto	Capacidad/motivación para participar en la solución del problema	Relación con otros actores (alianzas o conflictos)	Capacidad de Poder
				posibilidades de conflicto.	comunidades locales.
Universidades y centros de estudios	Conocen parcialmente la línea de base de los recursos marinos costeros en las SANP.	Beneficiarios, en cuanto podrán acceder a financiamiento para realizar estudios de línea de base y monitoreos de BD.	Alta: la capacidad de generar información para investigación y elaboración de políticas públicas está dentro de sus objetivos institucionales.	MARN, MTUR y CENDEPSCA: alianzas para recopilar información base. Pesca artesanal e industrial: posibilidad de alianzas para recopilar información de base.	Media: generalmente tienen contacto con organizaciones locales que apoyan en la elaboración de estudios. Generalmente tienen vínculos con la pesca industrial para los que realizan estudios, lo que podría limitar la relación con el proyecto.

5. Plan de Análisis (metodología)

De acuerdo a los TDR y al manual de evaluaciones finales para proyectos PNUD/GEF¹, se necesita evaluar cada una de las etapas del ciclo del proyecto, esto es: i) Diseño; ii) Implementación; iii) Logro de Resultados; iv) Sostenibilidad de los Resultados

Para realizar este análisis, las evaluaciones finales cubren una serie de temas que tienen relación con cada etapa del proyecto, las cuales se muestran en el Cuadro N°2.

Cuadro N°2: Plan de análisis a realizar

Etapas	Criterio	Ítem a revisar
Diseño	Relevancia	Se trata de verificar si el proyecto está incluido dentro de las prioridades y programas del GEF, PNUD, las agencias de gobierno nacional y local, además de las prioridades de los actores que serán beneficiados con el proyecto.
		Verificar si los productos y resultados esperados del proyecto están de acuerdo con la magnitud del problema, el nivel de financiamiento, tiempo de ejecución, capacidades institucionales y la realidad económica, social y política del país y localización del proyecto.
	Indicadores del proyecto	Verificar si los indicadores establecidos en el prodoc cumplen con el criterio SMART
	Adicionalidad	Verificar si el proyecto cumple con el criterio de adicionalidad.
	Arreglos de implementación	Examen de los acuerdos y consultas realizadas con los actores relevantes, antes de que el proyecto fuera aprobado por el GEF. Verificar además si las responsabilidades de cada actor están especificadas a priori en el documento del proyecto.
	Suposiciones y Riesgos	Análisis de las principales fuentes de información y su exactitud, para verificar que las principales suposiciones y riesgos del proyecto tenían una base real. En este aspecto son esenciales las líneas de base, análisis de actores y contexto de desarrollo.

¹ GUÍA PARA REALIZAR EVALUACIONES FINALES DE LOS PROYECTOS RESPALDADOS POR EL PNUD Y FINANCIADOS POR EL FMAM, Oficina de Evaluación, 2012, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Etapa	Criterio	Ítem a revisar
	Capacidades institucionales	Verificar si el análisis del diseño del proyecto pondera adecuadamente las capacidades de ejecución de cada actor relevante. También se verificará el aporte del proyecto en el fortalecimiento de las capacidades de los actores involucrados (gobierno, asociaciones de pescadores, comunitarias y pequeños operadores de turismo).
	Integración	Verificar si el proyecto aprovechó la experiencia de proyectos similares ejecutados con anterioridad. Verificar si se abordaron aspectos de género y grupos minoritarios.
Ejecución	Uso de Herramientas M&E	Verificar si el marco lógico del proyecto fue utilizado como herramienta de gestión, si existió un mecanismo sistemático de M&E para realizar los ajustes necesarios al proyecto, además del uso de los tracking tools para BD del GEF y si existieron planes anuales operativos adecuados y controlables.
	Financiamiento	Verificar si los montos del proyecto y cofinanciamiento son adecuados a la realidad presente y si los compromisos de financiamiento se cumplieron. Además verificar la elaboración de presupuestos anuales y normas de adquisiciones que cumplan los estándares de PNUD y si existió monitoreo de los gastos, realización de auditorías anuales y determinar si se pudo obtener financiamiento adicional.
		Verificar si el sistema de M&E tenía los recursos necesarios para cumplir con sus funciones. Analizar la eficiencia y efectividad del gasto realizado.
	Calidad Apoyo PNUD	Verificar si hubo enfoque hacia resultados, tipo de apoyo otorgado y su oportunidad (técnico y de gestión, facilitación), calidad de la gestión de riesgos y de los reportes anuales y adaptación.
	Agencia ejecutora del proyecto	Verificar si hubo planes de contingencia, M&E, gestión adecuada de riesgos, calidad de informes anuales, apropiación nacional
	Interacción con los actores	Verificar si lo planeado tiene relación con lo real durante la implementación del proyecto.
		Verificar el funcionamiento del comité ejecutivo, tipos de decisiones tomadas y actividad de los actores.
	Manejo adaptativo	Verificar si la gestión del proyecto se acomodó al contexto real de implementación. Posibles causas pueden ser indicadores inadecuados, cambio del contexto económico, político y social, objetivos muy ambiciosos, nuevos actores, etc.
		Verificar si hubo MTR y si se aplicaron los cambios propuestos y si éstos afectaron los resultados del proyecto.
	Logro resultados	Verificar si se avanzó hacia el logro de objetivos (globales y de desarrollo) del proyecto, o si se está en camino a lograrse.
		Verificar si las actividades y productos se realizaron de acuerdo a lo planificado, Verificar si los impactos se alcanzarán una vez terminado el proyecto.
	Apropiación Nacional	Verificar si los resultados del proyecto, o sus actividades u objetivos se encuentran en planes, programas, políticas, regulaciones de las entidades de gobierno y actores claves.
		Grado de involucramiento de actores en la ejecución del proyecto.
	Transversalidad	Verificar si los resultados están en línea con las prioridades del PNUD, GEF, gobierno nacional, autoridades y actores locales. Generación de ingresos como resultado del proyecto, disminución de la pobreza, mejor gobernabilidad en las áreas intervenidas.
	Integración	Verificar como el proyecto se coordinó con otros proyectos similares de BD, turismo, superación de la pobreza, ya sean o no de PNUD, ejecutados en las áreas de intervención del proyecto. También se verificará si hubo enfoque de género y grupos minoritarios (por ejemplo, acceso igualitario a oportunidades, beneficios e información). Del mismo modo se verificará si hubo un enfoque sobre DDHH (por ejemplo, promoción de organizaciones, transparencia, participación efectiva en la toma de decisiones y libertad de opinión).
	Sostenibilidad	Verificar si existen las condiciones normativas, de financiamiento, políticas para que los resultados del proyecto se puedan mantener en el futuro.
Verificar si existen riesgos sociales, políticos, ambientales, de gobernabilidad y financieros que puedan amenazar la sostenibilidad de resultados del proyecto.		

Etapa	Criterio	Ítem a revisar
	Repetición	Probabilidad de replicar la experiencia en otros sectores o localidades, diseminación de lecciones aprendidas
	Impactos	Verificar si existen mejoras tangibles en el medio ambiente o si se está en camino de reducir las tensiones ambientales Analizar la causalidad – efecto en los impactos del proyecto y su permanencia probable.

La planificación para realizar el análisis de los distintos temas involucrados en la evaluación final, están basados en la revisión documental, las entrevistas semi-estructuradas a informantes claves y visitas de campo que puedan responder las preguntas de evaluación que se muestran en el Anexo 1: Matriz de Evaluación. Se debe mencionar que, de acuerdo a la información recibida sobre la ejecución del proyecto, se encuentra que existe una serie de actividades para proteger la BD realizadas por distintos actores, por lo que se debe dilucidar si el proyecto aporta adicionalidad a lo ya realizado por otras instituciones/actores en este tema, además de verificar como este proyecto se potencia y sacó experiencias de otras iniciativas.

Otro aspecto a considerar en la evaluación final, es el aporte del proyecto en el fortalecimiento de capacidades de los actores claves, esto es, en las instituciones involucradas: ambiental, de pesca y en los municipios y asociaciones de pescadores artesanales y pequeños operadores de turismo. El fortalecimiento de capacidades es un factor importante para la sostenibilidad de resultados, una vez que el proyecto se encuentre terminado.

Cabe destacar que la estrategia de la evaluación consiste en una participación amplia de actores (gobierno, equipo de proyecto, oficiales de PNUD y beneficiarios (municipios y grupos de pescadores y operadores de turismo).

De esta forma, las distintas visiones se cruzarán con el análisis documental cuando sea posible. De otra forma, el evaluador tratará de balancear las distintas visiones de la manera más objetiva posible.

Para el análisis financiero, éste se basará en las cifras de gastos y cofinanciamiento entregadas por el proyecto y también del sistema ATLAS de PNUD. Este ejercicio tratará de visualizar aspectos generales de la ejecución presupuestaria, tales como el peso del gasto del personal de proyecto dentro del total del presupuesto, la evolución del gasto por año y por categoría o producto, los gastos en consultores, etc. También se revisará la auditoría anual que se realiza a los proyectos PNUD como referencia. De igual forma, se verificará que las normas de adquisiciones de PNUD se hayan cumplido, mediante las entrevistas y la revisión de algunas adquisiciones de importancia que se hayan realizado.

Para visualizar la gestión adaptativa del proyecto, se contrastará el prodoc con sus suposiciones, riesgos, indicadores, resultados, etc, con la marcha real del proyecto, para verificar que se hayan realizado los ajustes necesarios para poder cumplir con los objetivos y resultados del proyecto. Igual ejercicio se realizará para determinar la relevancia y la participación de actores.

Debido a que el proyecto ya tuvo una evaluación intermedia, se verificará si se aplicaron los cambios propuestos y, en caso de ser negativo, se analizarán las razones por las cuales dichos cambios no se materializaron. La evaluación de medio término es un antecedente, pero en ningún momento

constituirá un factor condicionante para la evaluación final, ya que ésta es completa, es decir, cubre todo el ciclo del proyecto (diseño, ejecución y resultados y sostenibilidad).

Para analizar la integración del proyecto con otras iniciativas relacionadas con la protección de la BD, se tomarán contactos con los responsables de esas iniciativas para verificar si existió algún tipo de coordinación para potenciar los resultados de cada iniciativa.

6. Limitaciones identificadas

Una de las principales limitantes de las evaluaciones de proyectos GEF/PNUD ejecutados por organismos gubernamentales, es la alta rotación que presentan los coordinadores y staff ejecutor del proyecto, perdiéndose de algún modo la “memoria” del proyecto. Lo mismo aplica a dirigentes sociales y municipios.

Por lo tanto, esta memoria se reconstruye en base a testimonios y la documentación disponible, complementado en algunas ocasiones por información de contexto extraída de otras fuentes, de manera de obtener una aproximación de la cadena de eventos que han impactado positiva o negativamente en el diseño y ejecución del proyecto.

Por otro lado, las entrevistas reflejan en algunas ocasiones el punto de vista particular del entrevistado, la cual a veces no concuerda con las visiones de aquellos que se dice representar. Otra limitación que se presenta en esta evaluación, es la existencia de las empresas de pesca comercial, que generalmente responden a capitales transnacionales y no son fácilmente accesibles para entrevistas o verificar datos respecto a su participación en el proyecto (en el prodoc aparecen como participantes).

7. Calendario de Actividades

El siguiente es el cronograma propuesto para realizar la evaluación final. Debido a que la misión de evaluación es relativamente corta (8 días efectivos, se propone realizarla entre el 13-22 de Enero 2016. El informe final corregido se entregaría el 18 -2-2016, después de un período de revisiones por parte de PNUD y los actores relevantes.

El itinerario tentativo de la evaluación final se muestra en la siguiente carta Gantt.

8. Agenda de Misión

Debido a que el listado de entrevistados que aparece en los TDR es muy extenso y además exige vistas de campo, se propone racionalizar las entrevistas de manera tener alguna profundidad de temas con los actores relevantes, por lo que se propone la siguiente agenda tentativa.

Dentro del plazo de la misión, no existe mucho espacio para reuniones con ministros o altas autoridades. Una posibilidad es alargar la misión un par de días más, lo que significaría un costo extra en viáticos y honorarios. La otra posibilidad es dejar solo 2 días para visitas de campo, eligiendo de común acuerdo los lugares y actores más significativos de los departamentos.

Fecha	Hora	Actividad	Lugar	Asisten	Temas a tratar
Día 1	8:30-9:30	Reunión Apertura Misión	A definir	PNUD, Equipo de Proyecto, Punto focal GEF, otros actores	Explicación de las actividades de la misión, alcances de la evaluación, método, agenda y ajustes a la agenda.
	10:00-12:00	Reunión de trabajo	Oficinas PNUD	oficial medio ambiente PNUD, oficial de adquisiciones, otros PNUD	actividades misión, temas de interés PNUD, sistema de adquisiciones, licitaciones realizadas, hitos del proyecto, rol de PNUD en la ejecución del proyecto, apoyo otorgado, integración proyecto con otras iniciativas PNUD:
	12:30-13:30	Almuerzo			
	14:00-17:00	Reunión de trabajo equipo ejecutor MARN	Oficinas MARN	Equipo de proyecto	Presentación sobre: i) el proyecto y sus componentes; ii) hitos del proyecto y actores principales; iii) actividades, productos del proyecto y resultados por componente; iv) ajustes en proyecto (indicadores, productos, resultados, etc.); Rol MARN, MTUR, CENDEPESCA, Municipios, pesqueras industriales y artesanales en la definición de zonificación del borde costero; Presencia a nivel de departamentos. Discusión

Fecha	Hora	Actividad	Lugar	Asisten	Temas a tratar
Día 2	8:30-12:00	Reunión de trabajo equipo ejecutor MARN	Oficinas MARN	Equipo de proyecto	<p>i) principales situaciones encontradas; ii) estrategia de aproximación de actores y como se superaron las situaciones; iii) deficiencias del diseño de acuerdo a visión equipo ejecutor; iv) finanzas del proyecto (planificación financiera, nivel de cofinanciamiento, reasignaciones presupuestarias, principales gastos efectuados, procedimientos de adquisiciones, %gastos en personal versus productos y resultados); v) relación y método de trabajo con cofinanciadores; vi) integración del proyecto con otras iniciativas de cooperación; vii) localización del proyecto dentro del MARN y nivel de jerarquía dentro de la institución; viii) presupuesto institucional para protección de la BD en las áreas intervenidas por el proyecto.</p>
	12:30-13:30	Almuerzo			
	14:00-15:30	Reunión con MTUR	MTUR	Contraparte ejecución proyecto.	<p>i) participación MTUR en diseño proyecto; ii) participación en ejecución y presencia a nivel de departamentos; iii) mecanismos de control y seguimiento actividades; iv) principales hitos del proyecto; v) actividades y resultados ejecutados por MTUR dentro del proyecto; vi) inclusión de la protección de BD en planes, políticas y regulaciones del MTUR; vii) presupuesto MTUR para actividades proyecto y protección BD; viii) resultados; ix) rol del grupo ejecutivo.</p>

Fecha	Hora	Actividad	Lugar	Asisten	Temas a tratar
	16:00-18:00	Reunión con Min Agricultura_CENDEPESCA	CENDEPESCA?	Contrapartes del proyecto	i) participación CENDEPESCA en diseño proyecto; ii) participación en ejecución y presencia a nivel de departamentos; iii) mecanismos de control y seguimiento actividades; iv) principales hitos del proyecto; v) actividades y resultados ejecutados por CENDEPESCA dentro del proyecto; vi) inclusión de la protección de BD en planes, políticas y regulaciones del Ministerio y CENDEPESCA; vii) presupuesto CENDEPESCA para actividades proyecto y protección BD; viii) resultados; ix) rol del grupo ejecutivo; rol de CENDEPESCA en zonificación borde costero.
Día 3	8:30-9:30	Reunión con AECID	AECID?	Cofinanciadores	i) participación AECID en diseño proyecto; ii) participación en ejecución; iii) mecanismos de control y seguimiento actividades; iv) principales hitos del proyecto; v) actividades y resultados ejecutados o financiados por AECID dentro del proyecto; vi) coordinación del proyecto con otras iniciativas AECID, FIADES y del gobierno; vii) presupuesto AECID para actividades proyecto y protección BD; viii) resultados; ix) rol del grupo ejecutivo; rol de CENDEPESCA y MARN en zonificación borde costero
	10:11:00	Reunión con FIAES	FIAES?	Cofinanciadores	i) participación FIAES en diseño proyecto; ii) participación en ejecución; iii) mecanismos de control y seguimiento actividades; iv) principales hitos del proyecto; v) actividades y resultados ejecutados o financiados por FIAES dentro del proyecto; vi) coordinación

Fecha	Hora	Actividad	Lugar	Asisten	Temas a tratar
					del proyecto con otras iniciativas FIADES, AECID y del gobierno; vii) presupuesto FIADES para actividades proyecto y protección BD; viii) resultados; ix) rol del grupo ejecutivo; rol de MTUR, Municipios, pesqueras industriales y artesanales, CENDEPESCA y MARN en zonificación borde costero
	11:30-13:00	Centro de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura	??	Socio estratégico	i) participación Centro en diseño proyecto; ii) participación en ejecución y presencia a nivel de departamentos; iii) mecanismos de control y seguimiento actividades; iv) principales hitos del proyecto; v) actividades y resultados ejecutados o financiados por el Centro dentro del proyecto; vi) coordinación del proyecto con otras iniciativas MTUR, FIADES, AECID y del gobierno; vii) rol del Centro en la determinación línea de base BD; viii) Rol Centro en zonificación; ix) rol del grupo ejecutivo; rol de CENDEPESCA, MTUR, empresas pesqueras industriales y artesanales y MARN en zonificación borde costero
	13:00-14:30	Almuerzo			
	15:00-16:00	Reunión con representante pesquería industrial	???	Actor relevante	i) participación Centro en diseño proyecto; ii) participación en ejecución y presencia nacional; iii) mecanismos de control y seguimiento actividades; iv) principales hitos del proyecto; v) actividades y resultados ejecutados o financiados por el Centro dentro del proyecto; vi) coordinación del proyecto con otras iniciativas MTUR, FIADES, AECID y del gobierno; vii) rol del Centro en la determinación línea de

Fecha	Hora	Actividad	Lugar	Asisten	Temas a tratar
					base BD; viii) Rol Centro en zonificación; ix) rol del grupo ejecutivo; rol de CENDEPESCA, MTUR, empresas pesqueras industriales y artesanales y MARN en zonificación borde costero
	16:30-17:30	Universidad de El Salvador (UES)	???	Socio estratégico	i) participación Universidad en diseño proyecto; ii) participación en ejecución; iii) mecanismos de control y seguimiento actividades; iv) principales hitos del proyecto; v) actividades y resultados ejecutados o financiados por la universidad dentro del proyecto; vi) coordinación del proyecto con otras iniciativas MTUR, FIADES, AECID y del gobierno; vii) rol den la Universidad en la determinación línea de base BD y monitoreo; viii) Rol universidad en zonificación; ix) rol del grupo ejecutivo; rol de CENDEPESCA, MTUR, empresas pesqueras industriales y artesanales y MARN en zonificación borde costero
Día 4	todo el día??	Visita a Los Cobanos (70 km de San Salvador)	???	Beneficiarios (Los Cobanos Tour, Municipalidad, alguna asociación de pescadores artesanales, una empresa pesquera industrial)	i) participación en diseño proyecto; ii) participación en ejecución; iii) mecanismos de control y seguimiento actividades; iv) principales hitos del proyecto; v) actividades y resultados ejecutados dentro del proyecto; vi) coordinación del proyecto con otras iniciativas MTUR, FIADES, AECID y del gobierno; vii) rol de la entidad en la determinación línea de base BD y monitoreo; viii) Rol de la entidad en zonificación; ix) rol del grupo ejecutivo; rol de CENDEPESCA, MTUR, empresas pesqueras industriales y artesanales

Fecha	Hora	Actividad	Lugar	Asisten	Temas a tratar
					y MARN en zonificación borde costero; ix) planes, programas, normativa gracias al proyecto; x) creación de empleos gracias al proyecto?; xi) sustentabilidad resultados proyecto; xii) presupuestos entidad y recursos dedicados a la protección de la BD.
Día 5	todo el día??	Visita Jiquilisco (132 km de San Salvador)	???	Beneficiarios (Algún operador turístico o asociación?, Municipalidad, alguna asociación de pescadores artesanales, una empresa pesquera industrial)	i) participación en diseño proyecto; ii) participación en ejecución; iii) mecanismos de control y seguimiento actividades; iv) principales hitos del proyecto; v) actividades y resultados ejecutados dentro del proyecto; vi) coordinación del proyecto con otras iniciativas MTUR, FIADES, AECID y del gobierno; vii) rol de la entidad en la determinación línea de base BD y monitoreo; viii) Rol de la entidad en zonificación; ix) rol del grupo ejecutivo; rol de CENDEPESCA, MTUR, empresas pesqueras industriales y artesanales y MARN en zonificación borde costero; ix) planes, programas, normativa gracias al proyecto; x) creación de empleos gracias al proyecto?; xi) sustentabilidad resultados proyecto; xii) presupuestos entidad y recursos dedicados a la protección de la BD.
Día 6		Visita San Miguel (La libertad, 131 km de San Salvador)	??	Beneficiarios (Algún operador turístico o asociación?, Municipalidad, alguna asociación de pescadores artesanales, una empresa pesquera industrial)	i) participación en diseño proyecto; ii) participación en ejecución; iii) mecanismos de control y seguimiento actividades; iv) principales hitos del proyecto; v) actividades y resultados ejecutados dentro del proyecto; vi) coordinación del proyecto con otras iniciativas MTUR, FIADES, AECID y del

Fecha	Hora	Actividad	Lugar	Asisten	Temas a tratar
					gobierno; vii) rol de la entidad en la determinación línea de base BD y monitoreo; viii) Rol de la entidad en zonificación; ix) rol del grupo ejecutivo; rol de CENDEPESCA, MTUR, empresas pesqueras industriales y artesanales y MARN en zonificación borde costero; ix) planes, programas, normativa gracias al proyecto; x) creación de empleos gracias al proyecto?; xi) sustentabilidad resultados proyecto; xii) presupuestos entidad y recursos dedicados a la protección de la BD.
Día 7	todo el día??	Vista a la Unión (130 km de San Salvador??)	??	Beneficiarios (Algún operador turístico o asociación?, Municipalidad, alguna asociación de pescadores artesanales, una empresa pesquera industrial)	i) participación en diseño proyecto; ii) participación en ejecución; iii) mecanismos de control y seguimiento actividades; iv) principales hitos del proyecto; v) actividades y resultados ejecutados dentro del proyecto; vi) coordinación del proyecto con otras iniciativas MTUR, FIADES, AECID y del gobierno; vii) rol de la entidad en la determinación línea de base BD y monitoreo; viii) Rol de la entidad en zonificación; ix) rol del grupo ejecutivo; rol de CENDEPESCA, MTUR, empresas pesqueras industriales y artesanales y MARN en zonificación borde costero; ix) planes, programas, normativa gracias al proyecto; x) creación de empleos gracias al proyecto?; xi) sustentabilidad resultados proyecto; xii) presupuestos entidad y recursos dedicados a la protección de la BD.
Día 8	8:30-12:00	Discusión con equipo de proyecto	MARN	Equipo de proyecto	Recapitulación de hallazgos y preparación de

Fecha	Hora	Actividad	Lugar	Asisten	Temas a tratar
					presentación reunión de cierre.
	16:00-17:30	Reunión de Cierre Misión	???	PNUD, Equipo de Proyecto, Punto focal GEF, otros actores	Presentación hallazgos preliminares; discusión y ajuste cronograma evaluación en caso de ser necesario.

Anexos

Anexo 1: Matriz de Evaluación

Criterios de evaluación	Preguntas de la evaluación	Indicadores/estándar de éxito	Fuente de datos	Método e instrumentos de recolección de datos
<p>Relevancia: i) La medida en la que una actividad se adapta a las prioridades de desarrollo local y nacional y a las políticas organizativas, incluidos los cambios a lo largo del tiempo.ii) La medida en la que el proyecto está de acuerdo con los programas operativos del FMAM o con las prioridades estratégicas sobre las que se financió el proyecto.</p> <p>Nota: En retrospectiva, la cuestión de la relevancia a menudo se convierte en una pregunta sobre si los objetivos de una intervención o su diseño son aún adecuados dados los cambios en las circunstancias.</p>				
Prioridades del GEF	¿Cómo respalda el proyecto al área de interés sobre cambio climático del GEF y las prioridades estratégicas del STAR4 (Mainstreaming Biodiversity within Production Landscapes and Sectors)?	i) incorporación de consideraciones de CC en el diseño del proyecto; ii) incorporación en el diseño del proyecto de consideraciones de uso sustentable de la BD en turismo y pesca	i) Programas operativos GEF; ii) objetivos estratégicos GEF; iii) Prodoc; iv) informes de avance proyecto; v) reportes MTUR, MARN, CENDEPESCA	i) revisión documental; ii) entrevistas
	El proyecto apoya los esfuerzos del GEF en el área de cambio climático, esto es, se prepara el sistema de áreas protegidas marinas para adaptarse al cambio climático y así mantener la biodiversidad de estas áreas protegidas?.	i) incorporación en el proyecto de actividades de prevención de desastres en áreas protegidas	i) Prodoc; ii) normativa nacional y local; iii) reportes proyecto; iv) estudios; v) reportes MTUR, MARN, CENDEPESCA; vi) actas grupo ejecutivo.	i) revisión documental; ii) entrevistas
	El proyecto está en línea con las prioridades del GEF relativas a la implementación de áreas protegidas la explotación sustentable de su biodiversidad?. (SO-2)	i) desarrollo de un modelo de explotación sustentable de la BD en el proyecto.	i) Programas operativos GEF; ii) objetivos estratégicos GEF; iii) Prodoc; iv) informes de avance proyecto; v) reportes MTUR, MARN, CENDEPESCA	i) revisión documental; ii) entrevistas
	El proyecto apoya los esfuerzos realizados por otras convenciones y acuerdos internacionales sobre BD?	i) coordinación proyecto con otras actividades en curso, relativas a la protección de la BD	i) reportes co-financiadores; ii) actas grupo ejecutivo; iii) reportes proyecto; iv) reportes punto focal GEF	i) revisión documental; ii) entrevistas
Área Focal de BD	El proyecto apoya el área focal de biodiversidad y prioridades estratégicas?	i) N° consultas y reuniones realizadas con punto focal GEF de El Salvador; ii) incorporación prioridades GEF en políticas, planes y programas de gobierno como resultado del proyecto..	i) reportes co-financiadores; ii) actas grupo ejecutivo; iii) reportes proyecto; iv) reportes punto focal GEF	i) revisión documental; ii) entrevistas

Criterios de evaluación	Preguntas de la evaluación	Indicadores/estándar de éxito	Fuente de datos	Método e instrumentos de recolección de datos
Prioridades del PNUD	¿En qué medida el proyecto se alinea con las prioridades de desarrollo y crecimiento inclusivo y sostenible del PNUD?	i) desarrollo de un modelo de explotación sustentable de la BD en el proyecto; ii) creación de empleos gracias al proyecto; iii) consideraciones de género y grupos minoritarios incorporadas en el diseño y ejecución del proyecto	i) UNDAF; ii) CP; iii) PIR/APT; iv) Prodoc; v) reportes proyecto	i) revisión documental; ii) entrevistas
	Se encuentra el proyecto dentro de las prioridades y líneas programáticas del CP del PNUD y UNDAF?	i) incorporación de prioridades del UNDAF y CP dentro del diseño y ejecución del proyecto	i) UNDAF; ii) CP; iii) PIR/APT; iv) Prodoc; v) reportes proyecto	i) revisión documental; ii) entrevistas
	El proyecto está en línea con los criterios de equidad de género de PNUD?	i) consideraciones de género y grupos minoritarios incorporadas en el diseño y ejecución del proyecto	i) UNDAF; ii) CP; iii) PIR/APT; iv) Prodoc; v) reportes proyecto	i) revisión documental; ii) entrevistas
	¿Cómo apoya el proyecto las prioridades ambientales y de desarrollo de El Salvador? ¿En qué medida el proyecto ha respondido a las prioridades cambiantes nacionales y de los socios sobre el uso sustentable de la biodiversidad?	i) inclusión de prioridades de gobierno contenidos en planes y programas, dentro del diseño y ejecución del proyecto; ii) Nuevas regulaciones y mejoras de las actuales como consecuencia de la ejecución del proyecto; iii) n° de nuevos empleos gracias al proyecto.	i) Prodoc; ii) planes de gobiernos nacional y local; iii) políticas nacionales y locales; iv) planes nacionales y locales para los actores	i) revisión documental; ii) entrevistas
	Está el proyecto dentro de programas de gobierno relativos al cuidado de la biodiversidad de la autoridad ambiental nacional y local?	i) N° actividades del proyecto apoyando a los municipios y autoridades ambientales; ii) mejora del estado de la BD local y nacional	i) Prodoc; ii) planes de gobiernos nacional y local; iii) políticas nacionales y locales; iv) planes nacionales y locales para los actores	i) revisión documental; ii) entrevistas
	El proyecto se encuentra dentro de las prioridades del Min. De Turismo ?	i) N° actividades del proyecto que mejoran la visitación de SANP; ii) N° de operadores de turismo con prácticas sustentables; iii) Nuevas guías y regulaciones turismo	i) planes de desarrollo MTUR; ii) prodoc; iii) normativa y actividades MTUR; iv) presupuestos MTUR; v) informes proyecto; vi) informes MTUR.	i) revisión documental; ii) entrevistas

Crterios de evaluaci3n	Preguntas de la evaluaci3n	Indicadores/est3ndar de 3xito	Fuente de datos	M3todo e instrumentos de recolecci3n de datos
	El proyecto se encuentra dentro de las pol3ticas y programas del Min. Agricultura?.	i) N° estudios apoyo a cuotas de captura y estado BD; ii) N° regulaciones y zonificaciones para usos de BD en borde costero y 3reas marinas.	i) planes de desarrollo CENDEPESCA; ii) prodoc; iii) normativa y actividades CENDEPESCA; iv) presupuestos MTUR; v) informes proyecto; vi) informes CENDEPESCA.	i) revisi3n documental; ii) entrevistas
Actores Locales	El proyecto se encuentra dentro de planes, programas y pol3ticas de los municipios involucrados?	i) N° de consultas y coordinaci3n durante dise±o y ejecuci3n del proyecto; ii) N° de nuevos empleos o reducci3n de pobreza.	i) planes de desarrollo municipios; ii) prodoc; iii) normativa y actividades municipios; iv) presupuestos municipios; v) informes proyecto; vi) informes municipios.	i) revisi3n documental; ii) entrevistas
	El proyecto responde a las necesidades y prioridades de los beneficiarios (pescadores artesanales, industriales y operadores de turismo)?	i) N° de consultas y coordinaci3n durante dise±o y ejecuci3n del proyecto; ii) N° de nuevos empleos o reducci3n de pobreza; iii) cuotas de pesca y regulaciones consultadas con actores locales e industria pesquera.	i) planes de desarrollo para actores locales; ii) prodoc; iii) actividades y planes asociaciones pescadores y turismo; iv) presupuestos asociaciones actores; v) informes proyecto; vi) informes y reuniones actores	i) revisi3n documental; ii) entrevistas
Idoneidad	±Existen v3nculos l3gicos entre el problema que se desea resolver, los resultados esperados del proyecto y el dise±o del proyecto (en t3rminos capacidad nacional, componentes del proyecto, elecci3n de socios, estructura, mecanismos de implementaci3n, alcance, presupuesto, uso de recursos, etc.)?	i) n° actores relevantes y capacidades identificadas durante dise±o y ejecuci3n del proyecto; ii) presupuesto del proyecto adecuado a las actividades; iii) l3gica causa-efecto adecuada; iv) grado de focalizaci3n en resultados y no en actividades; v) N° resultados y actividades adecuadas al presupuesto del proyecto.	i) Prodoc; ii) actas grupo ejecutivo; iii) reportes proyecto; iv) planificaci3n actividades; v) cambios introducidos proyecto; vi) Presupuestos anuales; PIR/APR; vii) informes otras agencias	i) revisi3n documental; ii) entrevistas
	Se consideraron los riesgos principales?	i) Grado de an3lisis causa-efecto; ii) identificaci3n adecuada de actores; iii) interpretaci3n adecuada de datos de contexto; iv) N° consultas actores claves durante dise±o y ejecuci3n del proyecto.	i) Prodoc; ii) MTR; iii) Planificaci3n anual; iv) actas grupo ejecutivo; vi) reportes socios implementaci3n; PIR/APT	i) revisi3n documental; ii) entrevistas
Efectividad: ±En qu3 medida en que la iniciativa ha logrado los productos, resultados y objetivos del proyecto? ±Qu3 factores internos y externos explican los resultados alcanzados o la ausencia de resultados?				

Criterios de evaluación	Preguntas de la evaluación	Indicadores/estándar de éxito	Fuente de datos	Método e instrumentos de recolección de datos
Objetivos, resultados y productos	¿Ha sido efectivo el proyecto para alcanzar los resultados previstos?	i) N° normativa nueva y ajustada; ii) línea de base BD ajustada; iii) modelo uso BD diseñado y funcionando; iv) N° de actores aplicando nuevo modelo de negocios; v) n° de zonificaciones elaboradas.	i) Tracking tools; ii) informes proyecto; PIR/APR; iii) regulaciones sectoriales relacionados con BD; iv) presupuestos y planes anuales instituciones involucradas; v) informes socios ejecución	i) revisión documental; ii) entrevistas
	¿El proyecto alcanzó o contribuyó a alcanzar algún resultado imprevisto o no deseado?	i) N° resultados no previstos en el diseño del proyecto.	i) Tracking tools; ii) informes proyecto; PIR/APR; iii) regulaciones sectoriales relacionados con BD; iv) presupuestos y planes anuales instituciones involucradas; v) informes socios ejecución	i) revisión documental; ii) entrevistas
Necesidades de los beneficiarios (género y DH)	¿En qué medida el proyecto ha respondido a las realidades nacionales ambientales (marco institucional y de políticas) y de la población (desigualdades o inequidades)?	i) N° actividades proyecto enmarcadas dentro de programas, planes y políticas gubernamentales; ii) Mejora en la BD; iii) N° de minorías y equidad de género participando en actividades del programa; iv) N° resultados esperados implementados.	i) informes proyecto; ii) prodoc; iii) políticas y programas nacionales y locales; iv) actas grupo directivo; v) PIR/APR; vi) MTR	i) revisión documental; ii) entrevistas
	¿Se introdujeron los enfoques igualdad de género, derechos humanos con respecto a las actividades y resultados esperados como resultado de las recomendaciones de la MTR?			
	¿Qué resultados se han alcanzado?			
Riesgos y supuestos	¿Qué factores externos han incidido (potenciando o dificultando) el alcance de los resultados? ¿Cómo se gestionaron?	i) N° consultas y reuniones con actores claves durante diseño y ejecución proyecto; ii) calidad análisis identificación de actores; iii) calidad análisis contextual (económico, social, necesidades, etc); iv) calidad análisis causa-efecto.	i) prodoc; ii) informes proyecto; iii) MTR; iv) PIR/APR; v) informes socios implementación; vi) actas reuniones grupo ejecutivo	i) revisión documental; ii) entrevistas
Estrategia	¿Cuál ha sido la calidad de las estrategias desarrolladas, incluidas la focalización? ¿Fueron estas adecuadas?	i) logro de objetivos del proyecto; ii) Grado apropiación actores;	i) prodoc; ii) informes proyecto; iii) MTR; iv) PIR/APR; v) informes socios implementación; vi) actas reuniones grupo ejecutivo	i) revisión documental; ii) entrevistas

Criterios de evaluación	Preguntas de la evaluación	Indicadores/estándar de éxito	Fuente de datos	Método e instrumentos de recolección de datos
		iii) Grado de inclusión de tema BD en instituciones y grupos participantes del proyecto.		
Ejecución IA, EA (foco en resultados, riesgos, respuesta)	Fue el apoyo al proyecto provisto por el PNUD de forma eficaz?	i) N° reuniones coordinación actores; ii) aportes en apoyo diseño y ejecución del proyecto; iii) Uso de “marca corporativa PNUD” como facilitador en conflictos; iv) calidad seguimiento y asesoría técnica brindada al proyecto.	i) prodoc; ii) informes proyecto; iii) MTR; iv) PIR/APR; v) informes socios implementación; vi) actas reuniones grupo ejecutivo	i) revisión documental; ii) entrevistas
	Cómo ha sido la calidad de la ejecución por el Asociado en la Implementación?	i) grado de avance actividades y logro de resultados; ii) grado eficiencia y eficacia uso de presupuesto del proyecto; iii) grado cumplimiento co-financiamiento; iv) capacidad para involucrar actores; v) capacidad para incorporar temas BD en forma transversal en turismo y pesca.; vi) grado de mejoramiento estado BD en las áreas de intervención.	i) prodoc; ii) informes proyecto; iii) MTR; iv) PIR/APR; v) informes socios implementación; vi) actas reuniones grupo ejecutivo	i) revisión documental; ii) entrevistas
Alianzas/Participación	Cuál ha sido el nivel de participación de las partes interesadas, beneficiarios y socios en la implementación del proyecto? ¿Estuvieron claros sus roles? ¿Qué alianzas / vínculos fueron relevantes para lograr los resultados?	i) N° coordinaciones actores relevantes; ii) N° reuniones y tipo de decisiones tomadas por el grupo ejecutivo del proyecto; iii) funciones y responsabilidades otorgadas a cada participante.	i) prodoc; ii) informes proyecto; iii) MTR; iv) PIR/APR; v) informes socios implementación; vi) actas reuniones grupo ejecutivo	i) revisión documental; ii) entrevistas
GBR/Monitoreo (plan, financiamiento, mecanismos, gestión adaptativa)	¿En qué medida el marco lógico, los planes de trabajo, el plan de monitoreo y evaluación orientaron la gestión por resultados del proyecto y apoyaron la toma de decisiones? ¿Se adaptaron estas herramientas para dotar de	i) grado cumplimiento de POA y presupuestos anuales; ii) Uso marco lógico para M&E; iii) sistema de M&E; iv) calidad manejo adaptativo; v) uso de tracking tools para verificar mejoras en BD.	i) prodoc; ii) informes proyecto; iii) MTR; iv) PIR/APR; v) informes socios implementación; vi) actas reuniones grupo ejecutivo; vii) POAs y presupuestos anuales; viii) Uso de tracking tools.	i) revisión documental; ii) entrevistas

Criterios de evaluación	Preguntas de la evaluación	Indicadores/estándar de éxito	Fuente de datos	Método e instrumentos de recolección de datos
	flexibilidad necesaria para el logro de los resultados?			
Integración	¿En qué medida el proyecto ha generado beneficios indirectos o directos en apoyo al alivio a la pobreza y la gobernabilidad?	i) N° empleos creados; ii) modelo de negocios implementados; iv) mecanismos de participación comunitaria local establecidos.	i) prodoc; ii) informes proyecto; iii) MTR; iv) PIR/APR; v) informes socios implementación; vi) actas reuniones grupo ejecutivo; vii) POAs y presupuestos anuales;viii) Uso de tracking tools.	i) revisión documental; ii) entrevistas
Eficiencia: ¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?				
Financiamiento /cofinanciamiento	¿El cofinanciamiento sucedió según lo planeado? Y si no, ¿cómo fue complementado?	i) grado cumplimiento co-financiamiento; ii) N° actividades realizadas con el co-financiamiento.	i) prodoc; ii) informes proyecto; iii) MTR; iv) PIR/APR; v) informes socios implementación; vi) actas reuniones grupo ejecutivo; vii) POAs y presupuestos anuales;viii) Uso de tracking tools.	i) revisión documental; ii) entrevistas
Factores costo/efectividad	¿En qué medida la estrategia implementada ha permitido maximizar los recursos disponibles para el logro de los resultados?	i) N° actividades no redundantes; ii) N° actividades planificadas y terminadas; iii) N° actividades contribuyendo a los resultados; iv) actividades realizadas según planificación; % de recursos en personal.	i) prodoc; ii) informes proyecto; iii) MTR; iv) PIR/APR; v) informes socios implementación; vi) actas reuniones grupo ejecutivo; vii) POAs y presupuestos anuales;viii) Uso de tracking tools.	i) revisión documental; ii) entrevistas
Ejecución IA, EA (apoyo oportuno)	Fue el apoyo al proyecto provisto por el PNUD de forma eficiente?	i) N° asesorías técnicas realizadas; N° licitaciones según planificación; n° actividades de facilitación.	i) prodoc; ii) informes proyecto; iii) MTR; iv) PIR/APR; v) informes socios implementación; vi) actas reuniones grupo ejecutivo; vii) POAs y presupuestos anuales;viii) Uso de tracking tools.	i) revisión documental; ii) entrevistas
Sostenibilidad: ¿Existen riesgos financieros, institucionales, socioeconómicos o ambientales para la sostenibilidad de los resultados y efectos del proyecto, en el largo plazo?				

Criterios de evaluación	Preguntas de la evaluación	Indicadores/estándar de éxito	Fuente de datos	Método e instrumentos de recolección de datos
Estrategia	¿Qué acciones se pusieron en marcha para la sostenibilidad de los resultados? ¿Cómo ha aprovechado el proyecto la interlocución con los socios clave para incidir en la agenda y políticas nacionales?	i) estrategia de salida; ii) existencia de nuevas regulaciones sectores pesca y turismo; iii) modelo de negocios sustentables para turismo y pesca; iv) ingresos por nuevas actividades turismo y pesca.	i) estrategia de salida; ii) plan de replicación; iii) Prodoc; iv) informes proyecto; PIR/APR; v) reportes socios implementadores; vi) reportes cofinanciadores.	i) revisión documental; ii) entrevistas
	¿Cuáles son los desafíos y riesgos clave para la sostenibilidad de los resultados de las iniciativas del proyecto que deben abordarse directa y rápidamente?			
	¿Esta explícita la estrategia de salida? ¿Qué medidas se han introducido para contribuir a la sostenibilidad de los esfuerzos logrados por el proyecto?			
Institucional	¿Existe evidencia de que los socios del proyecto darán continuidad a las actividades más allá de la finalización del proyecto?	i) presupuestos en municipios, ministerios incluyen recursos para actividades protección BD; ii) recursos disponibles para controlar nueva normativa; iii) actividades de pesca y turismo incluyen procedimientos sustentables en sus negocios.	i) prodoc; ii) informes proyecto; iii) MTR; iv) PIR/APR; v) informes socios implementación; vi) actas reuniones grupo ejecutivo; vii) POAs y presupuestos anuales; viii) presupuestos en MARN, MTUR, CENDEPESCA, Municipios y actores locales.	i) revisión documental; ii) entrevistas
	¿Las organizaciones y sus sistemas y procedimientos internos asimilaron positivamente los resultados de los esfuerzos realizados durante el período de ejecución del proyecto?			
	¿Es adecuada la capacidad existente para garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados?			

Crterios de evaluaci3n	Preguntas de la evaluaci3n	Indicadores/est3ndar de 3xito	Fuente de datos	M3todo e instrumentos de recolecci3n de datos
Entorno social, econ3mico y pol3tico	¿Se abordaron leyes, pol3ticas y marcos durante el proyecto con el fin de concentrarse en la sostenibilidad de reformas e iniciativas clave?	i) N° regulaciones introducidas por el proyecto; ii) N° controles realizados por autoridades nacionales y locales; N° zonificaciones realizadas y con financiamiento	i) planes de desarrollo para actores locales; ii) prodoc; iii) actividades y planes asociaciones pescadores y turismo; iv) presupuestos asociaciones actores; v) informes proyecto; vi) informes y reuniones actores; vii) regulaciones sector turismo y pesca; viii) informes cofinanciadores	i) revisi3n documental; ii) entrevistas
	¿Cu3l es el grado de compromiso pol3tico para continuar trabajando sobre los resultados del proyecto? ¿Existen incentivos adecuados para garantizar el sustento de los beneficios econ3micos y ambientales alcanzados durante el proyecto?	i) Inclusi3n actividades protecci3n BD en programas, pol3ticas de los gobiernos nacionales y locales; ii) presupuestos para actividades protecci3n BD en MARN, CENDEPESCA, Turismo y municipios.	i) planes de desarrollo para actores locales; ii) prodoc; iii) actividades y planes asociaciones pescadores y turismo; iv) presupuestos asociaciones actores; v) informes proyecto; vi) informes y reuniones actores; vii) regulaciones sector turismo y pesca; viii) informes cofinanciadores	i) revisi3n documental; ii) entrevistas
Rol Catal3tico: ¿En qu3 medida el proyecto ha demostrado tener un rol catal3tico en el pa3s u otras 3reas geogr3ficas?				
Escalabilidad y replicabilidad	¿C3mo pueden influir la experiencia y las buenas pr3cticas del proyecto sobre las estrategias para la conservaci3n y uso de la biodiversidad?	i) plan de replicaci3n; ii) sistematizaci3n experiencia del proyecto; iii) N° actividades replicaci3n en otras localidades.	i) estrategia de salida; ii) plan de replicaci3n; iii) Prodoc; iv) informes proyecto; PIR/APR; v) reportes socios implementadores; vi) reportes cofinanciadore; vii) planes y programas MTUR, MARN, CENDEPESCA	i) revisi3n documental; ii) entrevistas
	¿Se desarrollaron las capacidades de las personas e instituciones para expandir los logros del proyecto en el pa3s?			
	¿C3mo puede el pa3s a partir de los 3xitos y lecciones del proyecto, mejorar la posibilidad de impacto en iniciativas en curso y futuras?			
Impacto: ¿En qu3 medida el proyecto ha logrado impactos o ha avanzado a alcanzar los efectos e impactos previstos? ¿Se han tenido efectos imprevistos o no deseados?				

Criterios de evaluación	Preguntas de la evaluación	Indicadores/estándar de éxito	Fuente de datos	Método e instrumentos de recolección de datos
Contribución al efecto	En qué medida el proyecto ha contribuido a los efectos del CPAP del PNUD <i>“El Gobierno habrá formulado y aplicado estrategias, planes y mecanismos que promuevan la reducción de riesgo de desastres, el manejo sostenible de los recursos naturales, la recuperación de los ecosistemas y la adaptación y mitigación al cambio climático”</i> ?	i) introducción protección BD en planes de emergencia, prevención de desastres en MARN, municipios y organizaciones locales; ii) modelos de gestión sustentable de la BD funcionando; iii) nuevas regulaciones protección de BD y prevención de desastres naturales; iv) procedimientos de análisis de riesgos desastres funcionando.	i) tracking tools; ii) UNDAF, CP; iii) prodoc; iv) reportes proyecto; v) PIR/APR; vi) informes instituciones y actores involucrados; vii) MTR; viii) planes y programas relacionados con prevención de desastres, CC, BD de MARN; ix) planes, políticas y programas MTUR, MARN, CENDEPESCA.	i) revisión documental; ii) entrevistas
Impactos	¿Cómo contribuye el proyecto al impacto esperado: En el medio ambiente global	i) resultados de los tracking tools para BD; ii) estado BD; iii) planificación de actividades protección BD.	i) tracking tools; ii) UNDAF, CP; iii) prodoc; iv) reportes proyecto; v) PIR/APR; vi) informes instituciones y actores involucrados; vii) MTR; viii) planes y programas relacionados con prevención de desastres, CC, BD de MARN; ix) planes, políticas y programas MTUR, MARN, CENDEPESCA.	i) revisión documental; ii) entrevistas
	En el desarrollo sostenible del país ¿Qué áreas o componentes del proyecto han contribuido en mayor medida a los efectos de mediano y largo plazo?		i) tracking tools; ii) UNDAF, CP; iii) prodoc; iv) reportes proyecto; v) PIR/APR; vi) informes instituciones y actores involucrados; vii) MTR; viii) planes y programas relacionados con prevención de desastres, CC, BD de MARN; ix) planes, políticas y programas MTUR, MARN, CENDEPESCA.	i) revisión documental; ii) entrevistas

Anexo 2: Propuesta de Índice reporte evaluación

Tabla de contenido

1.	Objetivo y propósito de la evaluación	3
2.	Concepto y Estrategia del proyecto a evaluar	3
	Justificación del Proyecto:.....	3
	Concepto del Proyecto	4
	Análisis de Evaluabilidad	5
3.	Métodos y procedimientos de recolección de información	6
4.	Mapa de actores claves	7
5.	Plan de Análisis (metodología)	10
6.	Limitaciones identificadas	13
7.	Calendario de Actividades	13
8.	Agenda de Misión	15
	Anexos	23
	Anexo 1: Matriz de Evaluación.....	24
	Anexo 2: Propuesta de Índice reporte evaluación	33