



INFORME FINAL

Evaluación de Medio Término del Proyecto “Manejo Integrado de la Cuenca al Arrecife en la Ecorregión del Arrecife Mesoamericano (MAR2R)”

GEF Project ID: 5765

WWF-US GEF Project ID: G003

Preparado por:



Mayo 2022

Agradecimientos

El equipo de evaluación desea expresar su gratitud y reconocimiento a todas las partes interesadas y socios clave del Proyecto que han sido entrevistados. Sus aportes fueron muy valorados y los datos y opiniones que brindaron desempeñaron un papel fundamental en la realización de esta evaluación. Un reconocimiento especial a los miembros de WWF-US y Mesoamérica y la CCAD-MAR2R por su amable apoyo durante toda la evaluación, además de los equipos de país en Belice, Guatemala, Honduras y México por su información y apoyo durante el trabajo de campo. La evaluación se ha desarrollado en interacciones muy cómodas y cooperativas con todos los miembros.

Tabla de Contenidos

RESUMEN EJECUTIVO	3
TABLA DE RESUMEN DEL PROYECTO	3
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	4
DESCRIPCIÓN GENERAL DE LAS CALIFICACIONES DE EVALUACIÓN	4
RESUMEN DE HALLAZGOS	9
CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES	13
RECOMENDACIONES	14
ACRÓNIMOS Y ABREVIACIONES.....	19
1. INTRODUCCIÓN	21
1.1 PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN	21
1.2 DECLARACIÓN DE INDEPENDENCIA, AUSENCIA DE CONFLICTO DE INTERESES	21
1.3 ALCANCE Y METODOLOGÍA	21
1.4 COMPOSICIÓN DEL EQUIPO DE EVALUACIÓN.....	22
1.5 LIMITACIONES DE LA EVALUACIÓN	23
1.6 ESTRUCTURA DEL REPORTE DE EVALUACIÓN	23
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y CONTEXTO DE DESARROLLO.....	23
2.1 INICIO Y DURACIÓN DEL PROYECTO	23
2.2 ÁREA DE INTERVENCIÓN.....	23
2.3 RESUMEN DE LA TEORÍA DE CAMBIO DEL PROYECTO Y SU EVOLUCIÓN	24
2.4 PRINCIPALES ACTORES CLAVE Y BENEFICIARIOS.....	24
2.5 DISCUSIÓN DE LA LÍNEA BASE (DE LOS INDICADORES) Y LOS RESULTADOS ESPERADOS.....	24
3. HALLAZGOS.....	26
3.1 DISEÑO/FORMULACIÓN DEL PROYECTO	26
<i>Relevancia/Coherencia.....</i>	<i>26</i>
<i>Evaluación de la teoría del cambio</i>	<i>28</i>
<i>Enfoque de replicación y vínculos entre el Proyecto y otras intervenciones dentro del sector</i>	<i>31</i>
<i>Apropiación del país.....</i>	<i>32</i>
<i>Finanzas</i>	<i>32</i>
<i>Cofinanciamiento</i>	<i>34</i>
3.2 IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO	35
<i>Efectividad.....</i>	<i>35</i>
<i>Eficiencia</i>	<i>43</i>
<i>Análisis de la capacidad adaptativa.....</i>	<i>46</i>
<i>Sostenibilidad</i>	<i>48</i>
<i>Impacto</i>	<i>49</i>
3.3 IGUALDAD E INTEGRACIÓN.....	50
3.4 PARTICIPACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS.....	51
<i>Gobernanza y arreglos de gestión.....</i>	<i>51</i>
3.5 REVISIÓN DE LAS SALVAGUARDAS.....	57
4. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LECCIONES	59
4.1 CONCLUSIÓN.....	59

4.2	PRINCIPALES LECCIONES APRENDIDAS	60
4.3	PRÁCTICAS PARA OTROS PROYECTOS SIMILARES PARA REPLICAR O EVITAR.....	62
4.4	RECOMENDACIONES	63
5.	ANEXOS	68
5.1	EMT TdR (EXCLUYENDO ANEXOS DE TDR).....	68
5.2	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA EMT (CRITERIOS DE EVALUACIÓN CON PREGUNTAS CLAVE, INDICADORES, FUENTES DE INFORMACIÓN Y METODOLOGÍA	73
5.3	CUESTIONARIO	85
5.4	ESCALA DE CALIFICACIÓN PARA LA EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO	91
5.5	LISTA DE ACTORES CLAVE ENTREVISTADOS	93
5.6	ITINERARIO DE LA MISIÓN EMT.....	96
5.7	LISTA DE DOCUMENTOS REVISADOS.....	101
5.8	DIAGRAMA DE FLUJO DE LA EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO DEL PROYECTO	102
5.9	CADENAS DE RESULTADOS (DEL PRODOC) Y TEORÍA DE CAMBIO.....	103
5.11	ANÁLISIS SMART DE LOS INDICADORES.....	113
5.12	PLANILLA CON COMENTARIOS SOBRE EL BORRADOR DEL INFORME FINAL	121

Lista de figuras

Figura 1: Ilustración de los componentes del Proyecto	4
Figura 2: Arreglos generales de la gestión y coordinación del Proyecto.....	52

Lista de tablas

Tabla 1: Tabla de información del Proyecto.....	3
Tabla 2: Componentes del Proyecto	25
Tabla 3: Información financiera por componente a medio término.....	32
Tabla 4: Información sobre convenios de cofinanciamiento	34
Tabla 5: Evaluación detallada por socio del Proyecto	56

Resumen Ejecutivo

Tabla de resumen del Proyecto

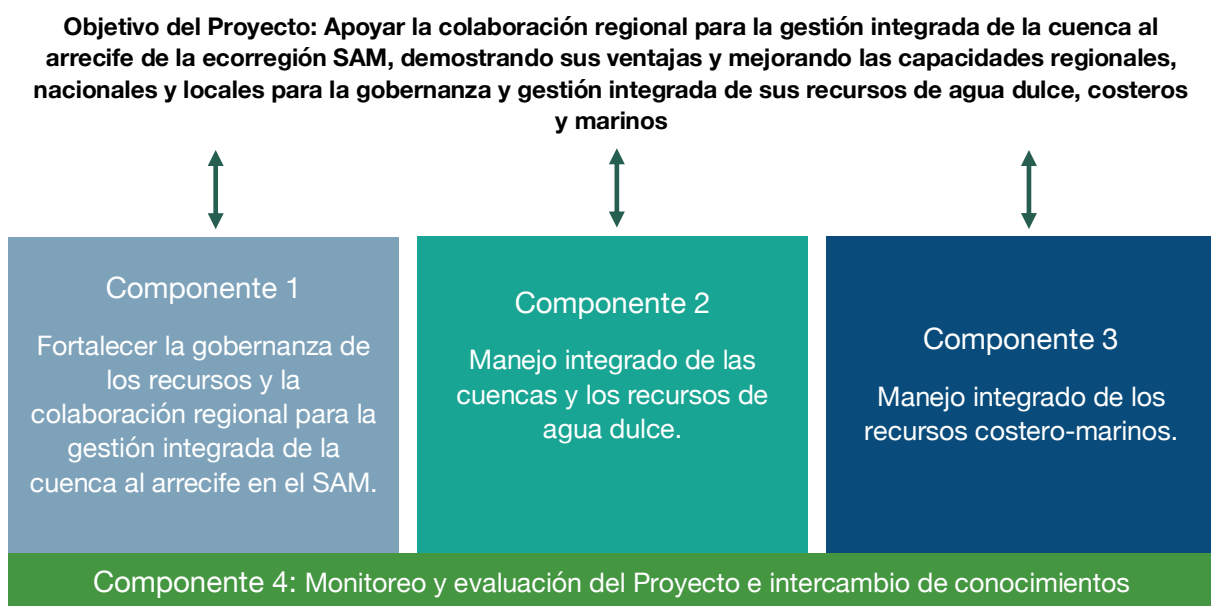
Tabla 1: Tabla de información del Proyecto

DATOS DEL PROYECTO	
Título del Proyecto	Manejo Integrado de la Cuenca al Arrecife en la Ecorregión del Arrecife Mesoamericano (MAR2R, en inglés).
ID del Proyecto GEF (GEF en inglés)	5765
ID del Proyecto WWF-US	G003
Agencia Implementadora	WWF
Agencia Ejecutora	Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD)
Socio(s) de Ejecución	Ministerios de Recursos Naturales en Belice, Guatemala, Honduras y México
Países	Belice, Guatemala, Honduras y México
Áreas Focales	Aguas Internacionales
Programa operativo del GEF	GEF 5
Duración	60 meses
Presupuesto total aprobado por el GEF	\$ 9,830,000
Cofinanciamiento total	\$51,277,908
DATOS RELEVANTES	
Endoso / Aprobación del CEO	04/04/2017
Fecha de aprobación de la agencia	27/10/2017
Inicio de implementación	01/11/2018
Evaluación intermedia	Octubre – Diciembre 2021
Fecha de finalización del Proyecto (propuesta o real)	30/06/2023

Descripción del Proyecto

Este documento presenta el informe final para la Evaluación de Medio Término (EMT) del Proyecto del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF en inglés) titulado “Manejo Integrado de la Cuenca al Arrecife en la Ecorregión del Arrecife Mesoamericano (MAR2R)”, en adelante denominado el “Proyecto”, implementado por la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD), y ejecutado por los Ministerios de Recursos Naturales de Belice, Guatemala, Honduras y México. Los resultados esperados del Proyecto se describen en la siguiente figura.

Figura 1: Ilustración de los componentes del Proyecto



Fuente: Basado en los TdR y PRODOC

El Proyecto fue diseñado para ser ejecutado en 65 meses de acuerdo a la ejecución anticipada del proyecto establecida en acuerdo firmado por GEF y WWF desde el 01/02/2018 al 30/06/2023, con una asignación financiera de US\$ 9,830,000 del GEF, además de un cofinanciamiento de US\$ 51,277,908, principalmente del CCAD y de los Ministerios de Medio Ambiente e instituciones gubernamentales de los cuatro países participantes, y ONGs asociadas.

Descripción general de las calificaciones de evaluación

A. Evaluación de los resultados del Proyecto	Valoración	Justificación
¿Fueron los resultados del Proyecto relevantes en comparación con las		El Proyecto tiene un diseño adecuado y es muy relevante para el GEF, WWF, el Sistema de Integración Centroamericana (SICA), la CCAD y los

<p>estrategias del programa operativo/área focal, las estrategias del WWF, las prioridades de los países y los mandatos de las agencias? ¿Fue el diseño apropiado para obtener los resultados esperados?</p>	<p>Satisfactorio</p>	<p>socios regionales. Los resultados del Proyecto contribuyen a toda el área focal y el programa operativo del GEF, son parte de una visión y estrategia regional desarrollada por WWF y se han construido con el apoyo de las partes interesadas locales y regionales. Los cuatro países destacan la alineación del Proyecto con sus prioridades nacionales y regionales, y apoyan esta iniciativa de integración regional. La relevancia global del Proyecto se sustenta en su forma de complementar y agregar valor. El diseño es satisfactorio para lograr los resultados y compromisos esperados, con algunos productos (por ejemplo, certificaciones) que podrían estar en riesgo de no lograrse.</p>
<p>¿Cómo evalúa la eficacia de los resultados del Proyecto? ¿Fueron los resultados reales proporcionales a los resultados esperados? Si la evaluación de los logros de los resultados no es factible, el logro de los productos se puede utilizar como un sustituto.</p>	<p>Moderadamente satisfactorio</p>	<p>El Proyecto está avanzando hacia los resultados y está logrando productos a pesar de las demoras iniciales, que ya se han resuelto. El Proyecto está acelerando su progreso, con el objetivo de alcanzar sus metas a través de una gestión e implementación adecuada. El Proyecto se retrasó, en parte, porque sufrió eventos climáticos, políticos y de salud inesperados; impactos costosos de dos huracanes (Eta y Lota), cambios en las administraciones gubernamentales, y la pandemia de COVID-19. Si bien el diseño del Proyecto fue ambicioso dados los recursos disponibles, la mayoría de los objetivos de los productos se están logrando, aunque con retrasos, y se espera que el Proyecto, en gran medida, alcance los resultados previstos. En general, la eficacia del Proyecto se considera moderadamente satisfactoria.</p>
<p>¿Cómo evalúa la eficiencia del Proyecto? ¿Fue el Proyecto rentable/costo-eficiente? ¿Cómo se compara la ecuación costo/tiempo del proyecto versus producto/resultados con la de un proyecto similar?</p>	<p>Satisfactorio</p>	<p>Los insumos del Proyecto parecen haber sido presupuestados y planificados de forma adecuada, logrando un importante cofinanciamiento para cubrir sus costos. Un análisis financiero general mostraría la eficiencia de algunas acciones que contribuyen al uso sostenible de los recursos naturales. Los retrasos en las actividades del Proyecto se debieron a la falta de recursos humanos apropiados y la toma de decisiones burocráticas en las instituciones gubernamentales, que requiere del seguimiento de pasos claros para llegar a un acuerdo para la aprobación de las necesidades del Proyecto; sin embargo, como se muestra en el análisis, todos</p>

		<p>estos aspectos fueron abordados y remediados. La eficiencia del Proyecto es satisfactoria ya que ha logrado optimizar los recursos disponibles y captar fondos complementarios, logrando los resultados esperados en el proceso. Los socios del Proyecto han podido adaptar su trabajo rápidamente y el Proyecto obtuvo más cofinanciamiento cuando no se cumplieron otros compromisos.</p>
<p>Utilizando los criterios anteriores, proporcione una calificación general para el logro de los resultados del Proyecto. Esta evaluación debe analizar tanto el logro como las deficiencias de estos resultados como se indica en el documento del Proyecto.</p>	<p>Satisfactorio</p>	<p>El Proyecto estuvo bien diseñado y está progresando para alcanzar sus objetivos. Esto a pesar de los retrasos y desafíos encontrados durante el primer año de implementación. Los puntos focales y esta evaluación solicitaron un periodo de extensión para alcanzar de manera segura los objetivos del Proyecto. El Proyecto contó con el personal adecuado durante la segunda mitad del primer medio término, con especialistas y socios, y los beneficiarios del Proyecto mostraron su satisfacción al implementar acciones locales con impacto nacional y regional. El estrecho seguimiento y la coordinación entre los socios ejecutores y los componentes es clave para la UCP durante esta fase final.</p>

B. Evaluación de los riesgos para la sostenibilidad de los resultados del Proyecto

Describa estos riesgos a continuación, considerando la probabilidad y la magnitud:

Riesgos financieros

La sostenibilidad se califica como probable. Los gobiernos reconocen la gestión integrada de cuencas hidrográficas y ecosistemas marinos como acciones importantes para sostener el crecimiento económico, la salud social y ambiental. Los compromisos y alianzas desarrolladas y fortalecidas como resultado del MAR2R podrían servir como bases sólidas para futuras acciones de colaboración. La CCAD ha ganado mucha experiencia como socio ejecutor, y considera al MAR2R como una plataforma política para garantizar recursos financieros y políticos que le sirvan para establecerse como la principal institución ejecutora de proyectos de desarrollo sostenible y adaptación y mitigación del cambio climático. Sin embargo, los recursos financieros regionales a nivel nacional continúan siendo limitados para el manejo de los recursos naturales y dependen del apoyo financiero externo para poder continuar. Se debe desarrollar una estrategia de sostenibilidad para esta fase final y posterior a la conclusión del Proyecto, así como preparar la ruta de salida y crear una guía para todas las partes interesadas involucradas. Además dicha estrategia debe sistematizar y ayudar a garantizar la institucionalización de los procesos, lecciones aprendidas y la adopción de buenas prácticas, tanto a nivel nacional como regional, que se adquirieron a través del Proyecto.

Calificación de sostenibilidad: Probable

Riesgos sociopolíticos

El Proyecto presenta una visión regional alineada a los cuatro compromisos de las diferentes autoridades nacionales, y la pertinente interacción de la CCAD y otras instituciones del SICA, lo que reduce el nivel de vulnerabilidad frente a los cambios políticos. El Proyecto está logrando una aceptación sin precedentes por parte de los socios ejecutores y las partes interesadas en temas de restauración, el protocolo de economía azul y el posicionamiento del lenguaje R2R, alcanzando los niveles más altos en la historia de WWF Mesoamérica en la región. Ha logrado combinar y promover la adopción de aspectos ambientales, turísticos, pesqueros y de economía azul. Sin embargo, la implementación del Proyecto podría verse influenciada por cambios en las prioridades gubernamentales. La UCP ha desarrollado una buena relación e interacción con el Comité Directivo del Proyecto (CDP) y los socios y beneficiarios de este. Debido a las condiciones climáticas (huracanes), la pandemia de COVID-19, y las condiciones fluctuantes del mercado (turismo), la UCP y la gobernanza del Proyecto deben monitorear la situación socioeconómica y anticipar los riesgos potenciales y sus posibles medidas de mitigación.

Calificación de sostenibilidad: Moderadamente probable

Riesgos del marco institucional y la gobernanza

Los riesgos institucionales y de gobierno se consideran bajos. Estos riesgos se derivaron de eventos inesperados y cambios en la administración política y fueron contrarrestados con una adecuada gestión adaptativa coordinada por la UCP y WWF. Los puntos focales y las partes interesadas locales, en los cuatro países, trabajan en sinergia con los componentes de MAR2R y se benefician de las actividades del Proyecto. Sin embargo, aún hay espacio para consolidar los mecanismos y procesos necesarios para mitigar y adaptarse a tales riesgos, tanto a nivel nacional como regional. De hacerlo, debería de aumentar la sostenibilidad del Proyecto en tales circunstancias.

Calificación de sostenibilidad: Moderadamente probable

Riesgos ambientales

La pandemia de COVID-19 y los eventos climáticos (huracanes), han tenido un impacto directo en el Proyecto. Según las partes interesadas entrevistadas, estos eventos aún pueden afectar la implementación de la segunda fase. Sin embargo, la sistematización y el uso de las lecciones aprendidas pueden ayudar a mitigar los riesgos durante la segunda fase. Indirectamente, las enfermedades de los corales que fueron identificadas pueden afectar la integridad de los arrecifes de coral y pueden considerarse un riesgo durante el periodo restante del Proyecto. Sin embargo, estos riesgos se consideran limitados y es poco probable que se produzcan. En general, los riesgos ambientales y los impactos potenciales existen y deben gestionarse adecuadamente para garantizar la sostenibilidad.

Calificación de sostenibilidad: Moderadamente probable

Calificación general de sostenibilidad de los resultados del Proyecto	Valoración	Justificación
Utilizando los criterios anteriores, proporcione una calificación general de los riesgos para la sostenibilidad de los resultados del Proyecto.	Moderadamente probable	La sostenibilidad es moderadamente probable ya que se ve afectada por diferentes aspectos. Al mismo tiempo, hay un consenso sobre los beneficios económicos, ambientales y sociales del Proyecto por parte de los socios, beneficiarios y autoridades nacionales. Se espera que los elementos clave de los productos, tales como el respaldo gubernamental de Análisis de Diagnóstico Transfronterizo (ADT)/ Plan de Acción Estratégico (SAP), productores y certificaciones voluntarias, y las hectáreas de cuencas

		<p>hidrográficas bajo las actividades del Proyecto Gestión Integrada de los Recursos Hídricos (GIRH), se logren en un periodo reducido de implementación. Hay un sentido de propiedad por parte de los puntos focales nacionales. Algunos socios han mostrado interés en continuar con los esfuerzos, incluida la visión regional de la CCAD, a pesar de enfrentar una serie de obstáculos. Se debe preparar una estrategia de sostenibilidad para aclarar lo que se necesita para mantener los efectos del Proyecto, asegurar la institucionalización de las lecciones aprendidas y adoptar buenas prácticas, tanto a nivel nacional como regional.</p>
--	--	--

C. Evaluación de los sistemas de monitoreo y evaluación (M&E)	Observaciones
<p>Diseño de M&E - ¿Fue práctico y suficiente el plan de M&E con el respaldo del CEO? ¿El plan de M&E incluyó datos de referencia? ¿Especifica metas claras e indicadores SMART apropiados para rastrear los resultados ambientales, de género y socioeconómicos y un enfoque metodológico adecuado? ¿Especifica la organización práctica y logística de las actividades de M&E, incluido el cronograma y las responsabilidades para la recopilación de datos; y presupuesta los fondos adecuados para las actividades de M&E?</p>	<p>El diseño de Monitoreo y Evaluación (M&E) se califica como satisfactorio ya que permite capturar la información, realizar un seguimiento sobre el cumplimiento de los objetivos de los indicadores, y mitigar los conflictos del Proyecto. El Marco de Resultados es la herramienta principal para el M&E. Su diseño incluyó datos de línea de base para la mayoría de los indicadores, mismos que son adecuados y claros, aunque se podría considerar alguna mejora basada en un análisis SMART con ajustes propuestos para ser considerados en la segunda fase (ver anexo 5.11), con el propósito de lograr que el monitoreo de la implementación sea más eficiente. El sistema de M&E, incluidos los recursos humanos y el presupuesto (14% del presupuesto), se consideran adecuados.</p>
<p>Implementación de M&E - ¿Funcionó el sistema de M&E según el plan de M&E? Cuando fue necesario, ¿se revisó el plan de M&E de manera oportuna? ¿Se recopiló de manera sistemática información sobre indicadores específicos e indicadores de áreas focales relevantes del GEF? ¿Se utilizaron enfoques metodológicos apropiados para analizar los datos? ¿Fueron suficientes los recursos para el M&E? ¿Cómo se utilizó la información del sistema de M&E durante la implementación del Proyecto? ¿Facilitó la transparencia, el intercambio y la gestión adaptativa?</p>	<p>La implementación de M&E se califica como satisfactoria. La gestión adaptativa se ha utilizado acertadamente durante la implementación del Proyecto. Existe un sistema que permite la sistematización. Todas las actividades han sido debidamente rastreadas y se elaboró e incorporó al sistema la herramienta <i>IW GEF Tracking</i>. Los informes se han presentado a tiempo y el sistema ha proporcionado beneficios identificados.</p>

Calificación general de M&E durante la implementación	Valoración	Justificación
Utilizando la información anterior como guía, proporcione una calificación general de M&E durante el diseño/implementación del Proyecto.	Satisfactoria	El diseño y la implementación se califican como satisfactorios .

D. Calificación de implementación y ejecución	Valoración	Justificación
Califique a la agencia WWF GEF sobre la implementación del Proyecto.	Satisfactoria	La Agencia Implementadora ha desempeñado un papel fundamental en la prestación de apoyo, orientación y seguimiento del Proyecto.
Califique al organismo ejecutor en la ejecución del Proyecto.	Satisfactoria	La Agencia Ejecutora ha implementado y operado el Proyecto conforme a los resultados esperados, a pesar de los retrasos ocurridos durante la primera fase, y ha mantenido una buena relación con los socios y beneficiarios.
Calidad general de implementación y ejecución	Satisfactoria	Después de un comienzo lento, el Proyecto avanza hacia sus objetivos. Un intento previo de realizar la evaluación intermedia por parte de otro equipo consultor ¹ , que no completó dicho ejercicio, puede haber sido calificado como insatisfactorio; sin embargo, dada la implementación y los planes actuales, la valoración final es satisfactoria.

Resumen de hallazgos

Relevancia
<p>El Proyecto MAR2R es de gran relevancia para los países de la ecorregión del Sistema Arrecifal Mesoamericano (SAM). Aborda las prioridades regionales y nacionales centrándose en los ecosistemas terrestres, costeros y marinos del SAM. Además, apoya la conservación de la biodiversidad y fomenta la aplicación de las mejores prácticas ambientales y sociales, beneficiando a los habitantes de la ecorregión. La colaboración a través del marco del Proyecto permite buscar soluciones conjuntas a problemas comunes en las principales cuencas transfronterizas que impactan al SAM. Desde el punto de vista del GEF, la Agencia Ejecutora y el SICA, el Proyecto es relevante ya que complementa las acciones nacionales y regionales, y les agrega valor. Además, contribuye al área focal del GEF y su Programa Operativo.</p> <p>Existe una satisfacción general con respecto a su diseño, y ha sido reconocido como relevante por todos los representantes gubernamentales involucrados. Para la Agencia Ejecutora, MAR2R es una pieza destacada dentro de la agenda de conservación en Mesoamérica. La construcción del Proyecto tiene como base de la experiencia de WWF en los ecosistemas de la región, el apoyo de socios nacionales y regionales, y las lecciones aprendidas de las mejores prácticas adquiridas a través de actividades a nivel mundial.</p>

¹ Integrated Sustainability Solutions

El diseño del Proyecto es satisfactorio en cuanto al alcance y los resultados esperados. Sin embargo, hay espacio de mejora en su capacidad para facilitar la ejecución, en los organismos del SICA, CCAD y Gubernamentales, considerando la burocracia inherente y la lenta adaptabilidad de estas instituciones.

Coherencia

El Proyecto MAR2R fortalece iniciativas nacionales sobre gestión integrada de recursos hídricos, políticas públicas, conservación de suelos, mejores prácticas de gestión para la agricultura y la acuicultura, gestión integrada y gobernanza de los recursos de agua dulce, costeros y marinos en los países involucrados. El enfoque del Proyecto y los resultados esperados son bien recibidos por sus socios y beneficiarios. Cada país reconoce que el Proyecto MAR2R fortalece la gestión integral del agua y la política nacional para la conservación de la biodiversidad, las cuencas hidrográficas y la ordenación del espacio marino.

Efectividad

El progreso hacia los resultados es diferente en los cuatro componentes (ver el anexo 5.10 para más detalles). Se está avanzando hacia el logro de las metas; sin embargo, existe disparidad entre los recursos financieros invertidos y las actividades del Proyecto realizadas. Hasta el mes 29/60, (50% de ejecución), el Proyecto ejecutó el 26% del presupuesto (US\$ 2.365.537 / US\$ 9.018.349) de fondos asignados por el GEF. Al momento de esta evaluación, el Proyecto ha desembolsado el 36% de su presupuesto y existe el desafío de ejecutar el 64% restante del presupuesto - equivalente a US\$ 5.771.743. Varios factores afectaron el inicio de un proyecto, incluida la agilidad de los procesos administrativos, de adquisiciones y de contratación de la institución anfitriona.

Se han alcanzado dos de los tres indicadores objetivos y se ha superado el número de herramientas de política regional, ya que al año 3 se aprobaron tres políticas. En el año 4 se aprobarán dos más: el Protocolo Regional de Economía Azul y el Protocolo Regional de Armonización de Estándares de Aguas Residuales. En cuanto a los componentes, el Componente 1 se retrasó debido a varios procesos administrativos, aunque han habido avances durante el año 3 y se deben lograr las metas propuestas. El componente 2 tiene varias limitaciones con respecto a las certificaciones. El cumplimiento de las metas establecidas para el Componente 3 ha sido difícil, principalmente en lo relacionado con las certificaciones. El retraso en la certificación se debió a una serie de eventos que afectaron de manera diferente a cada país, tales como: eventos climáticos extremos en noviembre de 2020, COVID-19 y cambios internos en las oficinas de Guatemala y cambios en el punto focal en México. En el Componente 4, las metas propuestas han sido ampliamente cumplidas.

En cuanto a la coordinación y comunicación entre el ejecutor, los puntos focales, los socios y los beneficiarios, el Proyecto ha mantenido una adecuada comunicación. A pesar de los retrasos generados por la pandemia del COVID-19, las tormentas tropicales de 2020, los cambios internos en los Ministerios de Medio Ambiente y puntos focales, el Proyecto se ha adaptado a estas circunstancias y ha conseguido seguir avanzando. En el corto tiempo entre el medio término real (marzo de 2021) y el inicio de esta evaluación (octubre de 2021), hay una planificación y gestión de riesgos que sugiere que las actividades se llevarán a cabo para cumplir con la mayoría de los resultados esperados dentro del plazo estipulado (60 meses). No obstante, ya se ha solicitado una prórroga de 12 meses, misma que se ha valorado como pertinente por esta evaluación, para garantizar que se realicen todas las actividades previstas.

Eficiencia

Los planes de implementación del Proyecto parecen adecuados; sin embargo, existen desafíos de implementación, con la experiencia de esta primera fase, dadas las demoras y la permanencia de los miembros calificados del equipo. En la Sección 3 – Eficiencia, se presenta un análisis completo por productos y componentes. Los recursos financieros se consideran adecuados dadas las ambiciones del Proyecto, y los insumos del Proyecto se evalúan como adecuadamente presupuestados y planificados, logrando un cofinanciamiento significativo para cubrir los costos del Proyecto. Existen diferencias entre el

monto de cofinanciamiento comprometido y el logrado, y hasta el mediano plazo el desembolso del cofinanciamiento es equivalente al 58% del monto total, esforzándose por lograr el alineamiento necesario de los fondos. La UCP mantiene una estrecha relación con los socios, beneficiarios y puntos focales, así como una constante comunicación y liderazgo en los cuatro componentes del Proyecto.

Resultados/ Impacto

Varios aspectos del impacto merecen reconocimiento. Entre ellos, la gran e importante experiencia de WWF Mesoamérica en el diseño y formulación del Proyecto, una teoría del cambio satisfactoria, bien diseñada y participativa, y un sistema de seguimiento y evaluación bien utilizado durante la ejecución del Proyecto. Asimismo, la selección de la CCAD como organismo ejecutor, por su liderazgo político y porque ha asegurado el involucramiento de los gobiernos nacionales y el fortalecimiento de sus capacidades. Esto facilita la interacción con diferentes agencias del SICA como OPESCA y SITCA, a través de la CCAD, así como con otros proyectos regionales, como el Proyecto “Desarrollo de Capacidades en Gestión Integral y Conservación de la Biodiversidad en la Región SICA” con recursos de la cooperación japonesa (JICA), y el Proyecto de Grandes Ecosistemas Marinos del Caribe (CLME+). Esto también promueve el fortalecimiento de la cooperación regional, así como la relación de la CCAD con México, y apoya la implementación de la Declaración de Tulum con un enfoque de fortalecimiento de las iniciativas nacionales y regionales. El Proyecto ha sido clave y estratégico para abordar prioridades gubernamentales como la Economía Azul, el Acuerdo de Tulum y la Enfermedad de Pérdida de Tejido de Coral Duro (SCTLD). La UCP opera de forma adecuada, y de manera eficaz y eficiente desde la CCAD, y ha propuesto a la CCAD ideas para gestionar y operar otros proyectos. El Observatorio Ambiental Regional (OAR) para la sistematización y difusión de información y la promoción de una visión regional del desarrollo y la conservación son dos resultados valiosos del Proyecto. Dos ejemplos de ello son la Visión Regional de Turismo Social y Sostenible en el SAM, desarrollada de manera participativa, y la Estrategia Regional para el Manejo, Conservación, Restauración y Monitoreo de Manglares en el Arrecife Mesoamericano. Como resultado de la capacidad de adaptarse a las modalidades virtuales, el Proyecto ha podido facilitar/implementar capacitaciones y talleres virtuales. Sin embargo, la estandarización de la recopilación de información tiene margen de mejora. Con base en los resultados obtenidos y los recursos invertidos hasta esta evaluación, la ejecución del cuarto Plan Operativo Anual (POA 4) deberá mejorar sustancialmente la inversión de recursos y, por ende, la entrega de resultados de acuerdo con las actividades programadas. Los actores involucrados en la implementación del Proyecto consideran que se pueden lograr los resultados esperados si se continúa el avance durante el tercer año de ejecución. Los principales desafíos del Proyecto que deben ser debidamente abordados en la segunda fase para alcanzar el impacto son: (a) establecer alianzas, acuerdos y plataformas de coordinación que no demoren más de lo esperado, para no afectar la ejecución presupuestaria; (b) la armonización de los procedimientos utilizados por la SG-SICA y los requisitos del GEF para mejorar el proceso administrativo/financiero; (c) atención a los socios que presentan problemas en el cumplimiento de los estándares exigidos por la SG-SICA; (d) seguimiento pertinente para alcanzar el resultado del ADT/SAP con enfoque R2R; y (e) establecimiento de un acuerdo para solucionar el posible impacto al no lograr las certificaciones de los sectores productivos de los componentes 2 y 3.

Sostenibilidad

La sostenibilidad del Proyecto es moderadamente probable ya que puede ser alcanzada a través de los compromisos y alianzas con los Ministerios de Medio Ambiente de los cuatro países de la ecorregión, los cuales continuarán con la gestión de los proyectos de mejora para el manejo de arrecifes, manejo integrado del agua y conservación marina. Estas son prioridades nacionales, en las que otros actores - como el sector privado y las comunidades - se han involucrado a través de plataformas de diálogo en algunas cuencas. Esto se basa en los acuerdos de prioridades y en la documentación que ha producido el Proyecto. Todos estos insumos son esenciales para la sostenibilidad y se debe desarrollar una estrategia de salida para mantener los resultados y productos más allá de la vida del Proyecto. Los compromisos de la contraparte

demuestran la contribución potencial que pueden tener en la sostenibilidad, como los nuevos proyectos que aportarán mayores recursos financieros para la continuación de las actividades planificadas y las acciones transformadas en políticas públicas que permitirán la sostenibilidad en la gestión de los recursos naturales. Los riesgos financieros, sociopolíticos, institucionales y ambientales han sido analizados por la UCP y son monitoreados y controlados; se aplican las lecciones aprendidas y se realizan ajustes con base en la gestión adaptativa según lo informado por las entrevistas con los miembros de la UCP y las partes interesadas. El Proyecto es de gran relevancia para la CCAD y sus socios. Su estructura y gobernanza se están replicando en otros proyectos tanto de menor (binacional) como de mayor escala (en otros países de Centroamérica y el Caribe), donde los proyectos pilotos y algunas de las estructuras tendrán el acompañamiento adecuado.

Capacidad adaptativa

El M&E, las lecciones aprendidas y la gestión adaptativa se han utilizado para lograr el progreso en esta primera fase, donde se cumplieron muchas de las metas de los indicadores. El Proyecto superó diferentes obstáculos ocasionados por su complejidad operativa, y se han implementado todos los elementos contemplados en su diseño. Los desarrolladores del Proyecto y actualmente la UCP y los socios informaron durante las entrevistas sobre el uso práctico de las lecciones y buenas prácticas aprendidas en otras experiencias. Las lecciones aprendidas se encuentran en los informes de progreso semestrales y anuales del año 2, e identifican y documentan una variedad de experiencias que las partes interesadas y los socios encontraron en el protocolo de la Economía Azul, la aplicación de Salvaguardas y la actualización de la política pública de Guatemala. Estos documentos son efectivos para narrar cómo se desarrollaron y la interacción de las instituciones involucradas, los desafíos y las nuevas rutas de acción. Aún así, consideramos que esta sección puede analizar más a fondo las causas fundamentales y los vínculos prácticos de estas lecciones con la implementación y el diseño del Proyecto. Además, siguiendo el objetivo 4.2.2, hay dos informes de conferencias internacionales, en Colombia y Marruecos, donde se presentaron las lecciones aprendidas de MAR2R. Los informes podrían agregar un beneficio directo al Proyecto si proporcionarían información o intercambios sobre la tecnología discutida durante los eventos, que pudieran ser útiles para MAR2R.

Se han reconocido las herramientas de seguimiento, incluidos los mecanismos de difusión. Por otro lado, varios actores señalaron no recibir suficiente información sobre el avance del Proyecto, lo cual debe ser abordado para comprender la importancia de su contribución al logro de los resultados y promover una interacción constructiva. Los indicadores de avance del Proyecto se encuentran debidamente capturados y contrastados con la línea base existente, quedando pendiente la atención de documentos que fueron cuestionados por su calidad durante la supervisión. Se estableció un ambiente de confianza y trabajo con los puntos focales y se abordaron adecuadamente los diferentes desafíos, aprovechando oportunidades y reduciendo riesgos. La gestión adaptativa se ha utilizado en circunstancias emergentes. El sistema de M&E robusto basado en una captura sistemática de información y capaz compararla con los indicadores proyectados (y de línea de base), las lecciones aprendidas, y la gestión adaptativa, se utilizan para monitorear y cumplir con las metas de los indicadores y mitigar los riesgos del Proyecto, así como posibles fallas de diseño (certificación) o cualquier situación adversa que afecte el desarrollo del Proyecto (pandemia). El sistema de M&E proporciona información para la toma de decisiones y considera la implementación real y financiera de las acciones.

Igualdad e integración

El Proyecto cuenta con una estrategia transversal de género delineada desde su formulación en el documento del Proyecto (PRODOC, p.86), la cual se adhiere a la Política de Género de WWF, para garantizar que tanto mujeres como hombres participen por igual en las actividades del Proyecto y tengan acceso a sus beneficios, sin sufrir efectos adversos durante el proceso de desarrollo, y gozando del respeto a su dignidad y derechos humanos. Por lo tanto, la participación de las mujeres en las actividades del Proyecto

se considera en las actividades de planificación y gestión del Proyecto, en las actividades de capacitación y asistencia técnica, y en las estructuras de toma de decisiones. Además, la estrategia transversal de género es monitoreada a través de la aplicación de indicadores sensibles al género. Además, se preparó un Marco de Gestión Ambiental y Social (ESMF) para el Proyecto MAR2R para guiar el diseño de los proyectos de demostración y evaluar y abordar sus impactos potenciales.

COVID-19

La pandemia de COVID-19 afectó la ejecución del Proyecto, ya que: (a) las restricciones de movilidad impidieron la realización de actividades de capacitación y asesoría que estaban programadas a realizarse en campo; (b) algunos socios no utilizaron los recursos destinados a talleres y visitas de campo debido a las medidas de confinamiento; y (c) algunos actores tuvieron pérdidas económicas importantes, como los productores de palma de aceite y los ingenios azucareros, por lo que reajustaron sus prioridades y perdieron interés en participar en procesos de certificación; aunque mantienen el interés por promover las mejores prácticas, algo que debe de ser capitalizado por el Proyecto en su segunda fase de ejecución.

Conclusión y recomendaciones

El progreso general del Proyecto es satisfactorio y su ejecución avanza hacia la consecución de los resultados previstos. La CCAD es eficaz a la hora de liderar y facilitar la toma de decisiones a los gobiernos de los cuatro países del SAM (Belice, Guatemala, Honduras y México) en la adopción de un enfoque de la cuenca al arrecife para la gobernanza y gestión de una ecorregión transfronteriza compartida. Mientras que WWF mostró una ventaja comparativa como agencia implementadora con gran experiencia en la región. Esta evaluación concluye que el diseño y la formulación del Proyecto, incluida la Teoría de Cambio (TdC), fueron y siguen siendo pertinentes. Esto se evidencia por el amplio apoyo a la TdC, así como por los signos de apoyo de los gobiernos regionales y nacionales al enfoque de la cuenca al arrecife (R2R) y al Proyecto en general. El Proyecto se consideró relevante para fortalecer los esfuerzos nacionales y responder a las necesidades gubernamentales, complementando otros proyectos, ampliando y consolidando el trabajo que WWF Mesoamérica ha estado haciendo, al tiempo que promueve la colaboración y la discusión entre los actores involucrados en este paisaje ecorregional. El trabajo realizado hasta ahora ha sido liderado por una fuerte Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP), que ha jugado un papel crucial en el fortalecimiento de la CCAD y en la interacción positiva con el SICA. Los proyectos demostrativos y el estudio desarrollado a medio plazo indican que el Proyecto está contribuyendo a mantener y mejorar la integridad ecológica de las cuencas hidrográficas y los ecosistemas costero-marinos del SAM. La réplica está garantizada por una estrategia de comunicación y difusión que está funcionando bien. Esta evaluación concluye que el Proyecto presenta una fuerte coherencia interna y externa, alineándose con múltiples instrumentos y tendencias políticas regionales y nacionales.

Si bien el diseño del Proyecto fue ambicioso para los recursos disponibles, la mayoría de los objetivos de resultados se están alcanzando en todos los componentes, con un progreso

diferencial. Es necesario priorizar la resolución de los retrasos y el logro de los objetivos para equilibrar y avanzar de forma homogénea hacia la finalización de los cuatro componentes del Proyecto. El bajo desembolso a medio término (26%) se explica por una serie de factores externos e internos que retrasaron la inversión. La UCP orientó la adaptación general del Proyecto, reforzando la capacidad actual y creando las condiciones propicias para avanzar. El desembolso para el tercer año se sitúa en un bajo 36%. Sin embargo, el Plan Operativo Anual (POA) para el 4º año proporciona la hoja de ruta para alcanzar un alto nivel de desembolso (80%), dejando un 20% para el último año de ejecución. La probabilidad de alcanzar este 80% depende en gran medida del control y el seguimiento de las actividades. Las proyecciones son correctas, y la mayoría de los acuerdos de subvención ya se han firmado; por lo tanto, hay dos conjuntos de datos para la situación presupuestaria, la cantidad gastada (ya pagada) y la cantidad comprometida (con contratos firmados pero aún no desembolsados).

Se necesita una mejora significativa en términos de la implementación de actividades aún por desarrollar. Con base en los hallazgos y conclusiones evidenciados en cuanto a efectividad y eficiencia, así como la necesidad de que la Agencia Ejecutora y la Agencia Ejecutora encuentren la manera de trabajar productivamente (con colaboración recíproca) para avanzar hacia la implementación exitosa del Proyecto con una extensión potencial del tiempo del mismo, para asegurar los entregables pertinentes.

Por último, sobre la base de los hallazgos y conclusiones evidenciados en materia de eficacia y eficiencia, es necesaria la colaboración recíproca entre la Agencia Implementadora y la Agencia Ejecutora para avanzar hacia la implementación exitosa del Proyecto con una potencial extensión del tiempo del Proyecto para asegurar los entregables pertinentes. A continuación se presentan las lecciones aprendidas y las recomendaciones que podrían informar y orientar mejor este y otros procesos.

Recomendaciones

Eficacia	
Hallazgo 1: Dado que el 70% de la duración del proyecto ha transcurrido con sólo el 36% de los recursos ejecutados, el 64% restante debe invertirse en los 15 meses que quedan (30%).	
Recomendaciones	Entidad Responsable
<ol style="list-style-type: none"> Organizar un taller con la participación de las Agencias Implementadoras y de Ejecución para adoptar una hoja de ruta clara que guíe los esfuerzos diligentes para mejorar y acelerar la implementación de los resultados/productos restantes, con el espíritu de la gestión adaptativa y bajo el liderazgo de la UCP y el acompañamiento del CDP. Fortalecer la capacidad de los puntos focales (con la identificación de necesidades) en cada zona de ejecución del Proyecto para contribuir a la entrega oportuna de los resultados del Proyecto. Esto podría hacerse 	UCP, Comité Directivo y Puntos Focales

<p>mediante un análisis rutinario del rendimiento para identificar los puntos fuertes y las oportunidades de mejora.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Establecer cambios en la gestión adaptativa de los componentes 2 y 3. Véanse las recomendaciones incluidas en el apartado Capacidad de Adaptación. 4. Asegurar el progreso hacia el indicador de objetivo "Área (ha) de la cuenca hidrográfica bajo las actividades del Proyecto GIRH". Según el anexo 5.10, el porcentaje obtenido al tercer año es del 84,18%: 1.336.652,69 ha de 1.587.934 ha. 5. Presentar una propuesta de prórroga, idealmente de 12 meses, con una justificación clara y un plan de acción para alcanzar los resultados pendientes. 6. Reprogramar y seguir preparando una ruta crítica para alinear las actividades relacionadas con las certificaciones en los componentes 2 y 3 con los objetivos definidos en el marco de resultados para contribuir a su consecución. 7. Identificar a todas las partes interesadas en el proceso de certificación y coordinar reuniones/encuentros para fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos, ayudándoles a contribuir al proceso de los demás. Aportar estudios de caso que estén en el ámbito del Proyecto como DIGEPESCA y la experiencia de RARE en Honduras. 	
Eficiencia	
Hallazgo 2: Las deficiencias en la comunicación interna y externa afectan a la ejecución puntual del proyecto	
Recomendaciones	Entidad Responsable
<ol style="list-style-type: none"> 8. Preparar una ruta crítica con pasos específicos para implementar la estrategia de comunicación desarrollada en 2019 para asegurar que los integrantes del Proyecto tengan toda la información necesaria. 9. Revisar y ajustar los canales de comunicación entre la UCP y los socios ejecutores para apoyar procesos de toma de decisiones oportunos e informados. 10. Identificar y aplicar las mejores estrategias de comunicación, adaptadas a los grupos beneficiarios, para mejorar la transparencia y la comunicación del proyecto (por ejemplo, boletines electrónicos, sitio web, vídeos). 11. Utilizar la plataforma del Observatorio Ambiental Regional (OAR) como canal de comunicación, basándose en las salvaguardas establecidas. 12. Supervisar y aplicar las medidas de gestión de riesgos² relacionadas con la comunicación efectiva. 13. Evaluar la capacidad de M&E para garantizar el cumplimiento de los plazos y las actividades de seguimiento, identificar las mejores estrategias cuando sea necesario. 14. Asegurarse de que los puntos focales utilicen una ruta crítica detallado con el software dinámico de gestión de proyectos y organizar reuniones periódicas. 	<p>UCP, Comité Directivo y Puntos Focales</p>

² Las Medidas de Gestión de Riesgos incluidas en el PRODOC (pág. 61) son: Mantener la dinámica regional a través de la activación y fortalecimiento de los comités regionales de transferencia de conocimiento, y Crear mecanismos de información y comunicación (enlaces en el sitio web) para socializar actas de reuniones, informes, lecciones aprendidas, y el uso de la información del proyecto.

15. Organizar reuniones periódicas de presentación de informes de progreso con la participación de los principales socios de ejecución para que comprendan mejor los resultados del proyecto y promuevan el intercambio de experiencias.	
Hallazgo 3: Algunos desacuerdos o quejas de las partes interesadas a nivel de proyecto carecen de canales adecuados para ser debidamente comunicados y atendidos pertinentemente.	
Recomendaciones	Entidad Responsable
16. Evaluar la necesidad de un mecanismo de quejas en línea sencillo pero eficaz para que las partes interesadas y los beneficiarios del proyecto presenten sus quejas a la UCP. Se recomienda una opción anónima para presentar una queja. 17. Designar a una persona dentro de la UCP para que se ocupe eficazmente de las quejas.	UCP y Puntos Focales
Hallazgo 4: Las lecciones aprendidas de la ejecución del Proyecto, las buenas prácticas, brechas y las reuniones generales de interacción deben mejorarse	
Recomendaciones	Entidad Responsable
18. Identificar, sistematizar y difundir oportunamente las lecciones aprendidas a través de la plataforma del OAR del Proyecto para compartirlas con toda la circunscripción. 19. Realizar talleres periódicos en los que los socios, los beneficiarios y las principales partes interesadas puedan compartir y aprender sobre los avances del proyecto y las lecciones aprendidas. Garantizar una adecuada sistematización y difusión de la información, las conclusiones y las recomendaciones para su aplicación.	UCP y Puntos Focales
Sostenibilidad	
Hallazgo 5: El Proyecto ha recibido un gran apoyo de los Ministerios de Medio Ambiente de los cuatro países de la ecorregión del SAM y es muy relevante para la CCAD y sus socios. Es necesario desarrollar una estrategia de salida para mantener los resultados y los productos más allá de la vida del Proyecto.	
Recomendaciones	Entidad Responsable
20. Planificar una estrategia de sostenibilidad o estrategia de salida que explicité lo necesario para mantener los efectos del Proyecto. La estrategia debe definir una transición para asegurar la institucionalización de las lecciones aprendidas, y la adopción de buenas prácticas, tanto a nivel nacional como regional. Se debe asegurar el presupuesto de las entidades responsables cuando sea pertinente. 21. Una vez prorrogado el plazo, coordinar la preparación de la estrategia de salida; el CDP debe avalar esta estrategia. 22. Mejorar la recopilación de datos en toda la red de colaboración y facilitar el desarrollo de capacidades hacia la gobernanza regional de la R2R con instrumentos de calidad para la elaboración de mapas y la toma de decisiones, como la plataforma del OAR. La cual debe ser evaluada y mejorada. Integrar la plataforma del OAR a las fuentes de datos de las actividades del proyecto y de las actividades de los participantes/socios en campo a nivel de la cuenca hidrográfica, la costa y la región.	UCP y Comité Directivo
Capacidad de Adaptación	

Hallazgo 6: Existen áreas de mejora en la aplicación de la Matriz del Marco Lógico.	
Recomendaciones	Entidad Responsable
<p>23. Validar la Matriz del Marco Lógico para priorizar las acciones como parte de la planificación estratégica para el resto de la implementación del Proyecto.</p> <p>24. Reescribir los indicadores de algunos resultados para mejorar su comprensión. Por ejemplo, sería recomendable reescribir el indicador del resultado 1.4, que no refleja el resultado esperado. En el anexo 5.11 se destacan otros indicadores que deberían reescribirse.</p> <p>25. Resolver las diferencias encontradas en los productos 2.1, 3.1 y 3.2 entre lo establecido en el Marco de Resultados en el Documento de Proyecto (páginas 182 y 183) y lo detallado en los informes del Proyecto (ver comentarios en el anexo 5.11).</p>	UCP con el Comité Directivo y la Agencia Implementadora
Hallazgo 7: Los informes de seguimiento y evaluación no llegan a todas las partes interesadas (directas e indirectas).	
Recomendaciones	Entidad Responsable
<p>26. Desarrollar un sistema de M&E en línea más eficaz para llegar a más beneficiarios.</p> <p>27. Mejorar la función de M&E para garantizar una mejor presentación de informes y controlar la calidad técnica de los documentos presentados como resultados del proyecto. Las responsabilidades de M&E deben incluir la retroalimentación al personal del Proyecto, a los socios ejecutores y a las partes interesadas pertinentes.</p> <p>28. Garantizar que el personal responsable del M&E prepare informes oportunos (que incluyan los cambios, los riesgos, las lecciones aprendidas, las deficiencias, entre otros) para compartirlos con todos los socios del proyecto y las partes interesadas y difundirlos mediante boletines periódicos basados en los informes del proyecto (a través de Mailchimp, por ejemplo).</p>	UCP y Puntos Focales
Hallazgo 8: El proyecto podría no alcanzar los resultados relacionados con las certificaciones del sector productivo.	
Recomendaciones	Entidad Responsable
<p>29. Modificar los indicadores relativos a alcanzar o mantener la conformidad de las certificaciones para reflejar las necesidades actuales de cada sector productivo implicado. La UCP ya ha elaborado una propuesta de modificación de los indicadores. El equipo de evaluación concluye que es coherente y recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Priorizar las actividades de identificación de empresas potenciales a certificar. ▪ Desarrollar una guía de certificación basada en las lecciones aprendidas, incluyendo las necesidades actuales de cada sector productivo. ▪ Considerar la posibilidad de habilitar al sector productivo para futuras certificaciones (por ejemplo, Mejores Prácticas de Gestión). <p>30. El reconocimiento de la prestación de servicios ecosistémicos a través de la gestión de la R2R debe ir acompañado de datos y análisis sólidos para mejorar y mantener eficazmente la calidad de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos. La plataforma OAR, los instrumentos ADT/SAP y los informes</p>	UCP y la Agencia Implementadora

y documentación proporcionados por los componentes 2 y 3 son una base sólida para ello.	
Igualdad e integración	
Hallazgo 9: El proyecto no consideró formalmente un enfoque de género, aunque la mayoría de las actividades del proyecto han fomentado la inclusión del género	
Recomendaciones	Entidad Responsable
<p>31. Desarrollar una política de proyecto y de seguimiento, información y verificación sobre la integración de la perspectiva de género basada en las salvaguardas sociales actuales.</p> <p>32. Fortalecer la propuesta en base a las salvaguardas de género, vinculadas a la política de género de WWF (mencionada en PRODOC), como base para la equidad en el acceso a los beneficios del Proyecto y asegurar la participación equitativa de todas las partes.</p>	UCP y Puntos Focales

Acrónimos y Abreviaciones

ADT	Análisis de Diagnóstico Transfronterizo (ADT)
AIPAH	Asociación Industrial de Productores de Aceite de Honduras
APAH	Asociación de Productores de Azúcar de Honduras
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BMP	Mejores prácticas de gestión
BONSUCRO	Iniciativa para una Mejor Caña de Azúcar
CCAD	Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo
CDP	Comité Directivo del Proyecto
CLME+	Gran Ecosistema Marino del Caribe
CONAGUA	Comisión Nacional del Agua - México
CONANP	Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas - México
CZMAI	Autoridad e Instituto de Gestión de la Zona Costera - Belice
DIGEPESCA	Dirección General de Pesca y Acuicultura - Honduras
EMT	Evaluación de Medio término
ERAM	Estrategia Regional Ambiental Marco 2015- 2020
ERCA	Estrategia Regional de Crecimiento Azul
ESMF	Marco de Gestión Ambiental y Social (ESMF, por sus siglas en inglés)
FIP	Proyecto de Mejoramiento Pesquero (FIP, por sus siglas en inglés)
GEF	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
FUNDAECO	Fundación para el Ecodesarrollo y la Conservación
GIRH	Gestión Integrada de los Recursos Hídricos
HRI	Iniciativa Arrecifes Saludables para Gente Saludable (HRI, por sus siglas en inglés)
ICMM	Manejo Integrado de los Recursos Costeros Marinos (ICMM, por sus siglas en inglés)
ICZM	Gestión integrada de las zonas costeras (ICZM, por sus siglas en inglés)
ISNC	Comité Nacional Intersectorial (ISNC, por sus siglas en inglés)
M&E	Monitoreo y Evaluación
MAR2R	Proyecto de Manejo Integrado de la Cuenca al Arrecife en el Arrecife Mesoamericano
MARN	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales - Guatemala
MARTI	Iniciativa de Turismo del Arrecife Mesoamericano (MARTI, por sus siglas en inglés)
MBRS	Sistema Arrecifal Mesoamericano (MBRS, por sus siglas en inglés)
MdE	Memorándum de Entendimiento
Mi Ambiente	Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas - Honduras
MMC	Consejo de Ministros del SAM (MMC, por sus siglas en inglés)
MSC	Consejo de Administración Marina (MSC, por sus siglas en inglés)
MSP	Planificación espacial marina en Belice (MSP, por sus siglas en inglés)
MTWG	Grupo de trabajo técnico del Arrecife Mesoamericano (MTWG, por sus siglas en inglés)
OAR	Observatorio Ambiental Regional
OSPESCA	Organización del Sector Pesquero y Acuícola del Istmo Centroamericano
PAE	Plan de Acción Estratégico (SAP, por sus siglas en inglés)
PF	Punto Focal
PMP	Proyecto de Mejoramiento Pesquero
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
PPG	Apoyo para Preparación de Proyecto
PPMS	Estándares de gestión de proyectos y programas del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (PPMS, por sus siglas en inglés)

PRODOC	Documento del Proyecto
RSPO	Mesa Redonda por el Aceite de Palma Sostenible (RSPO, por sus siglas en inglés)
SAM	Sistema Arrecifal Mesoamericano
SAP	Plan de Acción Estratégico (SAP, por sus siglas en inglés)
SCLTD	Enfermedad de pérdida de tejido del coral duro (SCLTD, por sus siglas en inglés)
SEMARNAT	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales - México
SICA	Sistema de la Integración Centroamericana
SITCA	Secretaría de Integración Turística Centroamericana
SPAW	Zonas especialmente protegidas y fauna silvestre (SPAW, por sus siglas en inglés)
TdC	Teoría de Cambio
TdRs	Términos de Referencia
UCP	Unidad de Coordinación del Proyecto

1. Introducción

1.1 Propósito de la evaluación

Este documento presenta el informe final de la Evaluación de Medio Término (EMT) para el Proyecto del Fondo para el Medio Ambiente Global (GEF en inglés) titulado “Manejo Integrado de la Cuenca al Arrecife en la Ecorregión del Arrecife Mesoamericano (MAR2R)”, en adelante denominado el “Proyecto”, implementado por la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD), y ejecutado por los Ministerios de Recursos Naturales de Belice, Guatemala, Honduras y México. Los objetivos específicos de la EMT son examinar el alcance, la magnitud y la sostenibilidad de los resultados del Proyecto hasta la fecha; identificar las oportunidades para mejorar el diseño del Proyecto; evaluar el progreso hacia los resultados y productos del Proyecto; y extraer lecciones aprendidas que puedan mejorar la efectividad, eficiencia y sostenibilidad de los beneficios del Proyecto. Y sobre la base de esta evaluación, proporcionar recomendaciones factibles que podrían aplicarse durante el resto de la duración del Proyecto.

1.2 Declaración de independencia, ausencia de conflicto de intereses

Siguiendo las pautas de evaluación final del GEF, la EMT fue realizada por un equipo externo de consultores, asegurando la independencia de los evaluadores, contribuyendo a la credibilidad de la evaluación y evitando sesgos en los hallazgos, análisis y conclusiones. La ausencia de sesgos y el enfoque metodológico utilizado para lograr la EMT implican que se consideraron las opiniones de todas las partes interesadas.

Además, el equipo externo de consultores certifica que no tienen afiliaciones ni participación en ninguna organización o entidad con ningún interés financiero o no financiero en el tema o los materiales tratados en este documento.

1.3 Alcance y metodología

La evaluación siguió un enfoque que enfatizó la participación de diversos actores, y se basó en las orientaciones, reglas y procedimientos establecidos por el WWF, los Términos de Referencia (TdR) (anexo 5.1), los lineamientos del GEF para Evaluaciones Finales³ y para realizar evaluaciones finales apoyadas por el PNUD, proyectos financiados por el GEF⁴. Los criterios centrales para esta evaluación incluyeron relevancia, coherencia, efectividad, eficiencia, resultados / impactos, sostenibilidad, capacidad de adaptación, además de equidad de género, salvaguardas e impactos por COVID-19.

³ Directrices para los organismos del GEF en la realización de la evaluación final de proyectos de tamaño completo. Disponible en: <https://www.gefio.org/sites/default/files/documents/reports/gef-guidelines-te-fsp-2017.pdf>

⁴ Guía para realizar evaluaciones finales de proyectos apoyados por el PNUD y financiados por el GEF. Disponible en: http://web.undp.org/evaluation/guideline/documents/GEF/TE_GuidanceforUNDP-supportedGEF-financedProjects.pdf

En el anexo 5.2 se presenta información detallada sobre los criterios de evaluación, preguntas clave, indicadores, fuentes de información y metodología. La información que deben recopilar las diferentes partes interesadas siguió el ejemplo del anexo 5.3. Toda la información recopilada y la grabación de las entrevistas se mantuvo confidencial. Se informó a los entrevistados que, si se necesitaba citarlos textualmente, solo se haría con su consentimiento previo. La información recopilada durante el trabajo de campo también se basó en la matriz de evaluación (anexo 5.2) y el cuestionario de entrevistas (anexo 5.3). El anexo 5.4 explica la escala de calificación para los diferentes criterios, mientras que el anexo 5.5 identifica las partes interesadas entrevistadas. Un miembro del equipo visitó las intervenciones del Proyecto en Honduras y otro realizó entrevistas en persona en México. El itinerario general de la misión se describe en el anexo 5.6. Varios documentos pasaron por una revisión de escritorio, la mayoría de ellos proporcionados por la evidencia requerida en el M&E; aunque otros fueron proporcionados por las personas entrevistadas o encontrados en línea, estos se muestran en el anexo 5.7. El anexo 5.8 incluye las etapas metodológicas de esta evaluación.

Debido a las condiciones sanitarias generadas por la pandemia de COVID-19, las entrevistas se realizaron en su mayoría de manera virtual y se entrevistó a un total de 49 profesionales interesados en todos los países (anexo 5.6). La duración de las entrevistas en profundidad, así como de los grupos focales, estuvo entre 0.40 y 2 horas, y el equipo evaluador realizó 26 entrevistas / grupos focales (incluidos los 49 profesionales antes mencionados). Los tres anexos finales son: Cadena de resultados derivada del PRODOC (anexo 5.9), una tabla que describe el progreso por resultado (5.10) y un análisis SMART para los indicadores (anexo 5.11).

1.4 Composición del equipo de evaluación

La evaluación fue dirigida por un consultor internacional experimentado, apoyado por un equipo calificado, que incluye consultores locales de dos de los países de intervención (Honduras y México), y un equipo de M&E de apoyo, todos como parte de Quorsus Consulting LLC.

Composición del equipo de evaluación	
Ángel Alberto Yanosky	Líder del equipo
Martha Ileana Rosas	Consultora local en México
Elias Suazo Lizardo	Consultor local en Honduras
Javier Jahnsen	Gerente de proyectos basado en resultados
Adriana Bustillo	Directora de M&E
Alondra Maradiaga	Asistente de M&E

1.5 Limitaciones de la evaluación

Debido a las condiciones sanitarias derivadas de la pandemia de COVID-19, el equipo de evaluación realizó entrevistas en persona y virtualmente. Las visitas de campo solo fueron posibles en Honduras y México, donde las condiciones lo permitían y utilizando los protocolos sanitarios. Se entrevistó a personas clave responsables del Proyecto.

1.6 Estructura del reporte de evaluación

El documento se divide en cinco secciones: la introducción (1), la descripción del Proyecto y el contexto de antecedentes (2), los hallazgos (3), las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas (4) y los anexos (5). Cada sección tiene subsecciones que se enumeran en la tabla de contenidos.

2. Descripción del Proyecto y contexto de desarrollo

2.1 Inicio y duración del Proyecto

El Proyecto inició su implementación en febrero de 2018 y su finalización está programada para junio de 2023, luego de un período de 65 meses de implementación. Se esperaba que esta evaluación ocurriera a mitad de período e incluyera un período de 29 meses desde noviembre de 2018 hasta marzo de 2021. Sin embargo, esta evaluación se está desarrollando en el mes 42 de implementación (70%) con 13 meses restantes (30%) para la finalización del Proyecto. Por lo tanto, la evaluación considera el período original de 36 meses, pero ha revisado las acciones desarrolladas en el tercer año de implementación y el plan operativo para el cuarto año fue presentado recientemente al Comité Directivo y aprobado el 29 de noviembre de 2021.

2.2 Área de intervención

El Proyecto tiene un área de intervención a través de las instituciones gubernamentales de 564,263 km² de océanos, costas y cuencas hidrográficas en cuatro países (Belice, Guatemala, Honduras y México) conocida como la Ecorregión del Arrecife Mesoamericano (SAM). Este punto comprende la costa del estado mexicano de Quintana Roo, Belice y las costas nacionales de Guatemala, la costa central y oriental y las Islas de la Bahía de Honduras. El área alberga de 2⁵ a 12⁶ millones de personas y se considera un punto clave para la biodiversidad. Es una de las ecorregiones más ricas con los arrecifes de coral más diversos en el Atlántico occidental y cuencas hidrográficas que albergan una variedad de

⁵ Ver "La Evaluación Ecorregional del Arrecife Mesoamericano: Estableciendo Prioridades para la Conservación Marina." Disponible en: <https://nsgl.gso.uri.edu/flsgp/flsgpw07001/data/papers/075.pdf>

⁶ De acuerdo con el PRODOC.

ecosistemas forestales desde bosques nubosos hasta selvas de hoja ancha y manglares en las tierras bajas costeras.

2.3 Resumen de la teoría de cambio del Proyecto y su evolución

La Teoría del Cambio del Proyecto⁷ MAR2R propone que si la CCAD lidera y facilita efectivamente la toma de decisiones para que los gobiernos de los cuatro países del SAM adopten un enfoque de la cuenca al arrecife para la gobernanza y gestión de la ecorregión SAM transfronteriza compartida, y los gobiernos nacionales, a su vez, involucran a la sociedad civil, al sector privado y a las comunidades locales en el proceso, entonces se puede integrar y fortalecer la capacidad de los países del SAM para mantener o mejorar la integridad ecológica de las cuencas hidrográficas y los ecosistemas costeros y marinos del SAM. Se espera lograr una visión regional coordinada en línea con los acuerdos políticos previos y el desarrollo de capacidades locales en el manejo sostenible de los recursos terrestres, hídricos y costero-marinos. El Proyecto se diseñó con cuatro componentes: uno para abordar la gobernanza y la colaboración, un segundo para trabajar en las cuencas hidrográficas y los recursos de agua dulce, el tercero para los recursos costero-marinos y un cuarto componente sobre el monitoreo y evaluación del Proyecto y la gestión del conocimiento.

2.4 Principales actores clave y beneficiarios

La participación de los actores clave se realizó a nivel nacional y regional para validar la estrategia del Proyecto, alinearla con las prioridades nacionales y determinar las intervenciones de mayor impacto y las organizaciones más apropiadas para ejecutar el trabajo. Se consultó a una variedad de partes interesadas en Belice, Guatemala, Honduras y México, incluyendo a representantes gubernamentales y puntos focales, a la sociedad civil (tanto nacional como regional) y el sector privado, a través de reuniones y entrevistas. Se identificaron varias áreas de oportunidad para capturar información, aumentar el nivel de información y evidencia del Proyecto y discutir los criterios generales que fueron la base de esta evaluación. El documento del Proyecto tiene socios y beneficiarios potenciales claramente identificados.

2.5 Discusión de la línea base (de los indicadores) y los resultados esperados

El propósito del Proyecto es *contribuir a la conservación y el uso sostenible de los recursos de agua dulce, costeros y marinos compartidos de la ecorregión transfronteriza del SAM mediante la implementación del enfoque de la cuenca a los arrecifes y, por lo tanto, asegurando beneficios económicos sostenibles y medios de vida para los países y sus comunidades. Su objetivo es apoyar la colaboración regional para la gestión integrada de la cuenca al arrecife de la ecorregión transfronteriza del SAM demostrando sus ventajas y*

⁷ Extraído literalmente del PRODOC (pág. 41).

mejorando las capacidades regionales, nacionales y locales para la gobernanza y gestión integrada de sus recursos de agua dulce, costeros y marinos.

La estrategia del Proyecto se basa en la visión regional coordinada que está en consonancia con el Plan de Acción Regional Tulum+8 para el SAM y la Estrategia Marco Regional de Medio Ambiente de la CCAD.

El Proyecto pretende alcanzar su propósito y objetivos mediante:

- Fortalecimiento de la capacidad y la colaboración regional entre los cuatro países del SAM a través de la CCAD y crear un marco político y normativo armonizado favorable, incluyendo programas demostrativos regionales de colaboración y las herramientas e instrumentos necesarios para el seguimiento y la evaluación (M&E) para la toma de decisiones;
- Desarrollo de la capacidad regional, nacional y local para una gestión integrada ampliada de la cuenca al arrecife en el SAM; y
- Involucramiento de múltiples partes interesadas de los gobiernos, las comunidades y el sector privado en la implementación de prácticas de gestión sostenible para reducir las amenazas al SAM.

El Proyecto estableció indicadores de línea de base que fueron comparados con los indicadores del Proyecto, los cuales responden a las actividades que ayudan a alcanzar las metas propuestas para cada componente y sus respectivos resultados y productos. La siguiente tabla presenta los componentes del Proyecto junto con su presupuesto.

Tabla 2: Componentes del Proyecto⁸

Componentes del Proyecto	Resultados esperados	Presupuesto	
		Subvención	Co-financiamiento
Componente 1: Fortalecer la gobernanza de los recursos y la colaboración regional para la gestión integrada de la cuenca al arrecife en el SAM	<p>Resultado 1.1: Los países tienen las condiciones propicias para la gestión de SAM R2R</p> <p>Resultado 1.2: Se fortalecen los marcos de las políticas nacionales de R2R (GIRH e ICM) de SAM</p> <p>Resultado 1.3: El SAM tiene un ADT y un SAP que guiará la gestión de la R2R ecorregional</p> <p>Resultado 1.4: Planificación estratégica, formulación de políticas, gestión y monitoreo del SAM apoyado con información confiable actualizada a la que se accede a través del Observatorio Ambiental Regional (OAR)</p>	\$ 858,890	\$ 21,699,497

⁸ Fuente: PRODOC

Componente 2: Manejo integrado de las cuencas y los recursos de agua dulce	Resultado 2.1: Aumento de la GIRH en las cuencas hidrográficas prioritarias Resultado 2.2: Los mecanismos público-privados para el manejo integrado de cuencas hidrográficas se consolidan y cuentan con el apoyo de las partes interesadas. Resultado 2.3: Actores involucrados en la GIRH en cuencas hidrográficas prioritarias	\$ 4,294,452	\$ 23,128,401
Componente 3: Manejo integrado de los recursos costero-marinos	Resultado 3.1: ICMM fortalecido mediante el desarrollo de capacidades y la planificación estratégica Resultado 3.2: Actores involucrados en ICMM en áreas marinas costeras prioritarias	\$ 2,576,671	\$ 18,744,734
Componente 4: Monitoreo y evaluación del Proyecto e intercambio de conocimientos	Resultado 4.1: El sistema de seguimiento y evaluación del Proyecto emplea métodos participativos a lo largo de la vida del Proyecto Resultado 4.2: Ventajas del enfoque de cuenca a arrecife compartido con audiencias locales e internacionales, incluida la comunidad GEF IW: LEARN	\$ 858,890	\$ 3,243,621
Subtotal		\$ 8,588,903	\$ 66,816,253
Costo de gestión del Proyecto (UCP)		\$ 429,446	\$ 2,641,573
Costo total del Proyecto		\$ 9,018,349	\$ 69,457,826

3. Hallazgos

3.1 Diseño/Formulación del Proyecto

Relevancia/Coherencia

El Proyecto es de gran relevancia para los cuatro países SAM, aborda prioridades regionales y nacionales y está alineado con las Prioridades Estratégicas del GEF. Su existencia ha sido promovida por el GEF para llenar vacíos de acciones de conservación. Además, el aprendizaje y la acción colectiva a través del Proyecto permiten reconocer las mejores estrategias de gobernanza regional que buscan soluciones conjuntas a problemas comunes en los ecosistemas terrestres y marinos del SAM.

La estrategia y el enfoque del Proyecto siguen siendo válidos y apropiados. La estrategia R2R ha sido implementada y evaluada desde 2002 por WWF Guatemala/Mesoamérica. Basándose en su experiencia con el enfoque y los problemas encontrados durante un proyecto similar llamado BMRS, durante la década de 1990, el diseño del Proyecto tenía como objetivo fortalecer la colaboración regional entre los cuatro países del SAM (Belize,

Guatemala, Honduras y México), abordando problemas comunes y proporcionando soluciones de conservación desde el punto de vista ambiental, económico y social. Además, el Proyecto apoyó la aplicación de la Declaración de Tulum⁹. El Proyecto fortalece las alianzas y coaliciones entre los principales actores de los cuatro países y más allá del SAM, como el Gran Ecosistema Marino del Caribe (CLME+)¹⁰.

Los beneficios de esta estrategia y enfoque se analizan con más detalle en las secciones de Eficacia y Sostenibilidad.

Durante su diseño, WWF-GEF solicitó a WWF-Guatemala/Mesoamérica un gran detalle en la elaboración del Formulario de Identificación del Proyecto (PIF) ; identificando y dirigiendo procedimientos específicos para pequeñas y grandes inversiones. El equipo de diseño tomó una ruta diferente, diseñando el PIF como directrices claras en lugar de reglas. Un ejemplo es el lenguaje general y abierto utilizado en el componente 3, en comparación con el mayor detalle del componente 2. La intención era dejar suficiente espacio para el cambio dinámico y la adaptación. El PRODOC fue elaborado por el CATIE. A medida que el proyecto avanzaba, la evaluación de su diseño y ejecución demostró que unos límites más estrictos y una ponderación adecuada de los indicadores por resultado habrían beneficiado al proyecto.

La falta de indicadores intermedios, para el seguimiento y evaluación de los pasos hacia los resultados, y la adecuada valoración de los indicadores generales darían a la ejecución del proyecto y a su componente de M&E una mayor estabilidad en su desarrollo. Este es el caso del ADT/SAP, que sólo tiene un indicador, el número 12. A lo largo de su proceso, dada la adecuada valoración, el ADT/SAP es de alta prioridad, y debía ser ejecutado en el año 1. No en el año 3, tratado de forma similar a los resultados con menor prioridad.

La experiencia del Agencia Implementadora fue vital para la preparación del Proyecto y se consideró su experiencia holística y completa. Además, la necesidad de un enfoque integral de una zona crítica (hotspot) para la biodiversidad y su destacado papel a nivel mundial entre las ecorregiones amenazadas del planeta con la potencial contribución a la

⁹ La "Iniciativa de los Sistemas Arrecifales del Caribe Mesoamericano", conocida como "Declaración de Tulum", fue firmada el 5 de junio de 1997 por los Presidentes de las Repúblicas de Guatemala y Honduras, el Primer Ministro de Belice y el Presidente de los Estados Unidos Mexicanos. El 11 de julio de 2006, en la Ciudad de Panamá, los líderes de estos cuatro países ratificaron la Declaración de Tulum (Tulum+8), y con ello el compromiso político de fortalecer el desarrollo y conservación de la segunda barrera arrecifal más grande del mundo, la Mesoamericana. Sistema de Barrera de Coral. (SAM). Disponible en: <https://www.sica.int/busqueda/Noticias.aspx?IDItem=9964&IDCat=3&IdEnt=2&Idm=1&IdmStyle=1>

¹⁰ Ver información sobre el Proyecto CLME+: "Catalizando la Implementación del Programa de Acción Estratégico para la Gestión Sostenible de los Recursos Marinos Vivos Compartidos en los Grandes Ecosistemas Marinos del Caribe y la Plataforma del Norte de Brasil" Disponible en: <https://www.clmeproject.org/>

conservación de la biodiversidad global hicieron que el Proyecto fuera esencial para el GEF y WWF.

Por lo tanto, la finalización del ADT/SAP es esencial para alcanzar los objetivos del proyecto, ya que proporciona los elementos básicos para un sistema de gestión del capital natural a largo plazo. El ADT/SAP puede facilitar el establecimiento de una línea de base regional de servicios ecosistémicos junto con directrices para una gobernanza regional que reconozca y capte el capital natural a través de mecanismos basados en el mercado.

Evaluación de la teoría del cambio

La Teoría del Cambio (TdC) se desarrolló para informar y diseñar la cadena de resultados del Proyecto y su matriz de marco lógico. En ella se establece que: *Si la CCAD lidera y facilita efectivamente la toma de decisiones para que los gobiernos de los cuatro países del SAM adopten un enfoque de cuenca al arrecife para la gobernanza y gestión de la ecorregión transfronteriza compartida del SAM, y los gobiernos nacionales a su vez pueden involucrar a la sociedad civil, al sector privado y a las comunidades locales en el proceso, ENTONCES la capacidad de los países del SAM para mantener o mejorar la integridad ecológica de las cuencas hidrográficas y los ecosistemas costeros y marinos del SAM puede integrarse y fortalecerse.*

La evaluación de la TdC se basa en el análisis del PRODOC y los principales hallazgos durante la EMT. En los siguientes párrafos se evaluará la TdC junto con la Cadena de Resultados, con recomendaciones al final de esta sección.

La cadena de resultados de los componentes se evalúa mediante la herramienta ROTl (Revisión de los resultados a los impactos) (véase el anexo 5.9). El objetivo de esta evaluación es orientar mejor el rendimiento del Proyecto y contribuir al alcance de sus impactos.

El enfoque ROTl se compone de tres etapas principales:

1. Identificación de los impactos esperados del Proyecto.
2. Revisión del marco lógico del Proyecto.
3. Análisis de las rutas de resultados-impactos del Proyecto.

El proyecto pretende orientar y reforzar la política, el comportamiento de las partes interesadas y la gestión de los ecosistemas terrestres y marinos para integrar el enfoque "De la Cuenca al Arrecife" a nivel nacional y regional. Esto contribuye a asegurar beneficios económicos y medios de vida sostenibles para los países y sus comunidades.

Los pasos hacia este objetivo se dividen en once resultados organizados en cuatro componentes. El Marco Lógico de MAR2R especifica además estos resultados en productos y actividades. Tras los 30 productos y las 100 actividades, la finalización del proyecto debe demostrar que:

La TdC MAR2R se basa en la cadena implícita de 100 actividades planificadas y reflejadas en 100 acciones en el documento del Proyecto, que capturan la idea de que:

- a) Los países cuentan con las condiciones propicias para la gestión de R2R del SAM (1.1), se fortalecen los marcos de la política nacional de R2R (GIRH y ICM) del SAM [vinculando los Componentes 2 y 3] (1.2); SAM cuenta con un ADT y un SAP que guiarán la gestión R2R ecorregional (1.3), y la planificación estratégica, formulación de políticas, gestión y el monitoreo del SAM respaldados con información actualizada y confiable a la que se accede a través del Observatorio Ambiental Regional (OAR) (1.4).
- b) GIRH en las cuencas hidrográficas prioritarias aumentada (2.1); Los mecanismos público-privados para el manejo integrado de cuencas hidrográficas están consolidados y respaldados por las partes interesadas (2.2) y las partes interesadas involucradas en la GIRH en las cuencas hidrográficas prioritarias (2.3).
- c) ICMM fortalecido a través del desarrollo de capacidades y planificación estratégica (3.1), y Actores involucrados en ICMM en áreas marino costeras prioritarias (3.2).
- d) El sistema de monitoreo y evaluación del Proyecto emplea métodos participativos a lo largo de su vida del Proyecto (4.1), y las ventajas del enfoque de la cuenca al arrecife se comparten con audiencias locales e internacionales, incluida la comunidad GEF IW: LEARN (4.2).

Los principales impulsores de impacto identificados fueron:

- a) Financiero: trabajar en estrecha colaboración con el sector privado y otras organizaciones afines para mejorar las prácticas sostenibles en los productos agrícolas y acuícolas, la pesca y las operaciones turísticas.
- b) Institucional: La Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD) lidera y facilita efectivamente la toma de decisiones para que los gobiernos de los cuatro países del SAM adopten un enfoque de Cuenca al arrecife para la gobernanza y gestión de la ecorregión transfronteriza compartida del SAM, y los gobiernos nacionales, a su vez, pueden involucrar a la sociedad civil, el sector privado y las comunidades locales en el proceso.

- c) **Sociopolítica:** una visión regional coordinada en línea con el Plan de Acción Regional Tulum + 8 para el SAM, fue avalada por los Ministros de Medio Ambiente de cada país en 2007. Además, esta visión está en línea con la Estrategia Marco Regional de Medio Ambiente de la CCAD 2015 –2020 aprobada por los Ministros de Medio Ambiente de cada país, desarrollando la capacidad de las comunidades locales en la gestión sostenible de los recursos terrestres, hídricos, costeros y marinos. Este mayor desarrollo de capacidades priorizará el género y la inclusión social como un componente integral de la iniciativa general.

Supuestos generales

- a) **Financiero:** Los compromisos financieros entre muchas instituciones apoyan el fortalecimiento de la gestión de los ecosistemas costeros a largo plazo.
- b) **Institucional:** Debido al fortalecimiento todas las instituciones involucradas entre los países focales (CCAD, CLME+, WWF, ASC y otras) trabajan en forma conjunta y organizada para cumplir con los objetivos del Proyecto.
- c) **Sociopolítico:** Las salvaguardas socioambientales implementadas redujeron los riesgos para las comunidades locales y otros grupos vulnerables.
- d) **Económico:** GIRH e ICMM son los más efectivos.
- e) **Técnico:** Sensibilización y capacidades técnicas instaladas sobre turismo, pesca sostenible y producción en la ecorregión transfronteriza compartida del SAM.

Supuestos por componente:

Componente 1: Fortalecer la gobernanza de los recursos y la colaboración regional para el manejo integrado de la cuenca al arrecife en el SAM: (a) CCAD tiene la capacidad de liderar la colaboración regional, (b) los países involucrados facilitaron el desarrollo del Proyecto a través de acciones gubernamentales eficientes, (c) colaboración regional se muestra a través de proyectos de demostración, (d) las decisiones regionales y R2R de SAM se basan en información actualizada y con base científica.

Componente 2: La gestión integrada de la cuenca al arrecife de cuencas hidrográficas y los recursos de agua dulce es: (a) Mayor conciencia sobre las cuencas hidrográficas y el agua dulce, (b) Mecanismos público-privados para la gestión integrada de cuencas apoyadas por las partes interesadas, (c) Las partes interesadas involucradas en la GIRH en cuencas hidrográficas priorizadas.

Componente 3: La gestión integrada de la cuenca al arrecife de los recursos costeros y marinos es: (a) asistencia técnica y capacitación son bien utilizadas por las partes interesadas, (b) Las partes interesadas participan en áreas marino costeras prioritarias.

Componente 4: Monitoreo y evaluación del Proyecto e intercambio de conocimientos son: (a) métodos de evaluación participativos implementados, (b) audiencias locales e internacionales aprovechan el intercambio de conocimientos.

La implementación de la Teoría del Cambio (TdC) se considera satisfactoria, bien diseñada y participativa. Las partes interesadas han confirmado que la conocen y que ha sido revisada y validada durante la ejecución. Los productos y resultados son coherentes con la TdC.

La TdC y sus cadenas de resultados permiten comprender el enfoque general, explicando las formas y las causas lógicas de las intervenciones. Los factores impulsores y los supuestos identificados anteriormente están vinculados a los estados intermedios (actores clave regionales, nacionales y locales) . La TdC presenta un enfoque armonizado para la gestión de la ecorregión a través del fortalecimiento de la CCAD para liderar y unir a las autoridades ambientales de los cuatro países del SAM y así lograr un objetivo común.

Seguir las orientaciones de la TdC para adoptar un *enfoque de R2R en la gobernanza y la gestión de la ecorregión transfronteriza compartida* requiere la aportación de datos biofísicos, sociales y económicos de calidad. Esta línea de base es analizada por un equipo interdisciplinario, validada por comités como los ISNC y puesta a disposición de todas las partes interesadas para una toma de decisiones eficaz y el diseño e implementación de la futura gobernanza de los ecosistemas. La cadena de resultados no identifica ni proporciona una clasificación adecuada a los resultados intermedios clave ni muestra los lazos de retroalimentación completos ni explora las sinergias que seguirían a la TdC en su estado actual. Un ejemplo de ello es el resultado 1.4 Planificación estratégica, elaboración de políticas, gestión y seguimiento del SAM con el apoyo de información fiable y actualizada a la que se accede a través del OAR. Apenas se ha explorado el potencial de la plataforma para el desarrollo de capacidades y la herramienta de toma de decisiones del enfoque R2R. Un análisis del sitio y de la información disponible hasta la fecha muestra que queda mucho trabajo por hacer para que este resultado se ajuste a la TdC. En las siguientes secciones se exploran otros ejemplos.

[Enfoque de replicación y vínculos entre el Proyecto y otras intervenciones dentro del sector](#)

Como se mencionó anteriormente, el Proyecto ejecutado por la CCAD a través de la UCP permitió una interacción directa y efectiva con diferentes organismos del SICA, como OSPESCA y SITCA. El Proyecto también se considera como un modelo a seguir para diseñar otros proyectos e iniciativas e interactuar con los existentes para fortalecer la visión regional e incluir a otros países que requieren un enfoque de cuenca para la conservación

de arrecifes. Por ello, el SICA ha comenzado a discutir el desarrollo de proyectos que involucren a otros países como Panamá y República Dominicana, país caribeño que también forma parte del SICA. El Proyecto también interactúa con otros proyectos regionales, como “Desarrollo de Capacidades en Gestión y Conservación Integral de la Biodiversidad en la Región SICA”, con recursos de la Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA) y el Proyecto GEF del Gran Ecosistema Marino del Caribe (CLME+)¹¹.

Los Comités Nacionales Intersectoriales (ISNC) han contribuido a mejorar la gobernanza de las cuencas nacionales al incorporar representantes del sector privado, la academia, las organizaciones de la sociedad civil y los gobiernos locales. En Guatemala, la Mesa Técnica para la Protección de la Zona Marino Costera funciona como un ISNC para informar, discutir y analizar las prioridades del Proyecto. El Ministerio del Medio Ambiente lidera este ISNC a través de una de sus Delegaciones Departamentales Locales.

Apropiación del país

A partir de la información recolectada y analizada y la interacción con las diferentes autoridades, el equipo evaluador reconoce que los cuatro países se han apropiado del Proyecto y sus resultados. La UCP ha sido muy cuidadosa en buscar la aprobación de los gobiernos nacionales para la definición de las acciones del Proyecto. Por lo tanto, la UCP coordina con las autoridades nacionales para abordar sus prioridades, lo que permite que los países se apropien de los resultados del Proyecto. El Proyecto enfrentó cambios de administración y prioridad dadas algunas preocupaciones durante la supervisión por aspectos administrativos, y la UCP presentó propuestas de ajustes al CDP. El trabajo de fortalecimiento de las capacidades de los actores, incluidos los representantes gubernamentales, ha sido vital. El involucramiento de los gobiernos en el desarrollo y validación de los planes de acción, los planes de GIRH en 2.1.1.4 y el plan estratégico del ICMM en 3.1.3.2., que se alinean con las prioridades regionales es crucial. Si los gobiernos no los aceptan, los planes podrían no funcionar aunque las propuestas sean técnicamente muy sólidas. Su participación permite que las acciones se apliquen con mayor eficacia.

Finanzas

La siguiente tabla presenta la información financiera por componente:

Tabla 3: Información financiera por componente a medio término

¹¹ Más información sobre este proyecto “Catalizando la Implementación del Programa de Acción Estratégica para la Gestión Sostenible de los Recursos Marinos Vivos Compartidos en los Grandes Ecosistemas Marinos del Caribe y la Plataforma del Norte de Brasil.” Disponible en: <https://www.clmeproject.org/>

Componente	Gastos al 30 de abril de 2021	Presupuesto aprobado	Balance	% Ejecución (Desembolsos/pr esupuesto aprobado)
Componente 1	\$ 323,089	\$ 858,890	\$ 535,801	38%
Componente 2	\$ 794,099	\$ 4,294,453	\$ 3,500,354	18%
Componente 3	\$ 736,885	\$ 2,576,671	\$ 1,839,786	29%
Componente 4	\$ 320,679	\$ 858,890	\$ 538,211	37%
Costos de gestión del Proyecto	\$ 190,785	\$ 429,445	\$ 238,660	44%
Total	\$ 2,365,537	\$ 9,018,349	\$ 6,652,812	26%

Fuente: CCAD-181-21 Informe financiero del Proyecto WWF GEF MAR2R 01022021-30042021

Hasta el medio término del Proyecto (mes 29/60), el Proyecto ejecutó US\$ 2,365,537 / US\$ 9,018,349 de los fondos asignados por el GEF. Equivale al 26% de su presupuesto, y al momento de esta evaluación¹², el Proyecto ha desembolsado el 36% de su presupuesto, indicando que, para lo que resta de vida del Proyecto, el 64% del presupuesto -equivalente a US\$ 5,771,743 - debe ser ejecutado.

La prolongada demora en los desembolsos se debe a los contratiempos en la implementación del Proyecto causados principalmente por la pandemia COVID-19, el proceso de aprobaciones dentro de la circunscripción del Proyecto que establece retrasos en la contratación y puesta en marcha del personal adecuado, y cambios climáticos que afectaron la ecorregión SAM, entre otras razones.

El Componente 2 presenta las mayores demoras, seguido del Componente 3. Con el fin de incrementar la ejecución financiera, la UCP ha estado trabajando en los convenios, la firma de donaciones con socios y beneficiarios del Proyecto y la CCAD ha propuesto al Comité Directivo finalizar el 4º año con un 80% del desembolso con base en el esquema acelerado del 3er año y el compromiso de los puntos focales nacionales. Durante las entrevistas, los puntos focales han confirmado este compromiso y la alta probabilidad de implementación del Proyecto de acuerdo con lo planeado.

¹² Diciembre del 2021.

Cofinanciamiento

Tabla 4: Información sobre convenios de cofinanciamiento

Fuente	Monto anticipado (US\$)	Monto aportado en la EMT	Balance
Secretaría de Ecología y Medio Ambiente - Chetumal, Quintana Roo, México	\$ -	\$ 16,405,911	\$ (16,405,911)
Gobierno de Belice (Ministerio de Agricultura, Pesca, Silvicultura, Medio Ambiente, Desarrollo Sostenible e Inmigración)	\$ 7,691,252	\$ 1,157,576	\$ 6,533,676
Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales / Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas -Península de Yucatán y Caribe Mexicano- (CONANP)	\$ 3,734,685	\$3,451,464	\$ 283,221
Comisión Centroamericana de Medio Ambiente y Desarrollo (CCAD)	\$ 10,665,000	\$ 4,266,000	\$ 6,399,000
Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales de Guatemala	\$ 4,000,348	\$ 709,492	\$ 3,290,856
Secretaría de Recursos Naturales y Medio Ambiente MiAmbiente + Honduras	\$ 9,100,000	\$ 867,527	\$ 8,232,473
Asociación Mundial para el Agua (GWP) en Centroamérica - Honduras	\$ -	\$ 172,390	\$ (172,390)
Autoridad de Gestión de la Zona Costera e Instituto de Belice (CZMAI)	\$ 310,000	\$ 62,000	\$ 248,000
SUSTENTUR	\$ -	\$ 310,000	\$ (310,000)
Fundación Defensores de la Naturaleza, Guatemala	\$ 2,154,294	\$ 312,505	\$ 1,841,789
FUNDAECO, Guatemala	\$ 5,670,000	\$ -	\$ 5,670,000
MARFUND, Guatemala	\$ 1,764,292	\$1,833,530	\$ (69,238)
Amigos de Sian Ka'an, México	\$ -	\$ 253,199	\$ (253,199)
The Coca-Cola Company	\$ 2,150,000	\$ -	\$ 2,150,000
Wetlands International	\$ 160,500	\$ -	\$ 160,500
WWF-SAM	\$ 2,000,000	\$ -	\$ 2,000,000
WWF-EE.UU.	\$ 1,137,540	\$ -	\$ 1,137,540
Iniciativa Arrecifes Saludables (HRI)	\$ 740,000	\$ -	\$ 740,000

Fuente	Monto anticipado (US\$)	Monto aportado en la EMT	Balance
Total	\$ 51,277,911	\$ 29,801,594	\$ 21,476,317

Fuente: CCAD-181-21 Informe financiero del Proyecto WWF GEF MAR2R 01022021-30042021

Al medio término, el desembolso del cofinanciamiento de las contrapartes del Proyecto fue de US\$ 29,801,594 / US\$ 51,277,911, equivalente al 58% del monto total. Fondo SAM (MARFUND), Guatemala ya ha desembolsado el 104% del cofinanciamiento acordado y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales / Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas-Península de Yucatán y Caribe Mexicano (CONANP) ha desembolsado el 92% del cofinanciamiento acordado. Se ha recibido cofinanciamiento adicional que no se anticipó durante el diseño del Proyecto de la Secretaría de Ecología y Medio Ambiente, Chetumal-Quintana Roo, México, Asociación Mundial para el Agua - Centroamérica (GWP) (HN), SUSTENTUR y Amigos de Sian Ka'an, México. La documentación recibida ha demostrado más cofinanciamiento del esperado para el nivel de desembolso y la capacidad de encontrar nuevas fuentes de cofinanciamiento para algunas actividades del Proyecto. Esto es indicativo de la probabilidad de que el Proyecto asegure el compromiso y potencialmente más cofinanciación que la comprometida.

3.2 Implementación del Proyecto

Efectividad

En esta sección se evalúa el avance alcanzado, por resultado, con base en el análisis de los informes del Proyecto y la documentación recibida en octubre de 2021 como parte del proceso de MTR, incluyendo la información proporcionada a través de entrevistas.

Progreso en el logro de resultados esperados

Se han alcanzado y superado íntegramente dos objetivos, y uno se alcanza al 78%:

1. Al medio término se han aprobado tres políticas. Además, se encuentran en proceso dos instrumentos de política regional adicionales: el Protocolo Regional de Economía Azul y el Protocolo Regional de Armonización de Estándares de Aguas Residuales esperan ser aprobados durante el año 4.
2. Se superó el área total planificada para la implementación del proyecto ICMM, con 323.600 hectáreas bajo ICCM.
3. Un total de 1.336.652,69 ha de cuencas se encuentran bajo actividades de proyectos de GIRH al medio término, con 1.315.016,31 ha pendientes.

Consulte la tabla a continuación para obtener más detalles:

Objective Level Indicators	Final Target	At Mid-Term	
Número de instrumentos de política regional que promueven la gestión de la Cuenca al coral de la ecorregión MAR, aprobados a causa de las actividades del Proyecto	2 aprobados	3 aprobados	150% del objetivo <i>Altamente Satisfactorio</i>
Área (ha) de cuencas bajo GIRH	1,699,512 ha	1,336,652.69 ha	78% del objetivo <i>Satisfactorio</i>
Área (ha) costera y de ecosistemas marinos bajo ICMM	157,800 ha	323,600 ha	205% del objetivo <i>Altamente Satisfactorio</i>

Indicadores de nivel de resultado

Hay un progreso desigual en el nivel de resultados entre los componentes. Esto se resume en el Anexo 5.10, “Efectividad en el logro de los resultados planificados”, presenta un cuadro que compara las metas establecidas por año, en el PRODOC, y las alcanzadas al medio término.

Efectividad por Componente

Componente 1

El año 1 se utilizó para conocer las necesidades del Proyecto y la dinámica de gobernanza necesaria. La falta de capacidad técnica y la burocracia inherente afectaron el progreso en el Resultado 1.3 y en la demora para diseñar e implementar el ISNC y el MMC. WWF brindó apoyo técnico al SICA/CCAD para mejorar sus procesos, disminuyendo los bloqueos burocráticos y mejorando su capacidad para evaluar la calidad y pertinencia de su diseño de adquisiciones. En consecuencia, el 21 de diciembre de 2020 se contrató a una firma consultora para la elaboración de estos dos documentos en un plazo de 18 meses. Se estima que el ADT y el SAP, actualmente en preparación, estarán listos entre el segundo trimestre del año 4 y finales del año 5. Esto otorga el tiempo suficiente para obtener el Aval Político de los cuatro ministerios ambientales del SAM, ya que bajo el liderazgo del CCAD se les ha mantenido informados e involucrados en todo el proceso.

La falta de indicadores intermedios, para monitorear y evaluar los pasos hacia los resultados, y la adecuada valoración de los indicadores generales daría mayor estabilidad y efectividad a la ejecución del proyecto y su componente de M&E a medida que se desarrolla. Este es el caso del resultado ADT/SAP, que tiene un solo indicador. Dada la valoración adecuada, ADT/SAP es de alta prioridad y debe ejecutarse en el año 1. No en el año 3. Este aspecto también se analiza en la evaluación de ToC y cadenas de resultados.

A medio plazo, los informes técnicos señalan que las políticas de agua de Belice y Honduras están en proceso, al igual que la política costera de México. Finalmente, se logró superar la meta referente al OAR, llegando a más de 3,400 visitantes durante el año 3.

Resumen de Evaluación del Componente 1:

Resultado	Evaluación de Efectividad
1.1. Los países tienen las condiciones propicias para la gestión de SAM R2R	Altamente Satisfactoria (superado). Este resultado se mide por el número de instrumentos de política regional desarrollados. A medio plazo se ha superado la meta y la aprobación de otros instrumentos de política se encuentra en curso.
1.2. Se fortalecen los Marcos de las políticas nacionales de R2R (GIRH e ICM) de SAM	Satisfactoria (encaminado). El Proyecto ha fortalecido el enfoque R2R en los marcos de políticas de Belice, Honduras, México y Guatemala. La meta establecida se alcanzará al año 3: 2 instrumentos de política en Honduras (1 presentado), y 2 en México (NOM 001 y Política Costera para Quintana Roo) en proceso, además de Políticas Hídricas para Belice y Honduras.
1.3. El SAM tiene un ADT y un SAP que guiará la gestión de la R2R ecorregional	Satisfactoria (encaminado). El indicador es el número de países en el MAR que respaldan ADT y SAP: ADT se encuentra en ruta de validación, prevista para el segundo trimestre del año 4. La preparación de SAP es un proceso paralelo y se espera que sea aprobado en diciembre de 2022. Cabe señalar que, aunque existen algunos retrasos en la entrega del producto, según el marco de resultados del Proyecto, el PAE está programado para ser refrendado por el Consejo de Ministros en el año 5.
1.4 Planificación estratégica, formulación de políticas, gestión y monitoreo del SAM apoyado con información confiable actualizada a la que se accede a través del Observatorio Ambiental Regional (OAR)	Altamente Satisfactoria (logrado). El indicador mide el número de visitantes únicos que consultan el OAR en un año completo; al año 3, el OAR ha recibido 3,465 visitas, y ha entregado más de 400 documentos.

Componente 2

Se ha enfrentado a los mismos desafíos mencionados anteriormente, por lo que el Proyecto MAR2R no pudo involucrar al sector privado para aplicar estándares voluntarios y de certificación (producto 2.3.1). Las prioridades nacionales pasaron de los temas ambientales a la salud y la atención de emergencia, posponiendo el desarrollo de planes de GIRH, la contribución a mecanismos público-privados, implementación de proyectos demostrativos

y el trabajo de campo. Además, la excesiva carga de trabajo de los especialistas en salvaguardias retrasó la aplicación de salvaguardias en los proyectos de demostración.

Por lo tanto, la Agencia Ejecutora solicitó un enfoque de gestión adaptable para los productos 2.3.1 y 2.3.2, modificándolos a “Número de productores de azúcar y aceite de palma en el área del Proyecto que implementan Mejores Prácticas de Manejo (BMP)”, y en consecuencia, modificando sus indicadores.

No obstante, se recaudaron recursos financieros adicionales (US\$ 161,825) a través de mecanismos público-privados; por lo tanto, solo quedan pendientes US\$ 13,175 para cumplir la meta (productos 2.2.1 y 2.2.2). Además, se alcanzó el número objetivo de actores del sector de turismo y desarrollo turístico implementando BMP (producto 2.3.2) y la cantidad de participantes (hombres y mujeres) en los talleres de GIRH (producto 2.3.4).

Resumen de Evaluación del Componente 2:

Resultado	Evaluación de Efectividad
2.1. Aumento de la GIRH en las cuencas hidrográficas prioritarias	Satisfactoria (encaminado). Este resultado apoya el desarrollo de planes de gestión participativa de cuencas o microcuencas. Esto se mide por el número de proyectos de demostración implementados y el número de partes interesadas capacitadas. Para el año 3, 152 mujeres y 358 hombres fueron capacitados en GIRH a través de las actividades del Proyecto para el año 3 (producto 2.1.3), casi alcanzando la meta establecida. Cabe señalar que los documentos presentados cumplen con la meta (producto 2.1.1), aunque los revisores técnicos de AI cuestionaron su calidad en el Informe de la Misión de Apoyo del Año 2.
2.2. Los mecanismos público-privados para el manejo integrado de cuencas hidrográficas se consolidan y cuentan con el apoyo de las partes interesadas	Satisfactoria (encaminado). Este resultado se considera satisfactorio, medido por el aumento (USD) en el financiamiento disponible para los mecanismos públicos privados en BZ, GT y HN. Para el año 3 hay un incremento de US\$ 161,825; solo quedan pendientes US\$ 13,175 para cumplir la meta del Año 5.
2.3. Actores involucrados en la GIRH en cuencas hidrográficas prioritarias	Moderadamente insatisfactoria (se solicita manejo adaptativo). La Agencia Implementadora informó retrasos en el año 2 debido a la pandemia de COVID, y comentó sobre la falta de evidencia en el análisis de las partes interesadas.

Componente 3

Este componente sufrió retrasos debido a:

- La incapacidad para preparar propuestas técnicas.
- Llegada tardía del especialista en Marina Costera, al declararse desierto el primer concurso público.
- Los eventos de pandemia y huracanes colocan a Honduras, especialmente, en una situación de vulnerabilidad sin precedentes.
- Después de un análisis de vulnerabilidad, se demostró que 9 de 13 granjas/pesquerías camarónicas no estaban interesadas en la certificación debido a la pandemia y los retrasos administrativos.
- Las agencias de certificación aumentaron los requisitos estándar, poniendo a la industria camaronesa de Belice y los planes de manejo de la langosta espinosa del Caribe para Honduras en riesgo de no poder cumplir.

La Agencia Ejecutora ha solicitado un enfoque de gestión adaptativa para los productos 3.2.1 y 3.2.2, ya que no se lograrán sus objetivos. Si bien está pendiente el involucramiento de cuatro comunidades en la implementación de BMP en temas relacionados con el ICMM, se han superado las metas anuales, incluidos los actores del sector turístico (otra meta final superada).

Resumen de Evaluación del Componente 3:

Resultado	Evaluación de Efectividad
3.1. ICMM fortalecido mediante el desarrollo de capacidades y la planificación estratégica	Altamente Satisfactoria (logrado). El resultado se mide a través del número de partes interesadas capacitadas en ICMM, a través de las actividades del Proyecto. Si bien algunas de las actividades se vieron afectadas por la pandemia del COVID, con 290 hombres y 252 mujeres capacitadas, se ha cumplido la meta.
3.2. Actores involucrados en ICMM en áreas marinas costeras prioritarias	Moderadamente Insatisfactoria (gestión adaptativa solicitada). No aumenta el número de granjas camarónicas y pesquerías en el área del Proyecto que alcanzan y/o mantienen el cumplimiento de los Estándares Voluntarios (Marine Stewardship Council –MSC– y Aquaculture Stewardship Council –ASC). La Agencia Ejecutora solicitó un enfoque de gestión adaptativa para el producto 3.2.1, ya que no se lograrán sus objetivos. Sin embargo, el número de actores y comunidades del sector de turismo y desarrollo turístico que implementan mejores prácticas de gestión (BMP, por sus siglas en inglés) para proteger los hábitats costeros y marinos en el marco de las actividades del Proyecto, va por buen camino (productos 3.2.2 y 3.2.3).

A través del Componente 3, el Proyecto ayudó a llenar los vacíos de política al preparar el Programa de Manejo Costero Marino Integrado para el Caribe guatemalteco, que seguirá

los lineamientos establecidos en el Programa de Manejo Costero Marino Integrado del Pacífico (PGIMC) para Guatemala. Ambos Programas cumplirán con la Política de Manejo Integral de las Zonas Marino Costeras de Guatemala y su Plan Nacional de Desarrollo, K'atun 2032. El Proyecto también es consistente con el Marco Nacional de Desarrollo de Belice. En Belice, la Autoridad e Instituto de Manejo de la Zona Costera (CZMAI) ha participado activamente en el Proyecto. El Proyecto apoyó la actualización del Plan Nacional Integrado de Gestión de Zonas Costeras de Belice y el intercambio de lecciones aprendidas y recomendaciones sobre planeación espacial marina con otros países. El plan es reconocido como una buena práctica y modelo en la región, y debe ser actualizado cada dos años como lo establece la ley.

Componente 4

Sus objetivos se han cumplido ampliamente, con avances significativos en el desarrollo de contenidos para difundir este Proyecto. Sin embargo, los talleres nacionales y la conferencia IW sufrieron importantes retrasos debido a la pandemia.

Los productos y actividades del Proyecto fueron difundidos a través de un plan de comunicación, y los entrevistados, en general, reconocen el valor de estos productos de conocimiento. Si bien no se realizó una evaluación de la calidad de los productos obtenidos, los entrevistados expresaron satisfacción con los mismos. Sin embargo, cabe señalar que no todos los beneficiarios o socios conocen todos los productos de conocimiento generados por el Proyecto. Esta información fue revelada al solicitar productos de conocimiento particulares elaborados por el Proyecto.

Por la naturaleza del Proyecto, el seguimiento de la calidad y la evaluación de los resultados, desde las adquisiciones, pueden ser actividades desafiantes, ya que requieren una visión interdisciplinaria. Es por ello que se sugiere que la Agencia Implementadora continúe teniendo un diálogo directo, claro y colaborativo con la Secretaría Ejecutiva de la CCAD. Asimismo, la colaboración entre la gestión operativa y financiera del proyecto con los técnicos y el personal involucrado en la implementación les permite evaluar mejor las conexiones y el orden de las acciones dentro de un enfoque R2R. El resultado de esta colaboración ya está plasmado en los procesos internos de la CCAD y la conexión establecida entre WWF Mesoamérica, CCAD, SICA y los INSC. Es necesario mantener este intercambio de información y lecciones aprendidas durante la duración del Proyecto para aumentar su eficacia.

Como recomendación final sobre este tema, y una que se ofrece en otras secciones de la EMT por su potencial para fortalecer la recopilación de datos en toda la red y facilitar el

desarrollo de capacidades, es mejorar la plataforma OAR. Integrar OAR a las fuentes de datos de las actividades del Proyecto y las actividades de los participantes/socios en el terreno a nivel de cuencas hidrográficas, costeras y regionales.

El Proyecto apoyó el desarrollo de Observatorio Ambiental Regional (OAR) junto con otros proyectos regionales financiados por JICA y GIZ. El OAR facilitará la gestión del conocimiento ambiental sobre los temas relacionados con el Proyecto. Además, existen compromisos de otras iniciativas y proyectos para continuar con el OAR después de que concluya el Proyecto MAR2R.

Resumen de Evaluación del Componente 4:

Resultado	Evaluación de Efectividad
4.1. El sistema de seguimiento y evaluación del Proyecto emplea métodos participativos a lo largo de la vida del Proyecto	Satisfactoria (encaminado). Este resultado se mide a través de la cantidad de informes de progreso MAR2R completados, incluido el desarrollo de la evaluación de medio término.
4.2. Ventajas del enfoque de cuenca a arrecife compartido con audiencias locales e internacionales, incluida la comunidad GEF IW: LEARN	Altamente Satisfactoria (encaminado). El resultado se mide a través del número de productos de comunicación y gestión del conocimiento difundidos.

A pesar de que el desembolso actual es del 36%, el Proyecto está bien posicionado; beneficiando actualmente al 50% del área total de las cuencas hidrográficas seleccionadas para el Proyecto, y contando con un número superior a la meta de política regional e instrumentos de gestión para las áreas costeras/marinas. Además, hubo un progreso importante en el desarrollo de capacidades y la alineación institucional para integrar el enfoque R2R a nivel regional y preparar a los socios ejecutores con las capacidades necesarias para ejecutar los acuerdos de subvención. Se espera que POA 4 sea sustancialmente mejor en la entrega de productos de calidad y la inversión de recursos financieros.

Existen planes y proyecciones para lograr los resultados esperados. Para el año 4 se estima que las proyecciones de avance alcancen el 86% del desembolso. De acuerdo con la UCP, existen donaciones para el POA 4 (provisional) para apoyar el cumplimiento del porcentaje establecido. Para asegurar su implementación se debe realizar un estricto seguimiento y control por parte de la UCP, socios ejecutores y Comité Directivo enfocado a intensificar la supervisión, asistencia y ejecución técnica en campo. Se contratará una persona adicional para garantizar que la UCP tenga la capacidad suficiente para obtener todos los resultados

esperados durante el corto tiempo restante y apoyar a cada gerente de componente en las tareas de supervisión de campo.

Factores generales que afectan la eficacia

En todos los componentes se presentaron dos factores externos, principales, que causaron retrasos y pausas en todas las actividades: los huracanes Eta y Lota azotaron la costa en noviembre de 2020¹³ y la pandemia de COVID-19. Solo fue posible acelerar el desarrollo de las actividades del Proyecto hasta el año 3. Según los puntos focales y otros actores, el Proyecto logró adaptarse a estas circunstancias y continuar con sus actividades. En respuesta a las demoras justificadas, el Comité Directivo redefinió las prioridades en cuanto a las acciones ya planificadas para continuar con la implementación del Proyecto y seguir avanzando.

Internamente, el inicio del Proyecto se vio afectado por la rigidez de los procesos administrativos, de compras y contrataciones de la institución anfitriona. Además, hubo una curva de aprendizaje para el personal del Proyecto y otros actores involucrados. No obstante, al medio término se mejoró este aspecto, como se explica en el Componente 1, y se alcanzaron parcialmente los niveles técnicos esperados.

Gestión de calidad del producto

Se mencionó que hay desafíos o falta de capacidad técnica del socio ejecutor para recibir y responder de manera efectiva a los comentarios de evaluación técnica del producto del Proyecto por parte de la agencia implementadora. Algunos entrevistados consideraron que la calidad de los productos creados durante el primer año era inferior a la media. Recomendamos revisar más a fondo la calidad de la documentación que se detalla a continuación:

Componente 1

- Proyecto de demostración regional (1.1.1.)
- Análisis de políticas nacionales que puedan incluir el enfoque R2R (1.1.2)
- Protocolos para datos y métodos armonizados para la recolección de datos en los países SAM (1.4.1.2)

Componente 2

- Análisis de oportunidades de la GIRH y planes de acción de la GIRH (2.1.1)
- Sobre los instrumentos para el establecimiento de reservas de agua en las cuencas del SAM, revisar 2.1.2.1 y 2.1.2.3.

¹³ En 2020, como consecuencia de Eta e Lota, se registraron daños estimados en 2.160 millones de dólares. Las inundaciones masivas deprimieron los rendimientos agrícolas de subsistencia y comerciales en Honduras. La atención a estos daños tuvo consecuencias en el cambio de prioridades de algunos actores vinculados al Proyecto.

- Aumentar los detalles sobre la estrategia para aumentar la membresía del fondo de agua, incluido un cronograma y análisis de riesgos y el estudio de caso de negocios.
- Análisis de los mecanismos de GIRH en Belice e integración de evidencia mencionada en la EMT.

Aunque se ha cuestionado la calidad de los resultados de los documentos enumerados anteriormente, otras partes interesadas han considerado que son apropiados, técnicamente sólidos y han sido respaldados por el CDP.

Eficiencia

La eficiencia se evaluó según si los insumos o recursos destinados a generar productos se tradujeron en resultados de forma económica.

Los insumos del Proyecto fueron adecuadamente presupuestados y planificados, logrando un importante cofinanciamiento para cubrir los costos del mismo. Se considera que la eficiencia del Proyecto es satisfactoria a pesar de que el 64% restante de los recursos se gastará en el último año del Proyecto. Se calificó de esta manera porque el Proyecto logró optimizar los recursos gastados y atraer fondos complementarios mientras lograba o avanzaba hacia los resultados esperados, como se discutirá más adelante. Los socios del Proyecto fueron capaces de adaptar su trabajo rápidamente y el Proyecto logró un mayor cofinanciamiento, a pesar de que no se cumplieron otros compromisos. Además, un análisis financiero general mostraría la eficiencia de algunas acciones que contribuyen al uso sostenible de los recursos naturales.

El Componente 1 obtuvo un presupuesto GEF US\$ 858,890; Cofinanciamiento US\$ 8,420,685, equivalente al 15% del presupuesto total. Al término medio, el nivel de ejecución del Resultado fue del 75 %, con un 25 % dependiendo de la finalización del Resultado 1.3 de ADT/SAP. Se espera que todos los ministerios desarrollen y aprueben el ADT para el cuarto trimestre del año 4 (Producto 1.3.1.), así como que todos los países presenten y aprueben el Plan de Acción Estratégico subsiguiente para el año 5. Estos productos fueron asignados adecuadamente el 45% de los recursos del Componente 1 y, tal como se establece en la sección de eficiencia, existen las condiciones técnicas e institucionales habilitantes para una ejecución fluida de estos productos.

El Componente 2 tuvo gastos por un valor GEF US\$ 4,294,452; Cofinanciamiento: US\$ 24,176,566, que es el 47% del presupuesto total. Al término medio, la ejecución a nivel de resultados fue satisfactoria en un 67 %, y los Resultados 2.1 y 2.2 cumplieron o superaron las metas de los indicadores. Sin embargo, la eficiencia del nivel de producción es baja, lo

que hace que el componente corra el riesgo de no completarse. La asignación presupuestaria para el año 4 parece ser la adecuada para cada producto. La agregación de recursos y la gestión de actividades y resultados en sinergias podría resultar eficiente para este componente. En esencia, las actividades y los resultados esperados del Componente 2 tienen como objetivo establecer la capacidad de las partes interesadas para la gestión y la gobernanza, los protocolos de medición de datos y los mecanismos de mercado para una gobernanza de agroecosistemas múltiples en el SAM. Siguiendo esta lógica, el componente 2 podría agregar recursos y colaboración de esta manera:

- El desarrollo de la capacidad de las partes interesadas para la gestión y la gobernanza podría establecerse mediante la colaboración entre el Producto 2.1.1., 2.1.3, 2.2.1 (Actividad 1) y el Producto 2.2.2 (Actividad 2), 2.3.3. y 2.3.4. Sería ideal la consideración del río Belice en ambos, producto 2.1.1. y 2.3.3, en lugar de New River, reduciendo costos para el agente responsable DOE/PACT y mejorando el detalle y la calidad del producto para el país y las lecciones aprendidas para todos los actores involucrados.
- Esto podría incluir el Producto 2.3.1, que se recomienda en esta EMT para centrarse en el establecimiento de BMP para el aceite de palma y la caña de azúcar como peldaños hacia la certificación.
- La línea de base de servicios ecosistémicos y los indicadores y protocolos de medición de datos (es decir, para la cantidad y calidad del agua) podrían avanzar entre el Producto 2.2.1 (actividad #2) y el Producto 2.2.2. (Actividad 1). La línea de base y los indicadores se pueden informar mejor al establecer un vínculo con las actividades del Producto 2.1.2.
- Finalmente, el fortalecimiento y diseño de mecanismos de mercado son una combinación del producto 2.2.1 y 2.2.2 (Actividad 3). Que combina las lecciones aprendidas de un fondo establecido con la perspectiva del sector privado (CNPLH) sobre el tema.

El Componente 3 tuvo gastos por un valor GEF US\$ 2,576,671; Cofinanciamiento: US\$ 9,653,332, equivalente al 20% del presupuesto total.

Al término medio, los resultados del Componente 3 se califican como moderadamente insatisfactorios, con el resultado 3.1 en curso y superando los objetivos, mientras que el 3.2 no muestra ningún progreso. Al Componente se le asignó el 23 % del presupuesto total para el año 4. Los recursos se comparten por igual entre ambos Resultados. El Resultado 3.1 se centra en el desarrollo de instrumentos de planeación estratégica para la gestión marina costera integrada y el desarrollo de capacidades para una variedad de partes interesadas

en la región. Los Productos 3.1.2. y 3.1.3 están totalmente financiados y con actividades transferidas de años anteriores, mientras que otras actividades parecen estar encaminadas. No se proporcionó más información sobre el estado actual de estas actividades. El Resultado 3.2. necesita una gestión adaptativa, ya que sufrió retrasos y es posible que no alcance su objetivo para el producto 3.2.1. Una entrevista con DIGEPESCA arroja luz sobre el potencial cambio positivo en este producto. Vale la pena señalar que el 66% de los fondos en el resultado se asignan al producto 3.2.3. No hay suficiente información para determinar si esto se debe a la actividad #2, o si esta actividad está vinculada a OAR y otros instrumentos de mapeo en el Proyecto.

El Componente 4 tuvo gastos GEF US\$ 858,890; Cofinanciamiento: US\$ 7,537,325 equivalente al 14% del presupuesto total. Los costos de apoyo fueron de US\$ 2,731,097, equivalente al 4% del presupuesto. Los costos de apoyo indirecto se incluyeron en este componente.

La planeación y las proyecciones son relevantes en la ejecución de algo más del 80% del presupuesto remanente en el cuarto año de ejecución, y el Proyecto cuenta con documentación detallada y seguimiento de cofinanciamiento, incluyendo la sustitución de compromisos incumplidos. El Proyecto ha captado recursos adicionales y se obtuvo el 62% del cofinanciamiento comprometido en el PRODOC. Se estima que será posible obtener el resto de los recursos de contrapartida antes de que finalice el Proyecto. Según el Comité Directivo del Proyecto (puntos focales de los cuatro países), se ha tenido cuidado de evitar que las contrapartes dupliquen otros esfuerzos tanto a nivel regional como nacional, y esto se presenta de manera muy clara en los informes de progreso.

La coordinación y el flujo de información regional y nacional son mixtos. En cuanto a la coordinación y comunicación entre la Agencia Ejecutora, los puntos focales, los socios y los beneficiarios, el Proyecto ha mantenido un contacto constante. Sin embargo, entre algunos factores que han contribuido al desempeño del Proyecto están los problemas de comunicación entre los puntos focales y los socios ejecutores, y los tiempos de respuesta de los actores gubernamentales, algo que fue señalado durante las entrevistas. Para resolver este problema de manera eficiente, se propone el establecimiento de una plataforma de comunicación unificadora y fácil de usar. A través de dicha plataforma, se podrían obtener los informes de progreso resumidos y compartirse fácilmente con los actores ejecutores y las partes interesadas en reuniones o de otra manera. De ahí la importancia de fortalecer los mecanismos de comunicación y coordinación entre la UCP y los socios ejecutores del Proyecto dentro y entre países.

El desarrollo de capacidades en socios locales y beneficiarios ha sido apropiado. Durante las entrevistas, los actores mencionados evaluaron positivamente las capacidades creadas en los socios y beneficiarios. Sin embargo, cabe señalar que algunas instituciones ya tenían una estructura sólida. En otros casos, los actores valoraron el apoyo desde el punto de vista técnico y financiero-administrativo y en términos de salvaguardas ambientales y sociales. El aporte del Proyecto a las finanzas de las diferentes instituciones fue variable, existiendo organizaciones que tenían un presupuesto anual muy superior al aporte financiero del Proyecto y otras en las que el aporte financiero era el principal y representaba gran parte de los recursos financieros.

La planeación y validación anual se realizó en tiempo y forma, y no se presentaron quejas o reclamos entre la planeación de las actividades y el presupuesto asociado, y su presentación y validación a nivel de Comité Directivo.

Análisis de la capacidad adaptativa

El diseño del sistema de Monitoreo y Evaluación, tal como se describe en el PRODOC, se considera pertinente y satisfactorio. El Proyecto desarrolló un sólido sistema de Monitoreo y Evaluación (M&E), y utiliza las lecciones aprendidas y la gestión adaptativa para monitorear y cumplir las metas de los indicadores, así como mitigar los problemas del proyecto o cualquier impacto adverso al Proyecto (pandemia). Con el liderazgo de WWF Mesoamérica y sus socios, el diseño del Proyecto capitalizó las experiencias previas.

El sistema de M&E revisa los diferentes niveles de indicadores, supuestos y mecanismos de verificación. El sistema implementado no difiere de los sistemas convencionales. Un profesional supervisa esta actividad y se establecieron los mecanismos de comunicación necesarios para recolectar, verificar y reportar los indicadores.

El sistema de M&E es simple y se actualiza según es necesario. Asimismo, se solicita a los puntos focales que lo completen con suficiente antelación. Sin embargo, sería apropiado crear un sistema en línea dinámico y fácil de usar para facilitar la recopilación de datos. Del mismo modo, los entrevistados notaron una falta de flujo en la información sobre el progreso del Proyecto. El sistema en línea sugerido también se puede utilizar como centro para compartir lecciones aprendidas y datos relevantes entre países y partes interesadas para mejorar la colaboración. Es importante que todos los actores reciban informes o retroalimentación periódica sobre el estado del Proyecto, lo que les ayudaría a comprender la importancia de sus aportes para el logro de los resultados y promover una interacción constructiva.

En cuanto a los indicadores, algunos podrían tener mejoras para hacer más eficiente el seguimiento de la implementación, basados en la información recopilada en el marco lógico y la teoría del cambio. En el anexo 5.11 se presenta una columna de propuesta de mejoras a nivel de indicador. Estos ajustes podrían tomarse en consideración durante el análisis de las posibilidades para la segunda etapa del Proyecto.

Sobre el análisis SMART de los objetivos, indicadores y metas del Proyecto, los resultados propuestos son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y oportunos. Sin embargo, cabe destacar que es posible medir algunos resultados a través de los indicadores, mientras que otros no confirman la consecución del resultado. En el Componente 1, el resultado 1.4 es un caso donde el indicador no mide si la información del OAR está actualizada, sino la cantidad de usuarios que visitan la plataforma; así, cualquier usuario puede visitar esta plataforma sin esto significar que están recibiendo la información actualizada. Es recomendable que el resultado se centre en el alcance de la plataforma. En cuanto al Componente 2, se destacan los resultados 2.1 y 2.2. En el primer resultado, el número de partes interesadas capacitadas no refleja si se ha implementado la GIRH. Es recomendable incluir el número de actividades del Proyecto que incluyen la GIRH o reescribir el resultado como 3.1. En cuanto al resultado 2.2, es recomendable incluir el número de mecanismos público-privados que implementen la GIRH. En el Componente 3, el resultado 3.1 no incluye un indicador relacionado con la planeación estratégica sino solo el número de personas capacitadas. Finalmente, en el Componente 4 sería recomendable incluir una meta medible en el resultado 4.2. Por lo tanto, se recomienda considerar las sugerencias mencionadas anteriormente y reescribir los resultados para cumplir con los criterios SMART.

Es importante resaltar que se identificaron inconsistencias (Ver Anexo 5.11) entre las metas finales del marco de resultados y las metas incluidas en el PRODOC. Para citar un ejemplo, en el “Resultado 2.1: Incremento de la GIRH en cuencas prioritarias”, incluido en el PRODOC, la meta para el año 5 es de 350 mujeres y 350 hombres con capacidades incrementadas para implementar planes de manejo de la GIRH. Sin embargo, en el marco de resultados (Anexo 5.11), este objetivo final se reduce a la mitad: 175 mujeres y 175 hombres con mayores capacidades para implementar planes de gestión de la GIRH.

La gestión adaptativa ha sido debidamente propuesta y validada. Se logró atender prioridades emergentes de los países, como el Plan de Acción para enfrentar el síndrome blanco (pérdida de tejido de coral duro)¹⁴, a solicitud de México, y la Estrategia Regional para el Crecimiento Azul, y el Protocolo Regional para la Economía Azul en respuesta al

¹⁴ Plan de acción para el síndrome blanco en los arrecifes del Caribe mexicano. Disponible en: <https://www.gob.mx/conanp/documentos/plan-de-accion-del-sindrome-blanco-en-los-arrecifes-del-caribe-mexicano>

interés de los gobiernos de la región, pero, en particular, del gobierno de Honduras. Además, se identificaron y revisaron con anticipación productos y actividades con posibles problemas futuros. Por ejemplo, varios actores involucrados en conjunto con la UCP identificaron problemas para obtener las certificaciones del sector productivo.

La pandemia del COVID-19 afectó la ejecución del Proyecto, ya que las restricciones en cuanto a la movilidad impidieron que algunos socios ejecutaran algunos recursos debido a la cancelación de talleres y visitas de campo por las medidas de confinamiento. Esto afectó a Honduras y México en particular. Además, algunos actores tuvieron pérdidas económicas importantes, como los productores de aceite de palma y los ingenios azucareros, por lo que cambiaron sus prioridades y perdieron interés en participar en el proceso de certificación.

Sostenibilidad

La secretaría ejecutiva de la CCAD fue considerada por muchos de los entrevistados como un líder dinámico y de confianza para el Proyecto MAR2R y el enfoque de R2R. Esto motivó y promovió un espacio de colaboración eficaz entre WWF y SICA/CCAD. WWF les dio apoyo técnico para mejorar sus procesos, disminuyendo los bloqueos burocráticos y mejorando su capacidad para evaluar la calidad y la pertinencia de su diseño de adquisiciones. La comprobación de la calidad y la dinamización de los procesos les ayudó a aumentar su tasa de ejecución en el tercer año, manteniendo el seguimiento y la transparencia. El compromiso institucional establecido de la CCAD y la maduración de su autonomía para ejecutar el enfoque de R2R en el SAM es un aspecto fuerte para la sostenibilidad del objetivo del proyecto.

Los esperados Análisis de Diagnóstico Transfronterizo (ADT) y el Plan de Acción Estratégico (SAP) son valorados por los actores gubernamentales. Los actores gubernamentales consideran la aplicación del SAP a través de una segunda fase del actual Proyecto o la obtención de fondos para su implementación. De esta manera, se podría ejecutar la sostenibilidad del Proyecto. Los actores sociopolíticos consideran todas las acciones sostenibles con políticas públicas que irán más allá de los períodos administrativos, y que parte del éxito y continuidad de las acciones depende de factores externos (mercado, clima).

El Proyecto apoyó el desarrollo del OAR junto con otros proyectos regionales financiados por la JICA y la GIZ. El OAR facilitará la gestión de los conocimientos medioambientales sobre los temas relacionados con el Proyecto. Además, existen compromisos de otras iniciativas y proyectos para continuar con el OAR una vez concluido el Proyecto MAR2R.

Se espera que los proyectos de demostración sean replicables. Los diferentes proyectos piloto y de demostración son vitales para la conservación de la ecorregión y una prioridad para los países a través de sus autoridades nacionales. El Proyecto se diseñó para que estos proyectos piloto o de demostración pudieran probar buenas prácticas y modos de funcionamiento que dieran sostenibilidad al uso de los recursos, y con ello se pudieran replicar las diferentes intervenciones.

En el cuarto año, el sector privado y la sociedad pública están mejor informados y son capaces de colaborar a través de las plataformas adecuadas establecidas por el proyecto, como los ISNC. Cuando el Proyecto llegue a su fin, es importante que toda la documentación sea accesible y útil, y que los acuerdos se mantengan y actualicen a medida que se ejecutan. Todas estas aportaciones son esenciales para la sostenibilidad, aunque no hay pruebas de que las acciones se mantengan una vez finalizado el proyecto.

Los compromisos de contrapartida pueden apoyar la canalización de más recursos financieros y reforzar la sostenibilidad de las actividades planificadas y los procesos de elaboración de políticas públicas para la gestión de los recursos naturales siguiendo el enfoque de la R2R.

Los riesgos financieros, sociopolíticos, institucionales y medioambientales han sido analizados por la UCP y son objeto de seguimiento y control; se aplican las lecciones aprendidas y se realizan ajustes basados en la gestión adaptativa, tal como se reportaron en las entrevistas con los miembros de la UCP y las partes interesadas.

Impacto

Es probable que los resultados a nivel de impacto se logren a nivel regional. La ejecución de todos los componentes, aunque se enfrentó a retos y retrasos, logró demostrar las ventajas del enfoque R2R a una amplia gama de partes interesadas. El enfoque R2R gestiona las cuencas hidrográficas y las zonas costeras y marinas como ecosistemas múltiples pero interdependientes. La interacción entre las autoridades medioambientales del SAM y la colaboración con socios tanto de la sociedad civil como del sector productivo facilita la comprensión y la toma de decisiones en la región para avanzar en una gestión integrada de las cuencas hidrográficas y de las zonas costeras/marinas a través de (a) instrumentos políticos de importancia nacional con un impacto transfronterizo, (b) mejores prácticas para integrar prácticas sostenibles en los sectores productivo y turístico y promover asociaciones público-privadas, (c) intercambio de información, formación, creación de capacidades y sensibilización del público. Los resultados y los productos analizados contribuyen a los objetivos globales y a los resultados previstos.

Varios aspectos de impacto merecen ser reconocidos, ya que están influyendo en el impacto del Proyecto, como la gran e importante experiencia de WWF Mesoamérica en el diseño y formulación del Proyecto, una teoría de cambio satisfactoria, bien diseñada y participativa, y un sistema de monitoreo y evaluación bien utilizado durante la ejecución del Proyecto. A su vez, la selección de la CCAD como agencia ejecutora por su liderazgo político y porque ha asegurado la participación de los gobiernos nacionales y el fortalecimiento de sus capacidades. Apropiación, involucramiento y empoderamiento por parte de los cuatro países del SAM con la interacción de la CCAD como entidad política regional. Esto facilita la interacción con diferentes organismos del SICA como OPESCA y SITCA, a través de la CCAD, así como con otros proyectos regionales, como el Proyecto "Desarrollo de Capacidades en Gestión Integral y Conservación de la Biodiversidad en la Región del SICA" con recursos de la cooperación japonesa (JICA), y el Proyecto de Grandes Ecosistemas Marinos del Caribe (CLME+). Esto también promueve el fortalecimiento de la cooperación regional, así como la relación de la CCAD con México, y apoya la implementación de la Declaración de Tulum con un fortalecimiento focalizado de las iniciativas nacionales y regionales. El Proyecto ha sido clave y estratégico para abordar prioridades gubernamentales como la Economía Azul, el Acuerdo de Tulum y la Enfermedad de la Pérdida de Tejido de Coral (SCTLD). La Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP) es apropiada, adecuada y funciona de forma eficaz y eficiente desde la CCAD y ésta ha propuesto a la CCAD ideas para gestionar y operar otros proyectos.

El proyecto está mostrando impactos sobre el terreno, combinando y articulando aspectos agrícolas, medioambientales, turísticos, pesqueros y de economía azul. Las partes interesadas y los socios entrevistados han identificado cómo el proyecto está contribuyendo a la conservación tanto de la biodiversidad como de los servicios ecosistémicos, al tiempo que genera mejores condiciones de calidad ambiental para el bienestar humano. El reconocimiento de la prestación de servicios ecosistémicos a través de la gestión de R2R debe ir acompañado de datos y análisis sólidos para mejorar y mantener eficazmente la calidad de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos. La plataforma del OAR, los instrumentos ADT/SAP y los informes y documentación proporcionados por los componentes 2 y 3 son una base sólida para ello.

3.3 Igualdad e integración

Dado que el Proyecto MAR2R es un Proyecto GEF 5, la Política de Igualdad de Género del GEF no se aplica al mismo. Sin embargo, el género se reconoce como un tema transversal para el Proyecto y el PRODOC (p. 86) incluye una sección sobre Transversalización de género con lineamientos para la integración de las mujeres en actividades específicas del Proyecto

incluidas en los componentes 2 y 3. Por ejemplo, el Componente 2 especifica que el desarrollo de capacidades en planificación participativa de cuencas hidrográficas, adaptación al cambio climático y otros temas relevantes de GIRH deben incluir a hombres y mujeres representantes de organizaciones comunitarias, comités locales de agua, asociaciones y organizaciones y comités específicos de mujeres en las cuencas seleccionadas. Otro ejemplo es el producto 3.1, *“ICMM fortalecido a través del desarrollo de capacidades y la planificación estratégica”*, que requiere la participación igualitaria de mujeres y hombres en las actividades de Gestión Integrada Costera-Marina. La incorporación de la perspectiva de género se califica como altamente satisfactoria, ya que la participación de las mujeres en las actividades del Proyecto se considera y promueve en las actividades de planificación y gestión del Proyecto, capacitación, actividades de asistencia técnica y estructuras de toma de decisiones. La estrategia transversal de género se monitorea a través de la aplicación de indicadores sensibles al género en los componentes 2 y 3, y los reportes del Proyecto incluyen una sección con información sobre el progreso de las medidas con perspectiva de género. Además, se preparó un Marco de Gestión Ambiental y Social (ESMF) para el Proyecto MAR2R para guiar el diseño de los proyectos de demostración y evaluar y abordar sus impactos potenciales.

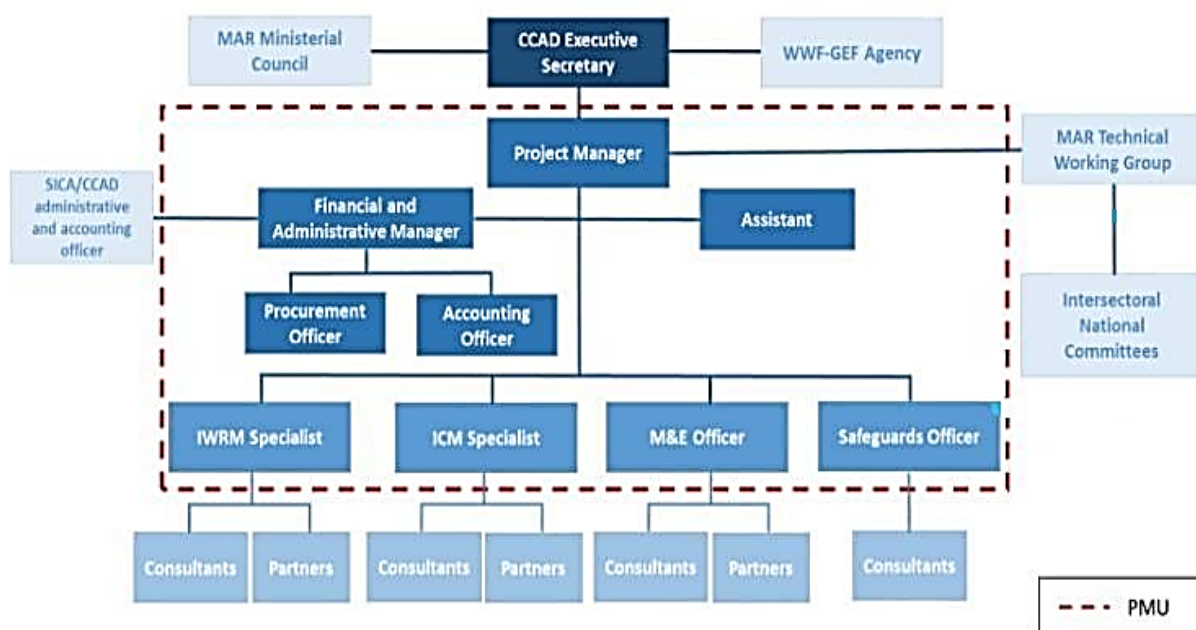
3.4 Participación de las partes interesadas

Los diferentes socios considerados en el PRODOC han desempeñado sus roles esperados durante la etapa de implementación, sin hacer ningún comentario sobre su participación esperada versus su participación real. Durante las entrevistas, ninguno de los entrevistados destacó que faltara la participación de los interesados, y todos los que tenían que participar y dar su opinión lo hicieron. No se ha detectado un sistema de recepción y tratamiento de quejas y reclamos.

Gobernanza y arreglos de gestión

La Agencia WWF-GEF lidera la implementación del Proyecto, con la CCAD como socio ejecutor. La Unidad de Coordinación de Proyecto (UCP) está localizada en la sede de la CCAD en El Salvador y cuenta con los recursos humanos necesarios. El Director del Proyecto responde al Secretario Ejecutivo de la CCAD. Hay un especialista para cada componente del Proyecto y hay comunicación constante con los puntos focales.

Figura 2: Arreglos generales de la gestión y coordinación del Proyecto



Fuente: PRODOC

El proceso de contratación del personal de la UCP fue muy complejo. No está claro por qué tanto la Agencia de Ejecución como la CCAD iniciaron el Proyecto sin la dotación completa de personal, cuando el acuerdo de subvención exige específicamente la dotación de personal adecuada.

La mayoría de los actores entrevistados consideran al personal de la UCP como apropiado, adecuado y operando de manera efectiva y eficiente desde la CCAD. Sin embargo, debido a que los próximos meses serán intensos en cuanto a la asignación de los recursos restantes, se prevé contratar un profesional adicional para apoyar a cada encargado de componente para fortalecer las tareas de supervisión de campo durante la etapa final del Proyecto.

La CCAD es el socio ejecutor del Proyecto y es el organismo regional del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) responsable de la agenda ambiental de Centroamérica. El Secretario Ejecutivo (SE) de la CCAD es responsable de supervisar el trabajo del Gerente de Proyecto y actuar como enlace entre la UCP y el Consejo de Ministros (MMC) del SAM. El MMC, formado por los Ministros de Medio Ambiente de los cuatro países SAM, da seguimiento a las actividades del Proyecto aprobando/respaldando productos relevantes, y ofrece coordinación política y apoyo al Proyecto.

La selección de la CCAD para la ejecución del Proyecto, que requiere liderazgo político, se considera satisfactoria. Si bien la institución tuvo que enfrentar los desafíos de contar con

una unidad operativa dentro de su estructura, reconoce que esto permitió el fortalecimiento institucional y un manejo más eficiente de la información. Según la CCAD y otros actores regionales, el éxito del diseño del Proyecto se deriva de la inserción de la UCP dentro de la Secretaría Ejecutiva de la CCAD, facilitando la comunicación interna. Así, la UCP ha brindado apoyo técnico a la CCAD más allá del Proyecto, como por ejemplo para el desarrollo de la Estrategia Ambiental Regional de Centroamérica (ERAM) 2021-2025.

Además, la ubicación institucional de la CCAD ha: (a) mejorado la relación con las diferentes autoridades de los países involucrados; (b) favoreció la relación con el personal del SICA, especialmente en términos administrativos; (c) promovió la interacción con otros órganos e instituciones del SICA, como la Organización del Sector Pesquero y Acuícola del Istmo Centroamericano (OSPESCA) y la Secretaría de Integración Turística Centroamericana (SITCA); y (d) facilitó la relación con otros proyectos regionales, como el Proyecto “Desarrollo de Capacidades en Gestión y Conservación Integral de la Biodiversidad en la Región SICA” financiado por JICA, y el Proyecto Gran Ecosistema Marino del Caribe (CLME+)¹⁵.

El Proyecto MAR2R se considera un proyecto insignia porque la CCAD no había ejecutado proyectos directamente durante muchos años. Esta experiencia ha demostrado que la CCAD tiene la capacidad institucional para ello. La CCAD está negociando más cooperación internacional siguiendo este mismo modelo de gobernanza, administración y territorialidad. Así, el Proyecto MAR2R se presentó en uno de los eventos paralelos de la COP26 en Glasgow como proyecto insignia. Además, existe la oportunidad de utilizar este mismo modelo con el enfoque de la cuenca al arrecife para otros países (Costa Rica y Panamá, por ejemplo).

El Grupo de Trabajo Técnico (MTWG) del SAM está integrado por los Puntos Focales Nacionales (PF) de los cuatro países. Los PF, nombrados por los Ministros de Medio Ambiente de cada país del SAM, afirman que la UCP los considera para la toma de decisiones conjunta como parte del Comité Directivo del Proyecto (CDP). Se llevan a cabo reuniones periódicas para discutir temas relevantes, presentar informes de progreso, solicitar sus opiniones y apoyar la toma de decisiones. La UCP trabaja con los PF y los socios ejecutores para coordinar las actividades del Proyecto y definir proyectos demostrativos a nivel nacional y regional con base en el marco lógico.

¹⁵ Lea información sobre este proyecto “Catalizando la implementación del Programa de Acción Estratégica para la Gestión Sostenible de los Recursos Marinos Vivos Compartidos en los Grandes Ecosistemas Marinos del Caribe y la Plataforma del Norte de Brasil.” Disponible en: <https://www.clmeproject.org/>

El MTWG colabora estrechamente con la UCP, la MMC y el CCAD SE, y también sirve como el Comité Directivo del Proyecto (CDP). El CDP está integrado por los cuatro puntos focales (uno por cada país), el SE CCAD, el coordinador del Proyecto y representantes de los cuatro componentes del Proyecto. Los Puntos Focales Nacionales (FP) sirven de enlace con los Ministros de Medio Ambiente de sus respectivos países y los diferentes actores involucrados en el Proyecto. Los proyectos se presentan para su aprobación en las reuniones del CDP. A través de su participación en el CDP, cada FP siempre está al tanto de todo lo que se hace en los cuatro países. La UCP trabaja en cada país a través de los puntos focales.

El Proyecto fortaleció la colaboración regional entre los cuatro países SAM (Belice, Guatemala, Honduras, México), debido a la participación de los cuatro Puntos Focales en el CDP y su estrecha relación con la CCAD, como Agencia Ejecutora. La participación del CDP ha sido estratégica y asegura la participación y supervisión efectiva de los cuatro países. Según los PF, el Comité Directivo ha cumplido con sus funciones y se consideran sus opiniones con respecto a las decisiones presupuestarias. Sin embargo, se reconoce que hay espacio para mejorar la comunicación interinstitucional y la toma de decisiones para la ejecución del Proyecto. La carga de trabajo de los cuatro PF se subestimó durante el proceso de diseño, lo que les dificultó cumplir con todas las responsabilidades relacionadas con la implementación del Proyecto. La falta de personal, los cambios en las administraciones gubernamentales, entre otras circunstancias, han generado problemas de comunicación entre los PF y los socios ejecutores. Por lo tanto, sería recomendable fortalecer las capacidades de los FP en cada zona de implementación del Proyecto para contribuir a la entrega oportuna de los resultados del Proyecto.

A nivel nacional, el Proyecto tiene como objetivo apoyar la integración de los Comités Nacionales Intersectoriales (ISNC) bajo el liderazgo de los ministerios ambientales y PF. De acuerdo con el PRODOC (pp. 80-81), los ISNC actúan como enlaces nacionales del Proyecto para avanzar y validar acciones de políticas y proyectos demostrativos a nivel nacional, con participantes del sector público, privado y de la sociedad civil. Las partes interesadas del sector público y privado incluyen aquellas relacionadas con áreas protegidas, agricultura, pesca, silvicultura, planificación, hidrología y turismo. La UCP y el MTWG se coordinan con los ISNC para promover y validar políticas a nivel nacional y acciones de proyectos de demostración.

Los ISNC en cada país se han establecido sobre la base de grupos ya existentes que se han ampliado para incluir representantes de la continuación de la cuenca a los arrecifes. En los cuatro países, los ISNC han contribuido a mejorar la gobernanza de las cuencas hidrográficas

nacionales. En Belice se propone fortalecer el diálogo intersectorial basado en un comité de trabajo nacional con base gubernamental y apoyando procesos de gobernanza en cuencas prioritarias (Río Belice y Río Nuevo). En Guatemala, la Mesa Técnica para la Protección de la Zona Marino Costera, específicamente la Mesa Territorial del Caribe, que involucra a actores clave locales, funciona como un ISNC para informar, discutir y analizar las prioridades del Proyecto. Honduras ha lanzado una propuesta para reunir a múltiples partes interesadas en un diálogo que garantizará una gestión R2R integrada y enfocada de los ríos Chamelecón, Motagua y Ulúa y su zona marina adyacente a través de mecanismos de gobernanza efectivos. En México, el ISNC se basa en instituciones de gobernanza de cuencas; a través de ellos, el Proyecto ha apoyado la actualización del Plan de Manejo de la Cuenca del Río Hondo y el fortalecimiento del diálogo para abordar la emergencia de la Enfermedad de Pérdida de Tejido de Corales Pedregosos (SCTLD). Como se mencionó anteriormente, los ISNC han contribuido a mejorar la gobernanza de las cuencas hidrográficas nacionales al incorporar representantes del sector privado, la academia, las organizaciones de la sociedad civil y los gobiernos locales. Todos estos ISNC son clave para el proceso ADT/SAP.

La coordinación y comunicación entre las Agencias Ejecutoras e Implementadoras en beneficio del desempeño del Proyecto parece no haber sido ideal al comienzo de la implementación del Proyecto. La experiencia de WWF en la ejecución de proyectos hizo que la UCP y las entidades ejecutoras esperaran cumplir de cierta manera y con rapidez. La Agencia Implementadora ofreció procesos de capacitación e inducción al personal administrativo de la UCP, CCAD y SICA para abordar estas dificultades iniciales. Además, la Agencia WWF-GEF ha estado continuamente disponible para brindar asistencia técnica y capacitación según lo requiera la UCP. En 2021, hubo cambios en el personal de la Agencia WWF-GEF a cargo de la supervisión para mejorar la coordinación y comunicación y beneficiar la implementación del Proyecto según lo aprobado y acordado en el PRODOC y los diferentes planes de trabajo.

La UCP y la CCAD reconocen la excelente asesoría técnica de la Agencia WWF-GEF en los procesos de certificación de camarones y langostas y restauración de manglares, temas en los que se evidencia que la Agencia ha prestado mucha atención, brindando una amplia retroalimentación. Asimismo, los entrevistados consideraron que el apoyo recibido para el fortalecimiento de capacidades para la aplicación de salvaguardas ha sido sobresaliente.

La Tabla 6 incluye una evaluación de los socios del Proyecto más relevantes.

Tabla 5: Evaluación detallada por socio del Proyecto

Socio	Rol	Evaluación
Amigos de Sian Ka'an	Participar-coordinar en actividades de GIRH e ICMM relacionadas con acuíferos y hábitats críticos de agua dulce, y con partes interesadas en el desarrollo de hábitats costeros y marinos en las áreas del Proyecto.	La relación con esta organización ha sido altamente satisfactoria. Amigos de Sian Ka'an ha estado trabajando como socio ejecutor, con CONANP como punto focal, coordinando las actividades de GIRH e ICMM en México. Han cumplido con las salvaguardas y han liderado varias actividades, como involucrar al sector privado en la conservación de acuíferos y hábitats críticos, mediante la implementación de una guía de mejores prácticas, en coordinación con CONANP y CONAGUA. Centinelas del Agua viene trabajando en áreas también afines a las de Amigos de Sian Ka'an.
Centinelas del Agua	Participar y coordinar las actividades de GIRH relacionadas con los acuíferos y los hábitats críticos de agua dulce con los interesados en el desarrollo en las áreas del Proyecto.	La relación con Centinelas del Agua ha sido altamente satisfactoria. Centinelas del Agua inició su participación como socio ejecutor a solicitud de la CONANP, desde inicios del 2021. Ha trabajado en el desarrollo de dos programas de manejo de cuencas hidrográficas y en la propuesta de un Proyecto demostrativo en el norte de Quintana Roo y, en particular, en la cuenca de Tulum. Esta organización tuvo que desarrollar sus capacidades para abordar las salvaguardas sociales y ambientales.
CZMAI-Belize	Actuar como el núcleo del ISNC en Belice y participar-coordinar las actividades del ICMM	La relación con CZMAI de Belice ha sido altamente satisfactoria. Han compartido su experiencia y lecciones aprendidas sobre ICMM con otros países a través de un seminario web sobre planificación costero-marina. También han compartido el software utilizado y seguirán desarrollando la capacitación y el desarrollo de capacidades. Han participado activamente en actividades regionales.
Fundación Defensores de la Naturaleza, FUNDAECO, y MAR Fund	Participar-coordinar las actividades de GIRH e ICMM con las partes interesadas de la comunidad en las áreas del Proyecto y relacionadas con la	La relación con estas organizaciones de la sociedad civil ha sido altamente satisfactoria. Han participado activamente en la implementación del Proyecto como socios ejecutores y sus capacidades para la aplicación de salvaguardas se han visto fortalecidas gracias a esta colaboración. MarFund participa en actividades regionales relacionadas con el Proyecto Demostrativo Regional en restauración de manglares y corales, OAR, y

Socio	Rol	Evaluación
	restauración de corales y manglares.	trabaja con redes y plataformas regionales, entre otros. Además, MARFund participa en actividades regionales esenciales relacionadas con el Proyecto de demostración regional y otros proyectos de demostración, la restauración de manglares y corales, el OAR y otras redes y plataformas regionales.
OSPESCA y SITCA	Responsable de las actividades relacionadas con la pesca y el turismo a su cargo, a nivel del SICA.	La relación con estos organismos regionales del SICA ha sido altamente satisfactoria. Gracias al vínculo del Proyecto con estas dos organizaciones regionales, el Proyecto ha trascendido la región SAM y ha incidido en el posicionamiento del enfoque cuenca-arrecife en otros países del SICA.

3.5 Revisión de las salvaguardas

Las salvaguardas ambientales y sociales estuvieron presentes y fueron reconocidas por todas las partes. El enfoque de género se refleja en el PRODOC (Documento del Proyecto), y se fomentó la participación equitativa de las mujeres en todas las actividades del Proyecto. No obstante, se identificaron riesgos e impactos potenciales, además de la pandemia. Como Proyecto de iniciativa de conservación, los impactos ambientales y sociales adversos o imprevistos se reducen en gran medida al crear beneficios ambientales y sociales positivos y duraderos, que incluyen mejores prácticas agrícolas y la restauración de hábitats costeros y marinos críticos como los arrecifes de coral. Todo ello en el marco de la igualdad de género.

La aplicación de salvaguardas ha influido favorablemente en la ejecución del Proyecto. En las entrevistas realizadas a los socios implementadores, se pudo percibir que las salvaguardas contribuyen a temas en los que ya venían trabajando anteriormente, y en otras instancias, era un tema nuevo a aplicar y requería capacitación por parte de las agencias ejecutoras e implementadoras. El equipo evaluador percibió que la aplicación de las salvaguardas favoreció la implementación de los proyectos demostrativos. Hasta el momento de la EMT no se han habido percances en términos ambientales y sociales. Por otro lado, al tratarse de proyectos que apoyan el medio ambiente y el beneficio social, se determina la buena aceptación de las comunidades involucradas en los proyectos demostrativos. Los socios reconocieron su implementación y algunos han capitalizado el enfoque utilizado.

Los socios ejecutores podrían aplicar las salvaguardas y fortalecer sus políticas de inclusión y transparencia, entre otros. En Guatemala se trabajó para que algunos de los materiales estuvieran accesibles en las lenguas de los pueblos Maya Quekchí y Garífuna. Para ello hay coordinación con la Academia de Lenguas Mayas de Guatemala. En Honduras, la Semana de las Salvaguardas tuvo el propósito de sensibilizar y aprender sobre su implementación, y contó con la participación activa de los representantes del Proyecto. Adicionalmente, se está preparando un diplomado virtual que se enfoca en explicar e implementar las salvaguardas. Varios actores consideran que el apoyo recibido por la Agencia Implementadora de WWF-GEF para fortalecer las capacidades de los socios ejecutores en la aplicación de salvaguardas ha sido muy importante.

Según los puntos focales, la identificación de riesgos en la fase de formulación permitió conocer en detalle, a través de entrevistas y visitas a los sitios donde se llevaría a cabo el Proyecto, los tipos de posibles riesgos y la implementación de un plan para mitigarlos. Por ejemplo, en Honduras, un aspecto que pudo haber generado un conflicto según el punto focal fue la creación de consejos de microcuencia, lo que significó la organización de la gente del interior del país; sin embargo, hasta el momento no se ha presentado el riesgo.

El informe de la EMT incompleto original, realizado por un equipo de evaluación diferente¹⁶, concluyó que el cumplimiento de las salvaguardas tenía un buen progreso. Aunque mostró preocupación con respecto al ritmo de preparación y aprobación de los documentos de salvaguardas, no lo consideró como un cuello de botella. Con respecto a si se implementaron las salvaguardas ambientales y sociales apropiadas durante el diseño y la implementación del Proyecto, el informe original de la EMT solo determinó que se implementaron salvaguardas en los proyectos de demostración, y que algunos beneficiarios requirieron el apoyo de la Agencia Ejecutora (que tuvo algunas demoras en responder) para desarrollar su estrategia ambiental y de garantías sociales. Este hallazgo podría estar relacionado con el progreso alcanzado por el Proyecto al preparar el informe original de la EMT. La EMT anterior revisó el documento final de salvaguarda aprobado por uno de los beneficiarios y estuvo de acuerdo con él. Las salvaguardas fueron calificadas como altamente satisfactorias.

Este equipo de evaluación está de acuerdo con la EMT original con respecto a la solicitud de apoyo de algunos beneficiarios a la agencia ejecutora para el desarrollo de salvaguardas ambientales y sociales en sus proyectos de demostración.

¹⁶ Integrated Sustainability Solutions (ISS)

4. Conclusiones, recomendaciones y lecciones

4.1 Conclusión

El progreso general del Proyecto es satisfactorio y su ejecución avanza hacia la consecución de los resultados previstos. La CCAD es eficaz a la hora de liderar y facilitar la toma de decisiones a los gobiernos de los cuatro países del SAM (Belice, Guatemala, Honduras y México) en la adopción de un enfoque de la cuenca al arrecife para la gobernanza y gestión de una ecorregión transfronteriza compartida. Mientras que WWF mostró una ventaja comparativa como agencia implementadora con gran experiencia en la región. Esta evaluación concluye que el diseño y la formulación del Proyecto, incluida la Teoría de Cambio (TdC), fueron y siguen siendo pertinentes. Esto se evidencia por el amplio apoyo a la TdC, así como por los signos de apoyo de los gobiernos regionales y nacionales al enfoque de la cuenca al arrecife (R2R) y al Proyecto en general. El Proyecto se consideró relevante para fortalecer los esfuerzos nacionales y responder a las necesidades gubernamentales, complementando otros proyectos, ampliando y consolidando el trabajo que WWF Mesoamérica ha estado haciendo, al tiempo que promueve la colaboración y la discusión entre los actores involucrados en este paisaje ecorregional. El trabajo realizado hasta ahora ha sido liderado por una fuerte Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP), que ha jugado un papel crucial en el fortalecimiento de la CCAD y en la interacción positiva con el SICA. Los proyectos demostrativos y el estudio desarrollado a medio plazo indican que el Proyecto está contribuyendo a mantener y mejorar la integridad ecológica de las cuencas hidrográficas y los ecosistemas costero-marinos del SAM. La réplica está garantizada por una estrategia de comunicación y difusión que está funcionando bien. Esta evaluación concluye que el Proyecto presenta una fuerte coherencia interna y externa, alineándose con múltiples instrumentos y tendencias políticas regionales y nacionales.

Si bien el diseño del Proyecto fue ambicioso para los recursos disponibles, la mayoría de los objetivos de resultados se están alcanzando en todos los componentes, con un progreso diferencial. Es necesario priorizar la resolución de los retrasos y el logro de los objetivos para equilibrar y avanzar de forma homogénea hacia la finalización de los cuatro componentes del Proyecto. El bajo desembolso a medio término (26%) se explica por una serie de factores externos e internos que retrasaron la inversión. La UCP orientó la adaptación general del Proyecto, reforzando la capacidad actual y creando las condiciones propicias para avanzar. El desembolso para el tercer año se sitúa en un bajo 36%. Sin embargo, el Plan Operativo Anual (POA) para el 4º año proporciona la hoja de ruta para alcanzar un alto nivel de desembolso (80%), dejando un 20% para el último año de ejecución. La probabilidad de alcanzar este 80% depende en gran medida del control y el seguimiento de las actividades. Las proyecciones son correctas, y la mayoría de los acuerdos de subvención ya se han firmado; por lo tanto, hay dos conjuntos de datos para la situación

presupuestaria, la cantidad gastada (ya pagada) y la cantidad comprometida (con contratos firmados pero aún no desembolsados).

Se necesita una mejora significativa en términos de la implementación de actividades aún por desarrollar. Con base en los hallazgos y conclusiones evidenciados en cuanto a efectividad y eficiencia, así como la necesidad de que la Agencia Ejecutora y la Agencia Ejecutora encuentren la manera de trabajar productivamente (con colaboración recíproca) para avanzar hacia la implementación exitosa del Proyecto con una extensión potencial del tiempo del mismo, para asegurar los entregables pertinentes.

Por último, sobre la base de los hallazgos y conclusiones evidenciados en materia de eficacia y eficiencia, es necesaria la colaboración recíproca entre la Agencia Implementadora y la Agencia Ejecutora para avanzar hacia la implementación exitosa del Proyecto con una potencial extensión del tiempo del Proyecto para asegurar los entregables pertinentes. A continuación se presentan las lecciones aprendidas y las recomendaciones que podrían informar y orientar mejor este y otros procesos.

4.2 Principales lecciones aprendidas

1. **La UCP se inserta en la Secretaría Ejecutiva de la CCAD.** En un organismo político con características regionales, la unidad de implementación y coordinación de un Proyecto parte del arreglo institucional tiene ventajas y mejora la relación entre los diferentes organismos políticos y la recepción al territorio en base a una visión regional.
2. **La integración y apoyo del Proyecto (MAR2R) a las actividades planificadas por los países de la ecorregión MAR.** Cualquier Proyecto insertado en una entidad política regional debe asegurar que la planificación con perspectiva regional, respeta y complementa las prioridades nacionales bajo una visión regional transfronteriza. Esto se considera una práctica esencial prevista durante la fase de diseño del Proyecto.
3. **Priorización de las acciones y optimización de los recursos.** La reformulación de las actividades prioritarias debido a situaciones como la pandemia y los fenómenos meteorológicos extremos sirve de base para reinventar y adaptar las actividades del Proyecto. Por ello, todo Proyecto debe prever la priorización de acciones y la optimización de recursos ante situaciones emergentes. Debe sentar las bases de un plan de acción. Es importante tenerlo en cuenta durante el diseño del Proyecto para facilitar la adaptación durante la ejecución, especialmente en entornos sociopolíticos cambiantes.
4. **Capacidad de los socios del Proyecto.** Es fundamental identificar la capacidad técnica y administrativa de todos los socios y grupos beneficiarios. En su caso, deben realizarse los diagnósticos pertinentes para poner en marcha los planes de mejora,

y no retrasar los procesos de ejecución. Los socios identificados en el diseño del Proyecto o los identificados durante la implementación deben considerar las evaluaciones de capacidad como un paso clave para garantizar las actividades de campo.

5. **La importancia de las funciones y responsabilidades en el Comité Directivo y la UCP.** Las Agencias Implementadoras y Ejecutoras y sus autoridades deben tener roles y responsabilidades claras y acordadas de antemano, con un plan de seguimiento y reuniones frecuentes que permitan evaluar el progreso y especificar las medidas de control e intervención adecuadas. Esto se aplica tanto a la etapa de diseño del proyecto como a los acuerdos durante la ejecución.
6. **Capacidad y volumen de trabajo de los puntos focales.** Es necesario evaluar la capacidad y el volumen de trabajo y la debida diligencia de los puntos focales nacionales. Se trata de instancias políticas de los organismos nacionales de medio ambiente con una carga de trabajo adicional a nivel nacional y con necesidad de coordinación supranacional. Por lo tanto, la disponibilidad y las capacidades deben conocerse de antemano, si es posible, en la fase de diseño del proyecto y reforzarse si es necesario. El refuerzo puede significar la contratación de personal para facilitar los procesos internos en el ámbito de las tareas de los puntos focales.
7. **La especificidad de los resultados es un compromiso que tiene riesgos.** Es crucial establecer el objetivo y el impacto de un producto específico en este tipo de proyectos. Sin embargo, exigir detalles con tanta antelación con situaciones sociopolíticas y medioambientales cambiantes aumenta las posibilidades de incumplimiento. Por ello, los resultados deben ser más generales y no tan específicos. Este es un aspecto común de algunos proyectos que requieren acciones particulares que pueden no adaptarse a los entornos cambiantes durante la ejecución del Proyecto.
8. **Abordaje de los cambios en las autoridades gubernamentales.** Uno de los aspectos que ha facilitado la rápida respuesta a los cambios en las autoridades gubernamentales es que el equipo de la UCP no ha cambiado. La continuidad del personal ha garantizado la continuidad de las actividades del proyecto, y el personal de PMU ha proporcionado información y ha acompañado a los nuevos representantes del gobierno a lo largo de su curva de aprendizaje. Esta lección aprendida es común a muchos proyectos en los que participan organismos gubernamentales; sin embargo, las medidas de mitigación son difíciles de determinar. El papel de una UCP fuerte es crucial.
9. **La gestión adaptativa es clave para proporcionar flexibilidad,** de modo que el Proyecto pueda ofrecer los resultados esperados incluso en entornos muy cambiantes. Siempre hay diferentes maneras de alcanzar el mismo objetivo, por lo

que esta flexibilidad debe considerarse preferentemente antes de la ejecución del Proyecto o, si es posible, durante su diseño.

10. **La función de M&E es fundamental para identificar las necesidades de información de las diversas partes interesadas.** Hay que incorporar capacidades de adaptación y flexibilidad para responder a las necesidades de información, ya que pueden surgir diferentes circunstancias durante las distintas etapas de la vida del proyecto. Hay que diseñar claramente una función y cómo se vincula el M&E con el ciclo de vida del Proyecto y controlarlo durante la ejecución.

Recuadro 1. Varios aspectos positivos merecen ser destacados, entre ellos:

1. La Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP) es apropiada, adecuada y funciona de forma eficaz y eficiente desde la CCAD. Selección satisfactoria de la CCAD como organismo ejecutor por su liderazgo político y capacidad de facilitar la interacción entre las diferentes agencias del SICA y otros proyectos regionales. La institución también se ve fortalecida por su participación y acciones en el proyecto.
2. La Teoría del cambio es satisfactoria, participativa, y está bien diseñada.
3. El Sistema de M&E es relevante y satisfactorio, Está bien utilizado durante la ejecución del Proyecto.
4. La CCAD ha asegurado el involucramiento de los gobiernos nacionales y el fortalecimiento de sus capacidades.
5. Promueve el fortalecimiento de la cooperación regional, así como la relación de la CCAD con México, y apoya la implementación de la Declaración de Tulum.
6. Inclusión de Economía Azul, Acuerdo de Tulum y la Enfermedad de Pérdida de Tejido de Coral Duro (SCTLD), para abordar las prioridades del gobierno.
7. Se realiza el cabildeo con gobiernos locales y alianzas para definir prioridades.
8. Plataforma de observatorio ambiental para la sistematización y difusión de información (Observatorio Ambiental Regional – OAR).
9. Visión regional de desarrollo y conservación: como ejemplo, la visión del turismo a través de la *Visión Regional de Turismo Social y Sostenible en el SAM*, desarrollada de manera participativa y la *Estrategia Regional para el Manejo, Conservación, Restauración y Monitoreo de Manglares en el SAM*.
10. La capacitación es importante y se ha desarrollado gracias a la virtualidad (aunque falta mejorar la estandarización de la recopilación de información).
11. Optimización de recursos adaptándose a modalidades virtuales.
12. Sostenibilidad del proyecto a través de alianzas con los Ministerios de Medio Ambiente de los países de la ecorregión, en las que se comprometan a seguir gestionando los proyectos de conservación desde la cuenca hasta el arrecife como prioridades nacionales.
13. Adaptabilidad a los desafíos climáticos y la pandemia de COVID-19, capacidad y gestión de la adaptación a situaciones desafiantes y emergentes.
14. Aplicación de las salvaguardias y refuerzo de las capacidades de los socios ejecutores para aplicarlas.

4.3 Prácticas para otros proyectos similares para replicar o evitar

Las mejores prácticas que surgen del Proyecto incluyen:

- Capacidad de gestión y adaptación a situaciones desafiantes y emergentes, tomando las medidas necesarias tanto para identificar los riesgos como para mitigar los impactos, incluida la pandemia de COVID-19.
- Compromiso efectivo y uso de plataformas de videoconferencia basadas en la nube para llevar a cabo eventos de forma virtual con nuevas habilidades aplicadas y la

adquisición de otras prácticas de interacción. Esto puede reducir los costos y las posibilidades de limitaciones, maximizando el tiempo dedicado a las interacciones personales.

- La experiencia de una organización mundial de la sociedad civil como WWF se pone a disposición de una coalición gubernamental regional e integrada para avanzar en la conservación de una zona de gran importancia para la biodiversidad.
- Equipo de Proyecto fuerte, con personalidad emergente en la que se destaca la capacidad de comunicación, asesoramiento técnico, voluntad de cooperación, liderazgo y compromiso.
- Integración de las actividades del Proyecto en estrategias regionales que ya se están desarrollando en los sitios y ecosistemas objetivo, reunidos en una visión para un punto de encuentro (*hotspot* en inglés) de biodiversidad.

Las prácticas para mejorar incluyen:

- El monitoreo podría ser más significativo a nivel de resultados. El nivel de resultado/impacto debería ampliarse para captar y difundir los efectos positivos y cómo podría institucionalizarse en los sectores público y/o privado para hacerlos sostenibles.
- La comunicación y el intercambio de conocimientos a nivel de programa son obligatorios para difundir las buenas prácticas y los errores, enriquecer los procesos de aprendizaje y retroalimentación, y garantizar el control de la información técnica proporcionada.
- Elaboración de un análisis de género y de un plan de acción durante la fase de desarrollo del proyecto para garantizar la integración y la correcta incorporación de las cuestiones relativas a la igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres.
- Evaluar la necesidad de un mecanismo de reclamación para los beneficiarios del proyecto y el público en general, para presentar no sólo quejas sino también recomendaciones o puntos de vista sobre el terreno para mejorar el proyecto.

4.4 Recomendaciones

Se proporciona una lista de recomendaciones en respuesta a los 9 hallazgos en eficacia, eficiencia, sostenibilidad, capacidad de adaptación y género. En áreas de relevancia y coherencia del Proyecto, no hay recomendaciones específicas.

Eficacia	
Hallazgo 1: Dado que el 70% de la duración del proyecto ha transcurrido con sólo el 36% de los recursos ejecutados, el 64% restante debe invertirse en los 15 meses que quedan (30%).	
Recomendaciones	Entidad Responsable

<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar un taller con la participación de las Agencias Implementadoras y de Ejecución para adoptar una hoja de ruta clara que guíe los esfuerzos diligentes para mejorar y acelerar la implementación de los resultados/productos restantes, con el espíritu de la gestión adaptativa y bajo el liderazgo de la UCP y el acompañamiento del CDP. 2. Fortalecer la capacidad de los puntos focales (con la identificación de necesidades) en cada zona de ejecución del Proyecto para contribuir a la entrega oportuna de los resultados del Proyecto. Esto podría hacerse mediante un análisis rutinario del rendimiento para identificar los puntos fuertes y las oportunidades de mejora. 3. Establecer cambios en la gestión adaptativa de los componentes 2 y 3. Véanse las recomendaciones incluidas en el apartado Capacidad de Adaptación. 4. Asegurar el progreso hacia el indicador de objetivo "Área (ha) de la cuenca hidrográfica bajo las actividades del Proyecto GIRH". Según el anexo 5.10, el porcentaje obtenido al tercer año es del 84,18%: 1.336.652,69 ha de 1.587.934 ha. 5. Presentar una propuesta de prórroga, idealmente de 12 meses, con una justificación clara y un plan de acción para alcanzar los resultados pendientes. 6. Reprogramar y seguir preparando una ruta crítica para alinear las actividades relacionadas con las certificaciones en los componentes 2 y 3 con los objetivos definidos en el marco de resultados para contribuir a su consecución. 7. Identificar a todas las partes interesadas en el proceso de certificación y coordinar reuniones/encuentros para fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos, ayudándoles a contribuir al proceso de los demás. Aportar estudios de caso que estén en el ámbito del Proyecto como DIGEPESCA y la experiencia de RARE en Honduras. 	<p>UCP, Comité Directivo y Puntos Focales</p>
Eficiencia	
Hallazgo 2: Las deficiencias en la comunicación interna y externa afectan a la ejecución puntual del proyecto	
Recomendaciones	Entidad Responsable
<ol style="list-style-type: none"> 8. Preparar una ruta crítica con pasos específicos para implementar la estrategia de comunicación desarrollada en 2019 para asegurar que los integrantes del Proyecto tengan toda la información necesaria. 9. Revisar y ajustar los canales de comunicación entre la UCP y los socios ejecutores para apoyar procesos de toma de decisiones oportunos e informados. 10. Identificar y aplicar las mejores estrategias de comunicación, adaptadas a los grupos beneficiarios, para mejorar la transparencia y la comunicación del proyecto (por ejemplo, boletines electrónicos, sitio web, vídeos). 11. Utilizar la plataforma del Observatorio Regional del Medio Ambiente (OAR) como canal de comunicación, basándose en las salvaguardas establecidas. 12. Supervisar y aplicar las medidas de gestión de riesgos¹⁷ relacionadas con la comunicación efectiva. 	<p>UCP, Comité Directivo y Puntos Focales</p>

¹⁷ Las Medidas de Gestión de Riesgos incluidas en el PRODOC (pág. 61) son: Mantener la dinámica regional a través de la activación y fortalecimiento de los comités regionales de transferencia de conocimiento, y Crear mecanismos de información y comunicación (enlaces en el sitio web) para socializar actas de reuniones, informes, lecciones aprendidas, y el uso de la información del proyecto.

13. Evaluar la capacidad de M&E para garantizar el cumplimiento de los plazos y las actividades de seguimiento, identificar las mejores estrategias cuando sea necesario.	
14. Asegurarse de que los puntos focales utilicen una ruta crítica detallado con el software dinámico de gestión de proyectos y organizar reuniones periódicas.	
15. Organizar reuniones periódicas de presentación de informes de progreso con la participación de los principales socios de ejecución para que comprendan mejor los resultados del proyecto y promuevan el intercambio de experiencias.	
Hallazgo 3: Algunos desacuerdos o quejas de las partes interesadas a nivel de proyecto carecen de canales adecuados para ser debidamente comunicados y atendidos pertinentemente.	
Recomendaciones	Entidad Responsable
16. Evaluar la necesidad de un mecanismo de quejas en línea sencillo pero eficaz para que las partes interesadas y los beneficiarios del proyecto presenten sus quejas a la UCP. Se recomienda una opción anónima para presentar una queja.	UCP y Puntos Focales
17. Designar a una persona dentro de la UCP para que se ocupe eficazmente de las quejas.	
Hallazgo 4: Las lecciones aprendidas de la ejecución del Proyecto, las buenas prácticas, brechas y las reuniones generales de interacción deben mejorarse	
Recomendaciones	Entidad Responsable
18. Identificar, sistematizar y difundir oportunamente las lecciones aprendidas a través de la plataforma OAR del Proyecto para compartirlas con toda la circunscripción.	UCP y Puntos Focales
19. Realizar talleres periódicos en los que los socios, los beneficiarios y las principales partes interesadas puedan compartir y aprender sobre los avances del proyecto y las lecciones aprendidas. Garantizar una adecuada sistematización y difusión de la información, las conclusiones y las recomendaciones para su aplicación.	
Sostenibilidad	
Hallazgo 5: El Proyecto ha recibido un gran apoyo de los Ministerios de Medio Ambiente de los cuatro países de la ecorregión del SAM y es muy relevante para la CCAD y sus socios. Es necesario desarrollar una estrategia de salida para mantener los resultados y los productos más allá de la vida del Proyecto.	
Recomendaciones	Entidad Responsable
20. Planificar una estrategia de sostenibilidad o estrategia de salida que explicita lo necesario para mantener los efectos del Proyecto. La estrategia debe definir una transición para asegurar la institucionalización de las lecciones aprendidas, y la adopción de buenas prácticas, tanto a nivel nacional como regional. Se debe asegurar el presupuesto de las entidades responsables cuando sea pertinente.	UCP y Comité Directivo
21. Una vez prorrogado el plazo, coordinar la preparación de la estrategia de salida; el CDP debe avalar esta estrategia.	
22. Mejorar la recopilación de datos en toda la red de colaboración y facilitar el desarrollo de capacidades hacia la gobernanza regional de la R2R con instrumentos de calidad para la elaboración de mapas y la toma de decisiones, como la plataforma del OAR. La cual debe ser evaluada y	

mejorada. Integrar la plataforma del OAR a las fuentes de datos de las actividades del proyecto y de las actividades de los participantes/socios en campo a nivel de la cuenca hidrográfica, la costa y la región.	
Capacidad de Adaptación	
Hallazgo 6: Existen áreas de mejora en la aplicación de la Matriz del Marco Lógico.	
Recomendaciones	Entidad Responsable
23. Validar la Matriz del Marco Lógico para priorizar las acciones como parte de la planificación estratégica para el resto de la implementación del Proyecto.	UCP con el Comité Directivo y la Agencia Implementadora
24. Reescribir los indicadores de algunos resultados para mejorar su comprensión. Por ejemplo, sería recomendable reescribir el indicador del resultado 1.4, que no refleja el resultado esperado. En el anexo 5.11 se destacan otros indicadores que deberían reescribirse.	
25. Resolver las diferencias encontradas en los productos 2.1, 3.1 y 3.2 entre lo establecido en el Marco de Resultados en el Documento de Proyecto (páginas 182 y 183) y lo detallado en los informes del Proyecto (ver comentarios en el anexo 5.11).	
Hallazgo 7: Los informes de seguimiento y evaluación no llegan a todas las partes interesadas (directas e indirectas).	
Recomendaciones	Entidad Responsable
26. Desarrollar un sistema de M&E en línea más eficaz para llegar a más beneficiarios.	UCP y Puntos Focales
27. Mejorar la función de M&E para garantizar una mejor presentación de informes y controlar la calidad técnica de los documentos presentados como resultados del proyecto. Las responsabilidades de M&E deben incluir la retroalimentación al personal del Proyecto, a los socios ejecutores y a las partes interesadas pertinentes.	
28. Garantizar que el personal responsable del M&E prepare informes oportunos (que incluyan los cambios, los riesgos, las lecciones aprendidas, las deficiencias, entre otros) para compartirlos con todos los socios del proyecto y las partes interesadas y difundirlos mediante boletines periódicos basados en los informes del proyecto (a través de Mailchimp, por ejemplo).	
Hallazgo 8: El proyecto podría no alcanzar los resultados relacionados con las certificaciones del sector productivo.	
Recomendaciones	Entidad Responsable
29. Modificar los indicadores relativos a alcanzar o mantener la conformidad de las certificaciones para reflejar las necesidades actuales de cada sector productivo implicado. La UCP ya ha elaborado una propuesta de modificación de los indicadores. El equipo de evaluación concluye que es coherente y recomienda: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Priorizar las actividades de identificación de empresas potenciales a certificar. ▪ Desarrollar una guía de certificación basada en las lecciones aprendidas, incluyendo las necesidades actuales de cada sector productivo. ▪ Considerar la posibilidad de habilitar al sector productivo para futuras certificaciones (por ejemplo, Mejores Prácticas de Gestión). 	UCP y la Agencia Implementadora

<p>30. El reconocimiento de la prestación de servicios ecosistémicos a través de la gestión de la R2R debe ir acompañado de datos y análisis sólidos para mejorar y mantener eficazmente la calidad de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos. La plataforma del OAR, los instrumentos ADT/SAP y los informes y documentación proporcionados por los componentes 2 y 3 son una base sólida para ello.</p>	
<p>Igualdad e integración</p>	
<p>Hallazgo 9: El proyecto no consideró formalmente un enfoque de género, aunque la mayoría de las actividades del proyecto han fomentado la inclusión del género</p>	
<p>Recomendaciones</p>	<p>Entidad Responsable</p>
<p>31. Desarrollar una política de proyecto y de seguimiento, información y verificación sobre la integración de la perspectiva de género basada en las salvaguardas sociales actuales.</p> <p>32. Fortalecer la propuesta en base a las salvaguardas de género, vinculadas a la política de género de WWF (mencionada en PRODOC), como base para la equidad en el acceso a los beneficios del Proyecto y asegurar la participación equitativa de todas las partes.</p>	<p>UCP y Puntos Focales</p>

5. Anexos

5.1 EMT TdR (excluyendo anexos de TdR)

Cover Page

POSITION DETAILS	
Location	Mesoamerican Reef ecoregion (Mexico, Belize, Guatemala and Honduras)
Reporting to	Amelia Kissick
Preferred timeframe	September 2021 - November 2021
Potential sites to visit	TBD. Recommended: Cancún, Mexico and San Pedro, Honduras
Maximum budget	\$25,000
PROJECT DATA	
Project/Program Title	Integrated Ridge to Reef Management of the Mesoamerican Reef Ecoregion (MAR2R)
GEF Project ID	5765
WWF (Agency) Project ID	G003
Implementing Agency(s)	World Wildlife Fund
Executing Agency	Central American Commission on Environment and Development
Executing Partner(s)	Ministries of Natural Resources Belize, Guatemala, Honduras and Mexico
Countries	Belize, Guatemala, Honduras, Mexico
Focal Area(s)	International Waters
GEF Operational Program	GEF 5
Total GEF Approved Budget	\$ 9,830,000
Total Co-financing Approved	\$ 51,277,908
RELEVANT DATES	
CEO Endorsement/Approval	04/04/2017
Agency Approval Date	27/10/2017
Implementation Start	01/11/2018
Project Completion Date (proposed or actual)	31/12/2022
Period to Be Evaluated	01/11/2018 – 04/30/21

INTRODUCTION AND PROJECT OVERVIEW

World Wildlife Fund, Inc. (WWF) policies and procedures for all GEF financed full-sized projects require midterm evaluation (MTE) and the identification of relevant recommendations. The following terms of reference (TOR) sets out the expectations for the MTE for the project: Integrated Ridge to Reef Management of the Mesoamerican Reef Ecoregion (MAR2R), hereafter referred to as the “Project.” The technical consultant selected to conduct this evaluation will hereafter be referred to as “evaluator.”

The Project seeks to support regional collaboration for integrated ridge to reef management of the MAR ecoregion by demonstrating its advantages and improving regional, national, and local capacities for

integrated management and governance of its freshwater, coastal, and marine resources. The project has four interrelated components designed to scale up existing baseline programs to address key threats and barriers to the integrated management and conservation of the MAR. The Project was organized into the following components:

- Strengthen resource governance and regional collaboration for integrated ridge to reef management;
- Integrated ridge to reef management of watersheds and freshwater resources;
- Integrated ridge to reef management of coastal and marine resources; and
- Project monitoring and evaluation, and knowledge sharing.

SCOPE AND OBJECTIVE FOR THE EVALUATION

WWF is seeking an independent consultancy to undertake a Midterm Evaluation (MTE) of the Project. The scope of the MTE will cover the GEF financed components.

The objective of this MTE is to examine the extent, magnitude, and sustainability for project results to date; identify any opportunities to improve project design; assess progress towards project outcomes and outputs; and draw lessons learned that can improve the project effectiveness, efficiency, and sustainability of project benefits. Based on this assessment, it is expected that the evaluator will provide feasible recommendations that could be applied for the remaining duration of the project.

An MTE has already been conducted under challenging circumstances in 2020, and this new MTE shares the above purpose and scope, with additional interviews and data collection, the identification of relevant recommendations, as well as the review of the preliminary findings of that MTE.

EVALUATION APPROACH AND METHOD

The evaluation will adhere to the relevant guidance, rules and procedures established by WWF¹⁸ and align with guidance from the GEF Terminal Evaluation¹⁹ and Ethical Guidelines.²⁰ The

¹⁸ For additional information on evaluation methods adopted by WWF, see the [WWF Evaluation Guidelines](#), published on our [WWF Program Standards](#) public website.

¹⁹ For additional information on the GEF Terminal Evaluation Guidelines, see the [GEF Terminal Evaluation Guidelines](#), published on the [GEF Evaluation Office](#) website.

²⁰ Please see the GEF [Ethical Guidelines](#) as published on GEF website.

evaluation must provide evidence-based information that is independent, participatory, transparent²¹, and ethical. The evaluator must be unbiased and free of any conflicts of interest with the project. The evaluator is expected to reflect all stakeholder views and follow a participatory, inclusive and consultative approach. There should be close engagement with WWF GEF Agency (IA), government counterparts, the GEF operational focal points in each country, CCAD as the Executing Agency (EA) / project management unit (PMU), partners and key stakeholders. Contact information will be provided.

The Evaluation process will include the following, with deliverables marked by “*”:

- A. Inception meeting with WWF, CCAD, and Project Steering Committee to gather input from select project stakeholders on evaluation approach, to agree on methodology, and to inform the inception report;
- B. Desk review, including but not limited to the following documents:
 - Project Document and CEO Endorsement Letter;
 - Support Mission Reports;
 - Annual Work Plans (AWP) and Budgets;
 - Project Progress Reports (PPR) including Results Framework and AWP Tracking;
 - Inputs from original MTE, including interview transcripts, original evaluation debrief and draft report with consolidated feedback.
- B. A succinct inception report* in English that outlines evaluation approach and methodology (will be reviewed by EA and IA);
- C. Key informant interviews to include members of the Executing Agency, members of the steering committee, members from WWF-US and implementing agency (IA) and any additional stakeholders deemed relevant to include by above project stakeholders. The exact number of interviews will be determined in the inception report and will be relative to any other data collection method utilized and the compressed timeframe of this exercise.²² Focus groups may include Project Steering Committee, thematic champions and platform/alliance leaders. Ensuring participation in interviews, focus groups and workshops to ensure all stakeholder voices are heard is essential;
- D. To be determined during the inception phase, additional data collection methods may be triangulated with the KIIs, however this will need to be carefully considered relative to what is realistic, necessary, and efficient. This will be determined in consultation with IA, EA and Evaluation Manager. Examples of additional methods include a survey for key stakeholders enumerated online, and/or a participatory workshop for collective opinion sharing and analysis;
- E. Debrief and presentation* of initial findings to select project stakeholders (e.g., the EA, PMU, PSC and GEF Agency) for feedback and final data collection. Feedback log requested to record responses to comments received;

²¹ Please note that some company information may be sensitive and cannot be made public. The Evaluator will be notified ahead of time what information is sensitive.

²² It is estimated the number of KIIs will around 25. Focus groups may be used to interview multiple individuals at once, where applicable.

- F. Draft MTE report in English and Spanish* shared with select project stakeholders for review and feedback. A sample outline is provided and will be agreed at inception phase; and
- G. Final MTE report* that has addressed any inaccuracies and taken into consideration any feedback and comments. This report should be prepared in English. Note that WWF GEF Agency Management Response and CCAD Review Response will be annexed to report submitted to GEF.

The WWF methodology for conducting project evaluations is a key element of our adaptive management approach. Typically, the MTE is framed using seven (7) core criteria of relevance, coherence, effectiveness, efficiency, results/impact, and adaptive capacity, where relevant and feasible, (for which definitions and templates are annexed in this ToR). However, for the second round of the MTE, (potential for) impact is not to be included, unless particular findings become apparent and useful to share.

Another key consideration for the MTE methodology is existing stakeholder sensitivities of preliminary evaluation findings. Given this, the method refinement during the inception period will consider what would best support establishing credibility and legitimacy for the MTE with key project stakeholder input to inform the process.

EXPECTED OUTPUTS OF EVALUATION REPORT

The Midterm Evaluation report will include:

1. Information on the evaluation, including when the evaluation took place, participants and key questions.
2. Key findings by core criteria.²³ Should interrogate preliminary findings already identified, include identification of progress made, key strengths, successes, challenges and shortcomings;
3. Rating Summary Table with ratings for Outcomes, Risks to Sustainability, Implementation, Execution, M&E design and M&E implementation;
4. Analysis of risks to the sustainability of project outcomes;
5. Review of Monitoring and Evaluation systems: design and implementation;
6. Previous MTE assessment on gender responsive measures may be adopted, supplemented with further assessment of stakeholder engagement;
7. Include previous MTE assessment findings and conclusions on whether appropriate environmental and social safeguards were taken during design and implementation; and inclusion of new assessments /monitoring/ plans or reports relating to environmental and social safeguards as necessary;
8. Assessment of WWF GEF Agency, PMU and project partners;
9. Lessons learned regarding: project design, objectives, and technical approach; use of adaptive management; administration and governance arrangements; relevance; implementation of the work plan; achievement of impact; environmental and social safeguards, etc.;

²³ See annex A

10. Conclusions, and recommendations that include practical and short-term corrective actions per evaluation criteria to address issues and findings; recommendations on best communication and support practices, best practices towards achieving project outcomes and replication for other projects of similar scope.

DESIRED QUALIFICATIONS

- Minimum 15 years of relevant professional experience (e.g., as a lead or member of an evaluation team);
- Experience with GEF financed projects and knowledge of GEF Monitoring and Evaluation policies;
- Experience with participatory evaluation, social assessments, and both quantitative and qualitative evaluation methods;
- Experience in the region and familiarity with intergovernmental organizations, particularly CCAD / SICA.
- Technical knowledge related to the project (e.g., integrated watershed management, International Waters GEF Focal Area, etc.) is an asset;
- Familiarity with Conservation Standards or WWF Project and Programme Management Standards, including emphasis on theory of change is an asset;
- Knowledge and experience implementing or reviewing application of social and environmental safeguards policies in GEF (or similar) projects preferred;
- Fluent in written and spoken English and Spanish;

PAYMENT MODALITIES AND SPECIFICATIONS

Payment, expense reimbursement, and other contractual terms and conditions are outlined in the consultant agreement made between WWF and the evaluator(s). Payments are according to deliverables submitted. Twenty-five percent of payment will correspond with completion of Inception Report and data collection tools. Fifty percent of payment will correspond with submission and approval of the Draft Report. The final twenty-five percent will be delivered with the submission and approval of the Final Report.

APPLICATION PROCESS

Applicants are requested to e-mail their applications to amelia.kissick@wwfus.org by August 27, 2021. Consultants are invited to submit a technical proposal and financial proposal with their *curriculum vitae*. The price offer should include daily fee, per diem and travel costs and should not exceed USD \$25,000. The selection of candidates and contractual agreements will be in compliance with WWF procurement policies²⁴ and subject to GEF requirements.

WWF applies a fair and transparent selection process that will take into account the competencies/skills of the applicants as well as their financial proposals. Women and members of social minorities are encouraged to apply.

²⁴ WWF [Procurement Policy](#)

5.2 Matriz de evaluación de la EMT (criterios de evaluación con preguntas clave, indicadores, fuentes de información y metodología)

Pregunta de criterio / evaluación	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recopilación de información
Relevancia			
La medida en la que el diseño, los resultados, los indicadores y las metas del Proyecto siguen siendo válidos y coherentes con las prioridades de desarrollo y las políticas organizativas locales y nacionales, incluido el contexto de las circunstancias cambiantes del país (por ejemplo, el contexto político);			
¿La estrategia actual y la teoría del cambio en la que se basa son claras y siguen siendo válidas? ¿Siguen siendo las estrategias y los enfoques los más adecuados?	Nivel de coherencia entre la estrategia del Proyecto y el enfoque de implementación. Análisis de los logros de los entrevistados.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Estrategia de Proyecto - Marco del Proyecto - Teoría del cambio 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas con el personal del Proyecto y actores clave
¿Es necesario realizar algún cambio en el concepto del Proyecto que aún no se haya realizado?	Claridad, relevancia y viabilidad de los objetivos y resultados.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Estrategia de Proyecto - Marco del Proyecto - Teoría del cambio 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas
¿Los objetivos y los resultados esperados son realistas y concretos?	Claridad, relevancia y viabilidad de los objetivos y resultados.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Marco del Proyecto - Teoría del cambio - Marco de Resultados 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas
¿Los componentes y resultados del Proyecto son claros, prácticos y factibles?	Claridad, practicidad y viabilidad dentro del marco de tiempo del Proyecto de los componentes y resultados del Proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Marco del Proyecto - Teoría del cambio - Marco de Resultados 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas

¿Se propuso la inclusión y/o ajuste de algunos indicadores?	Indicadores del Proyecto. Analizar modificaciones.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Marco del Proyecto - Marco de Resultados - Entrevistas con las partes interesadas 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas
¿En el diseño del Proyecto se tomaron en cuenta las lecciones aprendidas de otros proyectos similares?	Lecciones aprendidas sobre el diseño de proyectos similares. Integración de lecciones de otros proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia de Proyecto - PRODOC - Marco del Proyecto - Teoría del cambio - Lecciones de otros proyectos relevantes 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas
¿El objetivo del Proyecto se alinea con las prioridades del gobierno local y de las comunidades locales?	Alineación con las prioridades del gobierno y las comunidades locales.	<ul style="list-style-type: none"> - Planes o estrategias de desarrollo nacional y local 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas
¿El objetivo del Proyecto se ajusta a las prioridades nacionales de medio ambiente y desarrollo de los países y las prioridades regionales de intervención?	Alineación con las prioridades, estrategias y legislación nacional de medio ambiente y desarrollo de cada país.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Prioridades nacionales de desarrollo ambiental según los planes de gobierno y la legislación de cada país 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas
¿El concepto del Proyecto se originó junto con actores claves locales o nacionales y/o los actores claves relevantes estuvieron suficientemente involucrados en el desarrollo del Proyecto?	Enfoque de participación de actores clave durante el diseño y la implementación del Proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de consultas realizadas - Informe del taller inicial - Informe de cumplimiento de las salvaguardas ambientales y sociales de WWF - Actores entrevistados 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas

¿El objetivo del Proyecto está alineado con las prioridades estratégicas del GEF?	Alineación / cumplimiento del Proyecto con las políticas y estrategias del GEF.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Representantes / especialistas del GEF 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas
¿El Proyecto estuvo vinculado y en consonancia con las prioridades y estrategias de WWF para los países de intervención?	Alineación / cumplimiento del Proyecto con las políticas y estrategias del GEF.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Representantes / especialistas del GEF 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas
Coherencia			
La compatibilidad de la intervención de un Proyecto con otras intervenciones (particularmente políticas) en un país, sector o institución. Esto puede incluir coherencia interna y coherencia externa. La coherencia interna aborda las sinergias e interrelaciones entre las intervenciones del Proyecto y las realizadas por el mismo sector o instituciones en el país. La coherencia externa mide la consistencia y compatibilidad de las intervenciones entre diferentes sectores, pero en el mismo contexto.			
¿En qué medida el Proyecto está alineado con otras intervenciones de la misma área focal?	Alineación del Proyecto con otras intervenciones.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Estrategias, actores e instituciones locales y nacionales que pertenecen a la misma área - Otros proyectos del gran Caribe y fuera de la región 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas
¿Las intervenciones del Proyecto proporcionan un valor agregado y se complementan/coordinan con las intervenciones de otros sectores en el mismo contexto/paisaje? Especificar criterios, lenguaje r2r, mejora de la gobernanza en el SAM, conexión con otros proyectos, etc.	Creación de alianzas y alianzas. Impacto adicional del Proyecto no listado.	<ul style="list-style-type: none"> - Gobierno local y nacional, actores institucionales - Reporte de progreso 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas

Eficacia			
La medida en que se han logrado o es probable que se logren los productos, resultados y objetivos del Proyecto, teniendo en cuenta su importancia relativa. Identifica los principales factores que han facilitado o impedido este logro. Revisa la estructura de gestión del Proyecto y determina si la estructura organizativa del Proyecto, los recursos, la distribución de responsabilidades y los mecanismos de coordinación son los adecuados para trabajar hacia los resultados del Proyecto.			
¿Ha avanzado el Proyecto hacia su propósito (objetivos y, si corresponde, meta)?	Indicadores y objetivos del Proyecto. Obtención de resultados.	- PRODOC - Reporte de progreso - Actores entrevistados	- Revisión de documentos - Entrevistas
¿Cuáles son los factores clave que contribuyen al éxito o al bajo rendimiento del Proyecto?	Factores que contribuyen al éxito o al bajo rendimiento. Resultados alcanzados.	- Informes de M&E - Reporte de progreso - Planes de trabajo	- Revisión de documentos - Entrevistas
¿Ha habido algún impacto negativo/positivo inesperado/involuntario y cuáles son las razones de esto?	Resultados inesperados, tanto positivos como negativos. Factores que contribuyen a resultados inesperados.	- Informes de M&E - Reporte de progreso - Actores entrevistados - Eventos de huracanes en el área.	- Revisión de documentos - Entrevistas
¿En qué medida la coordinación/comunicación ha sido eficaz dentro y entre el equipo de implementación, los actores clave, los socios y los participantes, así como las oficinas de donantes en la Red y los donantes externos?	Compromiso de actores clave. Herramientas de participación e inclusión. Nivel de participación/apoyo de los actores.	- PRODOC - Reporte de progreso - Planes de trabajo - Informe de cumplimiento de salvaguardas sociales - Actores entrevistados	- Revisión de documentos - Entrevistas

<p>¿Qué estrategias están demostrando ser eficaces y cuáles no? ¿Y cuáles son las razones de esto?</p>	<p>Coherencia entre la estrategia del Proyecto y los resultados esperados.</p> <p>Análisis de los logros por parte de las personas entrevistadas.</p> <p>Estrategias alternativas para la consecución de objetivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Estrategia de Proyecto - Marco del Proyecto - Teoría del cambio - Reporte de progreso - Planes de trabajo - Estrategias y convenios desarrollados a nivel regional 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas
<p>¿Qué lecciones se pueden extraer y aplicar para mejorar la eficacia en los próximos años? Se recopilarán las lecciones proporcionadas por la agencia implementadora, así como la UCP, el MTWG y los socios ejecutores.</p>	<p>Lecciones aprendidas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Estrategia de Proyecto - Marco del Proyecto - Reporte de progreso - Planes de trabajo - Marco de Resultados 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas
<p>Eficiencia</p>			
<p>La medida en que los resultados se han obtenido con los recursos menos costosos posibles. Esto incluye la eficiencia de la disponibilidad de fondos, la gestión del Proyecto y los recursos humanos, la coordinación y el flujo de información entre los socios del Proyecto.</p>			
<p>¿El Proyecto es costo efectivo?</p>	<p>Eficiencia de la ejecución presupuestaria y su relación con los indicadores de producto/resultado.</p> <p>Desviaciones presupuestarias.</p> <p>Calendario de los desembolsos de efectivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Marco del Proyecto - Informes de progreso financiero - Planes de trabajo anuales 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas
<p>¿El enfoque de implementación del Proyecto es eficiente para alcanzar los resultados planificados del Proyecto?</p>	<p>Eficiencia en la ejecución.</p> <p>Mecanismos y herramientas de gestión.</p> <p>Arreglos de gestión.</p> <p>Uso del Marco de Resultados como herramienta de gestión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Planes operacionales - Informes de M&E - Reporte de progreso 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas

<p>¿Se retrasó la ejecución del Proyecto? Si es así, ¿eso ha afectado a su costo efectividad?</p>	<p>Efectividad y eficiencia en la ejecución. Plazos de tiempo planificados. Cambio en el cronograma del plan de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Planes de trabajo - Reporte de progreso - Marco de Resultados 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas
<p>¿Cuál es la contribución del cofinanciamiento, en efectivo y en especie, a la implementación del Proyecto?</p>	<p>Relación entre cofinanciamiento y resultados. Nivel de cofinanciamiento hasta la fecha frente al objetivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de cofinanciamiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas
<p>¿En qué medida el Proyecto está potenciando los recursos adicionales?</p>	<p>Eficiencia de la ejecución presupuestaria y su relación con los indicadores de producto/resultado. Cambios en las asignaciones de fondos como resultado de revisiones presupuestarias. Cofinanciamiento adicional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de progreso financiero 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas
<p>¿Los recursos humanos (personal del Proyecto, miembros de la coalición y a través de asociaciones) son apropiados, adecuados, están organizados de manera eficiente y funcionan de manera efectiva (por ejemplo, incluyen consideraciones de necesidades y brechas de capacidad, comunicaciones, división y claridad de roles y responsabilidades, procesos de evaluación y mejora)?</p>	<p>Claridad de la gestión organizativa. Efectividad de la comunicación y retroalimentación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Manuales organizativos - Equipo de Proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas
<p>¿Se están implementando planes de trabajo completos y bien fundamentados de acuerdo con el plan, y son monitoreados y adaptados según es necesario?</p>	<p>Coherencia entre los planes operativos/estratégicos y el marco de proyectos/resultados. Plan de trabajo basado en resultados. Herramientas de seguimiento. Adecuación de obra y presupuesto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Planes de trabajo - Marco de resultados - Documentos presupuestarios - Plan e informes de M&E 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documentos - Entrevistas

Resultados/Impacto			
El alcance de los efectos, previstos o imprevistos, que las intervenciones o estrategias del Proyecto tendrán sobre el objetivo del Proyecto, las metas de conservación y los Beneficios Ambientales Globales del GEF, ya sean positivos o negativos. Evalúa la lógica de la teoría del cambio del Proyecto y el potencial para ampliar o replicar los resultados y el impacto del Proyecto.			
¿Es probable que se logren resultados a nivel de impacto? ¿Es probable que estén en la escala de lo suficiente para ser considerados Beneficios Ambientales Globales?	Resultados alcanzados. Indicadores y objetivos del Proyecto. Impacto del Proyecto.	- PRODOC - Reporte de progreso - Teoría del cambio	- Revisión de documentos - Entrevistas
¿Es probable que se logren los resultados previstos? ¿Es probable que los resultados contribuyan al logro del objetivo del Proyecto?	Resultados alcanzados. Indicadores y objetivos del Proyecto.	- PRODOC - Reporte de progreso - Teoría del cambio - Reporte de Avances del MAR2R	- Revisión de documento - Entrevistas
¿En qué medida ha logrado el Proyecto su visión y objetivos declarados, en términos de resultados que produzcan cambios positivos en la calidad de la biodiversidad, los servicios de los ecosistemas y, a su vez, si es relevante, el bienestar humano?	Resultados alcanzados. Indicadores y objetivos del Proyecto.	- PRODOC - Reporte de progreso - Informes de M&E	- Revisión de documento - Entrevistas
¿Hubo algún resultado/impacto imprevisto (ya sea positivo o negativo)?	Resultados/impactos adicionales del Proyecto no enumerados en el marco del Proyecto.	- PRODOC - Reporte de progreso - Reporte de Avances del MAR2R	- Revisión de documento - Entrevistas
¿Los indicadores del marco de resultados fueron SMART (específicos, medibles, atribuibles, pertinentes, de duración determinada/oportunos/rastreables/focalizados)?	"SMARTNESS" de indicadores y objetivos del Proyecto.	- PRODOC - Marco del Proyecto - Teoría del cambio	- Revisión de documento - Entrevistas

Teoría del cambio			
¿Fueron los resultados y productos coherentes con la Teoría del cambio?	Alineación entre la Teoría del cambio y los resultados, productos e indicadores en el Marco del Proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Marco del Proyecto - Teoría del cambio - Reporte de progreso 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documento - Entrevistas con actores clave
¿Había una teoría del cambio sólida y claramente definida? ¿De forma escrita y en diagramas?	Claridad y robustez de la Teoría del cambio del Proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Estrategia de Proyecto - Marco del Proyecto - Teoría del cambio 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documento - Entrevistas con actores clave
¿Explicó la Teoría del cambio, claramente, las vías lógicas / causales desde la intervención hasta los resultados esperados? ¿Existen incentivos adecuados para el cambio de comportamiento? ¿Hay algo que la Teoría del cambio no haya considerado o explicitado, en términos de supuestos o lógica?	<p>Coherencia de la Teoría del cambio del Proyecto.</p> <p>Claridad y coherencia de los supuestos.</p> <p>Obtención de resultados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Estrategia de Proyecto - Marco del Proyecto - Teoría del cambio 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documento - Entrevistas con actores clave
¿La Teoría del cambio fue apoyada por el Proyecto? ¿Los datos de M&E respaldaron la lógica o se invalidaron los supuestos de manera que las intervenciones del Proyecto no tuvieron los resultados esperados?	Alineación entre la Teoría del cambio y los resultados, productos e indicadores en el Marco del Proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Estrategia de Proyecto - Marco del Proyecto - Teoría del cambio 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documento - Entrevistas
¿Se revisó y perfeccionó la Teoría del cambio de los Proyectos durante la implementación?	Cambios en la Teoría del cambio desde que comenzó el Proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Estrategia de Proyecto - Marco del Proyecto - Teoría del cambio - Actas de las reuniones de la Junta 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documento - Entrevistas

Sostenibilidad			
Posible capacidad de una intervención para seguir generando beneficios, progreso e impacto una vez finalizado el apoyo externo. Determine el grado de apoyo y aceptación que se le da al Proyecto a nivel nacional y local.			
¿Qué factores externos podrían tener una probabilidad alta o media de deshacer o socavar la sostenibilidad futura de los impactos positivos del Proyecto?	Riesgos para la sostenibilidad de las actividades.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Instituciones locales y nacionales - Actores entrevistados 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documento - Entrevistas
¿Los actores claves pertinentes tienen o es probable que logren un nivel adecuado de "apropiación" de los resultados, para tener interés en asegurar que se mantengan los beneficios del Proyecto?	Opiniones sobre la idoneidad de la continuidad de los beneficios del Proyecto. Propiedad del país en los diferentes mecanismos del Proyecto. Planificación de beneficiarios.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Actores entrevistados - Manuales organizativos - Estrategia de salida 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documento - Entrevistas
¿Los actores claves tienen la capacidad técnica necesaria para garantizar que se mantengan los beneficios del Proyecto?	Existencia de los mecanismos necesarios para la rendición de cuentas, la transparencia y la transferencia de conocimientos técnicos.	<ul style="list-style-type: none"> - Marcos legales - Políticas públicas - Estrategia de salida 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documento - Entrevistas
¿En qué medida los resultados del Proyecto dependen de factores sociopolíticos?	Cambios de gobiernos nacionales y locales que puedan afectar los resultados del Proyecto. Modificaciones de agendas de políticas públicas.	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de Proyecto - Representantes de WWF / GEF - Instituciones gubernamentales - Estrategia de salida 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documento - Entrevistas
¿Existe algún riesgo ambiental que pueda socavar el flujo futuro de impactos del Proyecto y los Beneficios Ambientales Globales?	Riesgos ambientales para la sostenibilidad de las actividades.	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de Proyecto - Instituciones locales y nacionales - Actor entrevistado 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documento - Entrevistas
¿El Proyecto está anticipando y tomando medidas de manera adecuada para garantizar la resistencia a estos factores externos?	Principales riesgos identificados. Planificación.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Documentos de análisis y gestión de riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documento - Entrevistas

		<ul style="list-style-type: none"> - Informe de evaluación intermedia - Equipo de Proyecto - Representantes de WWF / GEF 	
Capacidad de adaptación			
La medida en que el uso de M&E, lecciones aprendidas y manejo adaptativo se utilizan para cumplir con los objetivos de los indicadores y mitigar los problemas del Proyecto (como fallas de diseño o cualquier impacto adverso del Proyecto).			
¿El equipo examinó las lecciones de buenas prácticas de otras experiencias de conservación/desarrollo y consideró estas experiencias en el diseño del Proyecto?	Integración de lecciones / buenas prácticas de otras experiencias en el diseño del Proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Estrategia de Proyecto - Marco del Proyecto - Teoría del cambio - Lecciones de otros proyectos relevantes 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documento - Entrevistas
¿En qué medida se registra, almacena, difunde y utiliza adecuadamente la información de seguimiento, incluido el seguimiento de riesgos, para informar los planes futuros?	Efectividad y frecuencia de uso de herramientas de seguimiento. Mecanismos de difusión.	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de M&E - Actores involucrados en M&E 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documento - Entrevistas
¿El Proyecto estableció un estado de referencia de los objetos de conservación y los factores contextuales clave? ¿Existe un seguimiento sistemático continuo de estos?	Indicadores de avance del Proyecto. Base.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Marco del Proyecto - Reporte de progreso 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documento - Entrevistas
¿El Proyecto realizó un seguimiento de los resultados intermedios que son parte de una teoría del cambio (incluidas las cadenas de resultados) que establece claramente las relaciones causa-efecto anticipadas y permite la definición de indicadores apropiados?	Resultados alcanzados. Efectividad y frecuencia de uso de herramientas de seguimiento.	<ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Marco del Proyecto - Teoría del cambio - Informes de M&E - Actores involucrados en M&E 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de documento - Entrevistas

¿Existe un monitoreo continuo, sistemático y riguroso de la entrega de productos, el logro de resultados y la medición del impacto, con una atribución plausible a las acciones de WWF?	Efectividad y frecuencia de uso de herramientas de seguimiento. Resultados alcanzados. Efectos de las intervenciones del Proyecto.	- Informes de M&E - Actores involucrados en M&E	- Revisión de documento - Entrevistas
¿En qué medida las lecciones se documentan y comparten de manera que se promueva el aprendizaje por parte del equipo de gestión del Proyecto y los actores clave?	Documentación y gestión de lecciones. Mecanismos de difusión.	- Equipo de Proyecto - Informes	- Revisión de documento - Entrevistas
¿Cuáles son las lecciones aprendidas del Proyecto, fallas/oportunidades, pérdidas hasta la fecha? ¿Qué se podría haber hecho mejor o de otra manera?	Lecciones aprendidas identificadas hasta la fecha.	- Equipo de Proyecto - Representantes de WWF / GEF	- Revisión de documento - Entrevistas
Salvaguadas			
Evaluar si las salvaguadas se consideraron adecuadamente en el diseño y la implementación	Informes de salvaguadas de WWF y GEF.	- PRODOC - Informe de cumplimiento de las salvaguadas ambientales y sociales de WWF - Equipo de Proyecto - Especialista de Salvaguadas del Proyecto	- Revisión de documento - Entrevistas con los actores clave
Evaluar las actividades del Proyecto para detectar cualquier impacto ambiental o social adverso o imprevisto adicional e incluir medidas potenciales para abordarlos.	Salvaguadas de WWF y GEF. Principales riesgos ambientales o sociales. Impacto/riesgos ambientales o sociales adicionales no enumerados.	- PRODOC - Informe de cumplimiento de las salvaguadas ambientales y sociales de WWF - Equipo de Proyecto	- Revisión de documento - Entrevistas con los actores clave
Equidad de género			
¿En qué medida se abordaron las cuestiones de género en el diseño del Proyecto?	Estrategia de género.	- PRODOC - Representantes / especialistas de género	- Revisión de documento - Entrevistas

¿Cómo ha contribuido el Proyecto a mejorar la condición y la posición de la mujer?	Estrategia de género. Planificación participativa de mujeres. Indicadores de progreso de género. Opiniones sobre la mejora de la situación de la mujer.	- PRODOC - Representantes/especialistas de género - Informe de evaluación intermedia	- Revisión de documento - Entrevistas
¿Se asignan explícitamente los recursos financieros/actividades del Proyecto para permitir que las mujeres se beneficien de las intervenciones del Proyecto?	Cuadro de actores y roles. Planificación participativa de mujeres. Porcentaje de fondos asignados a la participación de las mujeres.	- PRODOC - Manuales organizativos - Documentos presupuestarios	- Revisión de documento - Entrevistas
¿De qué manera los resultados de género del Proyecto avanzaron o contribuyeron a los resultados de biodiversidad del Proyecto?	Indicadores desagregados por género. Indicadores de progreso de género.	- PRODOC - Marco del Proyecto - Reporte de progreso - Informes de M&E	- Revisión de documento - Entrevistas
COVID-19			
¿En qué medida el contexto generado por COVID-19 ha afectado la ejecución del Proyecto en cuanto a las actividades planificadas?	No se enumeran los impactos adicionales del Proyecto. Plazos de tiempo planificados y reales.	- Reporte de progreso - Equipo de Proyecto - Informes de M&E	- Revisión de documento - Entrevistas
¿Se han tomado medidas para mitigar el riesgo que representa COVID-19 en la implementación del Proyecto?	Decisiones tomadas debido a la pandemia de COVID-19. Existencia de plan de mitigación COVID-19.	- Reporte de progreso - Grupo de Proyecto - Informes de M&E	- Revisión de documento - Entrevistas

5.3 Cuestionario

Consultoría de Evaluación de Medio Término		
Objetivo del cuestionario: Recolectar información sobre la calidad de la implementación del Proyecto		
		Respuestas
Nombre de la persona entrevistada		
País		
Puesto de trabajo		
Institución		
¿Podría describir su rol en el Proyecto?		
Relevancia		
TODOS	¿Qué tan relevante es el Proyecto en la conservación y el uso sostenible de los recursos marinos, costeros y de agua dulce, de la ecorregión transfronteriza SAM?	
	¿Los resultados esperados son realistas y concretos?	
	¿Los componentes y resultados del Proyecto son claros, prácticos y alcanzables?	
UCP & WWF GEF (GEF)	¿Considera pertinente la inclusión y/o el ajuste de algunos indicadores propuestos? Si es así, ¿qué cambios se deberían de implementar? Por favor especifique	
	¿Se incorporaron de forma apropiada en el diseño de este Proyecto las lecciones aprendidas de proyectos similares?	
TODOS	¿Los objetivos del Proyecto están alineados a las prioridades de los gobiernos locales y nacionales, así como de las comunidades locales?	
	¿El objetivo del Proyecto se ajusta a las prioridades ambientales y de desarrollo nacionales y transfronterizas de los países de intervención?	
UCP & WWF GEF (GEF)	¿El concepto del Proyecto se originó de actores locales o nacionales, y los actores relevantes estuvieron lo suficientemente involucrados en el desarrollo del Proyecto?	
	¿El objetivo del Proyecto está alineado a las prioridades estratégicas del GEF?	
	¿El Proyecto está alineado a las prioridades del WWF y a las estrategias de cada país de intervención?	
Coherencia		
TODOS	¿El Proyecto está alineado a otras intervenciones que se estén o hayan realizado en la región?	

	¿Las intervenciones del Proyecto añaden valor y se complementan/coordinan con otras intervenciones en el sector?	
Efectividad		
TODOS	De acuerdo con los avances obtenidos hasta el día de hoy, ¿considera que se va a cumplir con los objetivos del Proyecto? ¿En qué medida es probable que se cumplan?	
	¿Cuáles son los factores clave que han contribuido al éxito o al bajo rendimiento del Proyecto?	
	¿Cuáles son los riesgos y barreras que hay que superar para cumplir con el objetivo del Proyecto y generar Beneficios Ambientales Globales (Global Environmental Benefits)?	
	¿Ha habido algún impacto inesperado/involuntario negativo/positivo, y por qué lo hubo?	
	¿Hasta qué punto has sido efectiva la comunicación/coordinación dentro y entre el equipo ejecutor, los actores, socios y participantes, así como las organizaciones donantes parte de la red, y los donantes externos?	
	¿Qué estrategias resultaron ser efectivas y cuáles no? ¿Por qué?	
	¿Cuál es su opinión sobre la calidad de la ejecución del Proyecto y sobre los socios ejecutores?	
	¿La comunicación es efectiva y se realiza de forma regular? ¿Hay actores clave que no forman parte de la comunicación?	
	¿Cómo califica la participación del Comité Directivo del Proyecto (CDP)? ¿Tienen una participación estratégica en el desarrollo del Proyecto?	
	¿La comunicación con los actores relevantes y los socios contribuye a que ellos entiendan mejor los resultados del Proyecto y las actividades necesarias para que estos resultados sean sostenibles?	
SOCIOS / BENEFICIARIOS	¿Cómo califica el trabajo de la UCP (CCAD)? ¿Ha recibido el apoyo necesario de su parte o de la agencia ejecutora del Proyecto?	
	¿Cuánta coordinación e intercambio de lecciones ha tenido con los otros socios y beneficiarios del Proyecto?	
	¿Ha tenido la oportunidad de aprender de otros proyectos que comparten los objetivos de éste? ¿Se comunicó con las personas que lideran esos proyectos? ¿Cómo fue la comunicación?	
UCP	¿Cómo evaluaría el apoyo que ha recibido por parte de WWF-GEF? ¿Su apoyo ha sido suficiente?	
Eficiencia		

UCP, WWF GEF/ Finanzas	¿Cuál es la relación costo-efectividad del Proyecto en términos de recursos invertidos y resultados alcanzados?	
TODOS	¿El enfoque utilizado para la implementación del Proyecto es eficiente para alcanzar los resultados planeados?	
UCP, WWF GEF/ Finanzas	¿Se retrasó la implementación del Proyecto? Si fue así, ¿eso afectó la relación costo-efectividad?	
	¿En qué medida el Proyecto está captando recursos adicionales?	
	¿El cofinanciamiento se ha utilizado de forma estratégica para alcanzar los objetivos del Proyecto?	
	¿El equipo del Proyecto se reúne con todos los socios cofinanciadores de forma regular, para alinear prioridades financieras y el Plan de Trabajo Anual?	
	¿Hubo cambios en la asignación de los recursos como resultado de revisiones presupuestales? ¿Fueron apropiados y relevantes?	
TODOS	¿Los recursos humanos (staff del Proyecto, miembros de coalición, socios) son apropiados, adecuados, eficientes, y operan de forma efectiva?	
	¿Los planes de trabajo están bien fundamentados y se implementan de acuerdo con lo proyectado? ¿Se monitorean y adaptan si es necesario?	
Resultados/impacto		
UCP & WWF GEF	¿Es posible que se alcancen los resultados a nivel de impacto? ¿Es probable que los resultados sean suficientes para ser considerados como Beneficios Ambientales Globales?	
TODOS	¿Considera que se alcanzarán los resultados anticipados? ¿Estos resultados contribuirán a alcanzar los objetivos del Proyecto?	
	¿Hubo resultados/impactos inesperados (ya sean positivos o negativos)?	
UCP, M&E WWF GEF	¿Hubo indicadores en el marco de resultados SMART (Específicos, medibles, atribuibles, relevantes, limitados a los plazos/oportunos/localizables/orientados)?	
	¿Cuál es su evaluación sobre la cooperación regional e internacional, y sobre la administración del conocimiento a nivel nacional, regional e internacional? ¿Podría dar algunas recomendaciones de mejora?	
TODOS	¿Se han establecido medidas apropiadas para comunicar el impacto del Proyecto al público y ciudadanía en general? Por favor indíquelas	
Teoría del cambio		
UCP & WWF GEF	¿Los resultados y productos hasta ahora son consistentes con la Teoría del Cambio?	

	¿Considera que la Teoría del Cambio está claramente definida y es sólida? ¿Ambos escritos y diagramas? ¿Se ha debatido, revisado o se ha considerado algún perfeccionamiento hasta ahora?	
	¿Considera que la Teoría del cambio explica de forma clara las vías lógicas/causales desde la intervención hasta los resultados esperados? ¿Hay incentivos para cambiar la conducta?	
	En su opinión, ¿hay algo que la Teoría del cambio no considere o haya hecho lo suficientemente explícito en términos de supuestos o de la lógica de trabajo?	
	¿La Teoría del cambio se ha comprobado en lo que va del desarrollo del Proyecto? ¿La información obtenida por las actividades de Monitoreo y Evaluación apoyan la lógica de la Teoría del cambio, o se han invalidado algunos supuestos?	
Sustentabilidad		
TODOS	¿En qué medida los resultados del Proyecto dependerán de apoyo financiero continuo? ¿Cuál es la probabilidad de que obtengan los recursos financieros necesarios para continuar con el Proyecto una vez que termine la asistencia del GEF?	
	¿Las partes interesadas pertinentes tienen o es probable que logren un nivel adecuado de "apropiación" de los resultados, para tener interés en asegurar que se mantengan los beneficios del Proyecto?	
	¿En qué medida dependen los resultados del Proyecto de factores sociopolíticos?	
	¿Existen riesgos ambientales que podrían perjudicar el impacto del Proyecto y los Beneficios Ambientales Globales?	
	¿El Proyecto se anticipa adecuadamente a los riesgos externos? ¿Se tomaron medidas para asegurar la resiliencia del Proyecto?	
	¿Se preparó e implementó una estrategia de salida para asegurar la sustentabilidad del Proyecto? ¿Cómo calificaría la estrategia de salida?	
Capacidad de adaptación		
UCP & WWF GEF	¿El equipo que diseñó el Proyecto consideró buenas prácticas aprendidas de otras experiencias de conservación/desarrollo, y consideró estas experiencias cuando se diseñó este Proyecto?	
TODOS	¿Qué cambios significativos considera, si los hay, que el Proyecto debería someterse como resultado de las recomendaciones de esta evaluación de medio término? Por favor explique	
	¿Qué tanto se ha monitoreado la información, incluyendo los riesgos? ¿Se han registrado y compartido con los socios y los equipos involucrados, de forma adecuada?	

	¿Cómo calificaría la función del Monitoreo y la Evaluación del Proyecto?	
	¿Cómo calificaría la sección de capacidad de adaptación de los reportes de progreso del Proyecto? ¿Algunas de las sugerencias de este reporte se han aplicado? Si es así, ¿cuáles y cómo se aplicaron?	
UCP, M&E WWF GEF	¿Las herramientas de M&E están alineadas o integradas con los sistemas nacionales?	
	¿Las herramientas de M&E son eficientes? ¿Qué herramientas adicionales considera necesarias?	
	¿Se le han destinado los recursos suficientes a las actividades de monitoreo y la evaluación? Además, ¿estos recursos se distribuyeron de forma efectiva?	
	¿Se han registrado resultados parciales sobre la Teoría del cambio (incluyendo cadenas de resultados)? ¿Se han anticipado relaciones causa-efecto que han permitido definir indicadores apropiados?	
	¿Hay un monitoreo de la entrega de los productos continuo, sistemático y riguroso? ¿Se monitorea la obtención de resultados? ¿Se mide el impacto y la contribución de las acciones emprendidas por la WWF?	
TODOS	¿En qué medida se documentan las lecciones aprendidas y se comparten entre los administradores del Proyecto y las partes interesadas, para promover el aprendizaje?	
	¿Qué lecciones se han aprendido con este Proyecto, fracasos/oportunidades, pérdidas a la fecha? ¿Qué se podría haber hecho mejor o diferente?	
Salvaguardias o medidas de protección		
UCP, M&E WWF GEF	¿Se consideraron salvaguardias en el diseño y la implementación?	
UCP & WWF GEF	¿El Proyecto ocasionó situaciones adversas, riesgos ambientales o impactos sociales? Si fue así ¿cómo se abordó la situación?	
Equidad de género		
TODOS	¿Se tomó en cuenta la perspectiva de género durante el diseño del Proyecto?	
SOCIOS	¿Qué ha hecho para integrar una estrategia de género en sus actividades?	
TODOS	¿El Proyecto ha contribuido a mejorar el estatus o la situación de las mujeres?	
	¿Se han destinado recursos financieros para que las mujeres se beneficien de las intervenciones del Proyecto?	
UCP, WWF GEF, Especialista de Género	¿De qué forma los resultados del Proyecto en materia de género, han ayudado a avanzar o han contribuido a los resultados de biodiversidad del Proyecto?	
TODOS	¿Se han aprendido lecciones en materia de equidad de género?	

COVID-19		
TODOS	¿Cuál ha sido el impacto del COVID-19 en la ejecución del Proyecto en relación con las actividades planeadas?	
	¿Se han tomado medidas para mitigar el riesgo provocado por el COVID-19 en la implementación del Proyecto?	

5.4 Escala de Calificación para la Evaluación de Medio Término

Clasificación de calificación saliente:	
Altamente satisfactorio (AS)	El nivel de resultados obtenidos supera claramente las expectativas y/o no hubo deficiencias.
Satisfactorio (S)	El nivel de resultados obtenidos fue el esperado y/o no hubo deficiencias menores o no hubo ninguna.
Moderadamente satisfactorio (MS)	Nivel de resultados logrados más o menos como se esperaba y/o hubo deficiencias moderadas.
Moderadamente insatisfactorio (MI)	Nivel de resultados logrados algo más bajo de lo esperado y / o hubo deficiencias significativas.
Insatisfactorio (I)	Nivel de resultados logrados sustancialmente más bajo de lo esperado y/o hubo deficiencias importantes.
Altamente insatisfactorio (AI)	Solo se logró un nivel insignificante de resultados y/o hubo graves deficiencias.
Incapaz de evaluar (IE)	La información disponible no permite una evaluación del nivel de logros de los resultados.
Clasificación de sostenibilidad / calificación de riesgo:	
Probable (P)	Hay pocos o ningún riesgo para la sostenibilidad.
Moderadamente probable (MP)	Existen riesgos moderados para la sostenibilidad.
Moderadamente improbable (MI)	Existen importantes riesgos para la sostenibilidad.
Improbable (I)	Existen graves riesgos para la sostenibilidad.
Incapaz de evaluar (IE)	No se puede evaluar la incidencia esperada y la magnitud de los riesgos para la sostenibilidad.
M&E Clasificación de calificación:	
Altamente satisfactorio (AS)	No hubo deficiencias y la calidad del diseño/implementación de M&E superó las expectativas
Satisfactorio (S)	No hubo deficiencias menores o no existieron y la calidad del diseño/implementación de M&E cumple con las expectativas.
Moderadamente satisfactorio (MS)	Hubo algunas deficiencias y la calidad del diseño/implementación de M&E cumple más o menos con las expectativas.
Moderadamente insatisfactorio (MI)	Hubo deficiencias significativas y la calidad del diseño/implementación de M&E fue algo menor de lo esperado.
Insatisfactorio (I)	Hubo deficiencias importantes y la calidad del diseño/implementación de M&E fue sustancialmente menor de lo esperado.
Altamente insatisfactorio (AI)	Hubo graves deficiencias en el diseño/implementación de M&E.
Incapaz de evaluar (IE)	La información disponible no permite una evaluación de la calidad del diseño/implementación de M&E.
Clasificación de calificación de implementación y ejecución:	
Altamente satisfactorio (AS)	No hubo deficiencias y la implementación/ejecución de calidad superó las expectativas.
Satisfactorio (S)	No hubo deficiencias menores o no existieron y la implementación/ejecución de calidad cumple con las expectativas.
Moderadamente satisfactorio (MS)	Hubo algunas deficiencias y la calidad de la implementación/ejecución cumple más o menos con las expectativas.

Moderadamente insatisfactorio (MI)	Hubo deficiencias importantes y la calidad de la implementación/ejecución fue algo más baja de lo esperado.
Insatisfactorio (I)	Hubo deficiencias importantes y la calidad de la implementación/ejecución fue sustancialmente inferior a la esperada.
Altamente insatisfactorio (AI)	Hubo graves deficiencias en la calidad de la implementación/ejecución.
Incapaz de evaluar (IE)	La información disponible no permite una evaluación de la calidad de la implementación/ejecución.

Fuente: Basado en información de TOR

5.5 Lista de actores clave entrevistados

	Nombre	Rol / Organización
SC	Edgar Ek	Departamento de Medio Ambiente, Ministerio de Medio Ambiente y punto focal del MTWG / Comité Directivo - BZ
	Luisa Fernández/Gabriela Castellanos	Ministerio Ambiente y Recursos Naturales – GT; punto focal del MTWG / Comité Directivo - GT "
	Yadira Gómez	Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas México. CONANP. Punto focal del MTWG / Comité Directivo - Mx
	Skarleth Pineda Lim	Dirección de Biodiversidad Mi Ambiente – punto focal del MTWG / Comité Directivo - HN
IA	Isabel Filiberto	WWF GEF
	Lilian Márquez	WWF GEF
	Karen Rosales	WWF GEF F&A
	Tracey Smith	WWF GEF F&A
	Andreas Lehnhoff	WWF Guatemala/ Director Mesoamérica
WWF	Mauricio Mejía	Oficial Superior de Producción de Alimentos
	Sonia Solís	Oficial de Agua Dulce
EA CCAD	Jair Urriola	Secretario Ejecutivo CCAD. Comité de Dirección del Proyecto -CCAD. EA
	Julio Lazo	UCP - F&A Manager
	Mario Escobedo	UCP Director
	Jorge Garza	UCP – Oficial de M&E
	José Ricardo Calles	UCP – Especialista IWR
	Carlos Rodríguez Olivet	UCP – Especialista en ICM / Especialista en salvaguardias
Belice	Arlene Young	Autoridad e Instituto de Gestión de la Zona Costera - BZ
	Tennielle Williams	Servicio Nacional de Hidrología (principal)
	Stacey Alpuche	Oficial técnico. DOE-PACT
Guatemala	José Luis Portillo	Director de Cuencas y Asuntos Estratégicos MARN. Guatemala

	Marco Cerezo	Fundación para el Ecodesarrollo de Guatemala
	Ingrid Arias	Fundación para el Ecodesarrollo de Guatemala
Honduras	Carmen Cartagena	Dirección de Recursos Hídricos Mi Ambiente - HN
	Ricardo Sierra	Asociación de Productores de Azúcar de Honduras
	Daniel Ayes	Centro de Producción Más Limpia de Honduras
	Héctor Castro	Asociación Industrial de Productores de Aceite de Honduras
	Nathaly Cardona	SAG -DIGEPESCA
	Ilsa Díaz	Fundación Merendón
	Jonan Madrid	
	Alexandra Fajardo	
	Graciela Martinez	
México	Gonzalo Merediz	Amigos de Sian Ka'an/ Consejo de cuenca de la Península de Yucatán - MX
	Vicente Ferreyra	SUSTENTUR
	Martha Leticia Otero	CONAGUA – MX
	Alejandro López Tamayo	Centinelas del Agua. México
REGIONAL	María José González	Mesoamerican Reef Fund
	Ana Giró	RRA-SAM Red de Restauración de Corales
	Fabiola Tábora	Global Water Partnership Centroamérica
	Patrick Debels	CLME + "Catalizando la Implementación del Programa de Acción Estratégica para la Gestión Sostenible de los Recursos Marinos Vivos Compartidos en la Plataforma de Grandes Ecosistemas Marinos del Caribe y Norte de Brasil"
	Steven Canthy	Smithsonian Institute
	Ramiro Batzín	CICA. Consejo Indígena Centroamericano
	Masaki Osawa	JICA. El Salvador. Coordinador de Proyecto Regional
	Ilka Aguilar Valle	Secretaria Ejecutiva del Consejo Centroamericano de Turismo; Secretaría de Integración Turística Centroamericana-SITCA-

	Gladiis Argumendo de Gómez	Secretaria Ejecutiva del Consejo Centroamericano de Turismo; Secretaría de Integración Turística Centroamericana-SITCA-
	Violeta Reina	OSPESCA

5.6 Itinerario de la misión EMT

Hora (América Central)	País	Rol / Organización	Entrevistado/a
Jueves, 7 de octubre de 2021			
9:00 – 10:00	Regional	CCAD	Jair Urriola (Secretario Ejecutivo) Mario Escobedo (Director de UCP) Julio Lazo (UCP - F&A Manager) Jorge Garza (UCP - Oficial de M&E) José Ricardo Calles (UCP - Especialista IWR) Carlos Rodríguez Olivet (UCP - Especialista ICM / Especialista en Salvaguardas) Sandra Serrano (Comunicaciones)
Lunes, 11 de octubre de 2021			
9:00 – 10:30	Belice	Servicio Nacional de Hidrología (principal)	Tennielle Williams
		Oficial técnico DOE-PACT	Stacey Alpuche
Martes, 12 de octubre de 2021			
11:00 – 13:00	Regional	CCAD	Mario Escobedo (Director de UCP) Julio Lazo (UCP - F&A Manager) Jorge Garza (UCP - Oficial de M&E) José Ricardo Calles (UCP - Especialista IWR) Carlos Rodríguez Olivet (UCP - Especialista ICM / Especialista en Salvaguardas) Sandra Serrano (Comunicaciones)
Miércoles, 13 de octubre de 2021			
9:00 – 10:00	Regional	RRA-SAM Red de Restauración de Corales	Ana Giró
11:00 – 12:30	Guatemala	Fundación para el Ecodesarrollo de Guatemala	Marco Cerezo Ingrid Arias
13:00 – 14:00	Belice	Coastal Zone Management Authority and Institute	Arlene Young
Jueves, 14 de octubre de 2021			
11:00 – 12:30	Regional	WWF GEF	Karen Rosales Lilian Márquez

15:00 – 16:30	Guatemala	MARN	Luisa Fernández Regina Sánchez
Viernes, 15 de octubre de 2021			
11:00 – 13:00	Regional	CCAD	Mario Escobedo (Director de UCP) Julio Lazo (UCP - F&A Manager) Jorge Garza (UCP - Oficial de M&E) José Ricardo Calles (UCP - Especialista IWR) Carlos Rodríguez Olivet (UCP - Especialista ICM / Especialista en Salvaguardas) Sandra Serrano (Comunicaciones)
Lunes, 18 de octubre de 2021			
9:00 – 10:30	Regional	WWF GEF	Isabel Filiberto
			Tracey Smith
11:00 – 12:30	Regional	WWF	Mauricio Mejía
			Sonia Solís
Martes, 19 de octubre de 2021			
8:30 – 9:30	Honduras	Asociación Industrial de Productores de Aceite de Honduras	Héctor Castro
11:00 – 12:30	Honduras	Fundación Merendón]	Ilsa Díaz Jonan Madrid Alexandra Fajardo Graciela Martínez
15:00 – 16:00	Regional	WWF Guatemala/ Director Mesoamerica	Andreas Lehnhoff
Miércoles, 20 de octubre de 2021			
9:00 – 10:00	Regional	CICA. Consejo Indígena Centroamericano	Ramiro Batzín
11:00 – 12:30	Regional	CCAD	Mario Escobedo (Director de UCP) Julio Lazo (UCP - F&A Manager) Jorge Garza (UCP - Oficial de M&E) José Ricardo Calles (UCP - Especialista IWR) Carlos Rodríguez Olivet (UCP - Especialista ICM / Especialista en Salvaguardas) Sandra Serrano (Comunicaciones)
15:00 – 16:30			

Jueves, 21 de octubre de 2021			
9:00 – 10:00	Regional	CLME + "Catalizando la Implementación del Programa de Acción Estratégica para la Gestión Sostenible de los Recursos Marinos Vivos Compartidos en la Plataforma de Grandes Ecosistemas Marinos del Caribe y Norte de Brasil"	Patrick Debels
11:30 – 12:30	Honduras	Centro de Producción Más Limpia de Honduras	Daniel Ayes
14:00 – 15:30	Regional	CCAD	Mario Escobedo (Director de UCP) Julio Lazo (UCP - F&A Manager) Jorge Garza (UCP - Oficial de M&E) José Ricardo Calles (UCP - Especialista IWR) Carlos Rodríguez Olivet (UCP - Especialista ICM / Especialista en Salvaguardas) Sandra Serrano (Comunicaciones)
16:00 – 17:00	Regional	Global Water Partnership Centroamérica	Fabiola Tábora
Viernes, 22 de octubre de 2021			
09:00 – 10:00	Regional	Smithsonian Institute	Steven Canthy
16:00 – 17:30	Regional	Secretaría Ejecutiva del Consejo Centroamericano de Turismo; Secretaría de Integración Turística Centroamericana-SITCA-	Ilka Aguilar Valle
			Gladis Argumendo de Gómez
Lunes, 25 de octubre de 2021			
9:00 – 10:30	México	Amigos de Sian Ka'an/ Consejo de cuenca de la Península de Yucatán	Gonzalo Merediz
11:00 – 12:00	México	CONANP	Yadira Gómez
13:30 – 15:00	México	SUSTENTUR	Vicente Ferreyra
Martes, 26 de octubre de 2021			
8:30 – 10:00	México	CONAGUA	Martha Leticia Otero
13:30 – 15:00		Centinelas del Agua	Alejandro López Tamayo

Miércoles, 27 de octubre de 2021			
9:00 – 11:00	Regional	CCAD	Mario Escobedo
9:00 – 11:30	Honduras	Dirección de Recursos Hídricos Mi Ambiente	Carmen Cartagena
11:30 – 12:30	Regional	JICA. El Salvador. Coordinador de Proyecto Regional	Masaki Osawa
15:30 – 17:00	Regional	Secretario Ejecutivo CCAD. Comité de Dirección del Proyecto -CCAD. EA	Jair Urriola
Jueves, 28 de octubre de 2021			
14:00 – 15:00	Honduras	SAG -DIGEPESCA	Nathaly Cardona
15:00 – 17:00	Regional	CDP	Edgar Ek (Departamento de Medio Ambiente, Ministerio de Medio Ambiente y punto focal del MTWG / Comité Directivo - BZ)
			Luisa Fernández (Ministerio Ambiente y Recursos Naturales - GT; punto focal del MTWG / Comité Directivo - GT)
			Yadira Gómez (Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas México. CONANP. Punto focal del MTWG / Comité Directivo- Mx)
			Skarleth Pineda Lim (Dirección de Biodiversidad Mi Ambiente - Punto Focal del MTWG / Comité Directivo HN)
Viernes, 29 de octubre de 2021			
9:00 – 10:00	Regional	CCAD	Mario Escobedo (Director de UCP) Julio Lazo (UCP - F&A Manager) Jorge Garza (UCP - Oficial de M&E) José Ricardo Calles (UCP - Especialista IWR) Carlos Rodríguez Olivet (UCP - Especialista ICM / Especialista en Salvaguardas) Sandra Serrano (Comunicaciones)
11:00 – 12:00	Regional	OSPESCA	Violeta Reina

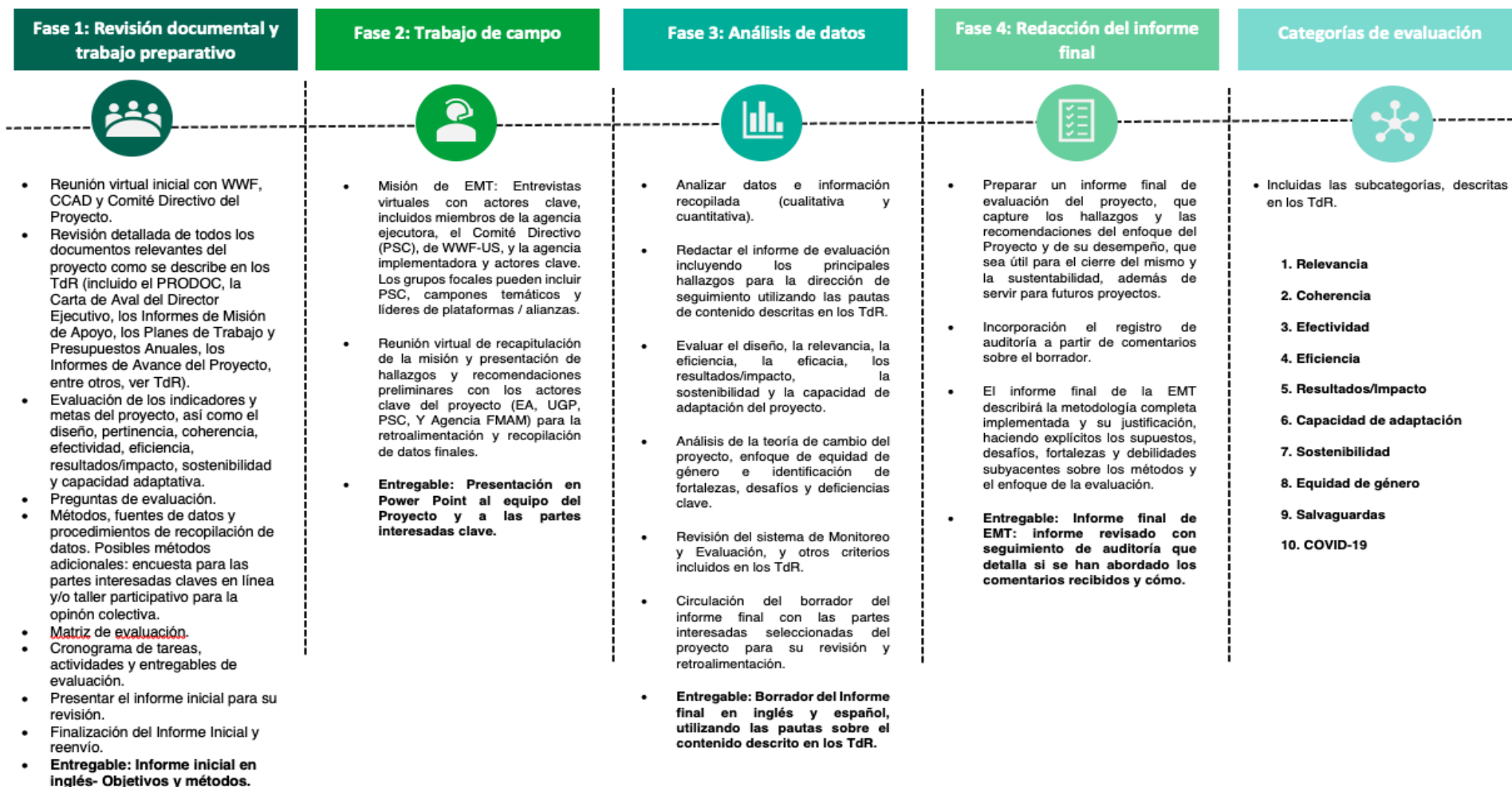
Martes, 2 de noviembre de 2021			
13:00 – 14:00	Honduras	Asociación de Productores de Azúcar de Honduras	Ricardo Sierra
Jueves, 11 de noviembre de 2021			
17:00 – 18:00	Regional	Mesoamerican Reef Fund	María José González

5.7 Lista de documentos revisados

Nombre del documento	Recibido (SÍ/NO)	Notas
Contactos del Proyecto para EMT	SÍ	Bajo análisis
Documento del Proyecto y Carta de aprobación del CEO	SÍ	Bajo análisis
Informes de misiones de apoyo y memorias auxiliares	SÍ	Bajo análisis
Planes de trabajo anuales (AWP) y presupuestos	SÍ	Bajo análisis. Solo años 1 y 2
Informes de progreso del Proyecto (PPR), incluido el marco de resultados y el seguimiento de AWP	SÍ	Bajo análisis. Solo años 1 y 2
Insumos/inputs de EMT original	NO	Solicitados si se considera pertinente
Documentación previa a la implementación	SÍ	Bajo análisis
Términos de referencia para los beneficiarios	SÍ	Bajo análisis
Productos de comunicación	SÍ	Bajo análisis
Documentos de género y salvaguardias	SÍ	Bajo análisis
Actas/minutas de reuniones y memorandos	SÍ	Bajo análisis
Informes producidos	SÍ	Bajo análisis. Solo años 1 y 2
Marco lógico y calendario del Proyecto	SÍ	Bajo análisis
Informes financieros del Proyecto	SÍ	Bajo análisis

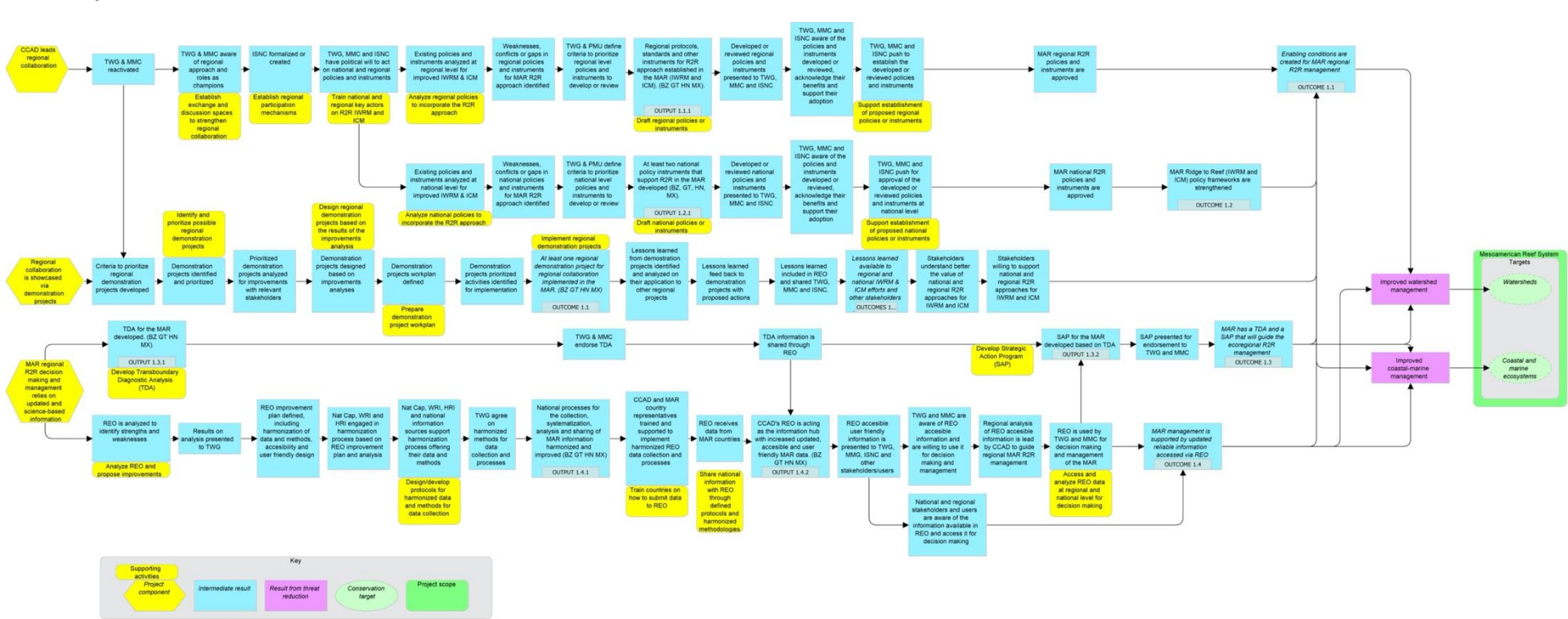
5.8 Diagrama de Flujo de la Evaluación de Medio Término del Proyecto

Objetivo de EMT: Analizar el diseño y la implementación del Proyecto a la fecha, e identificar recomendaciones relevantes.

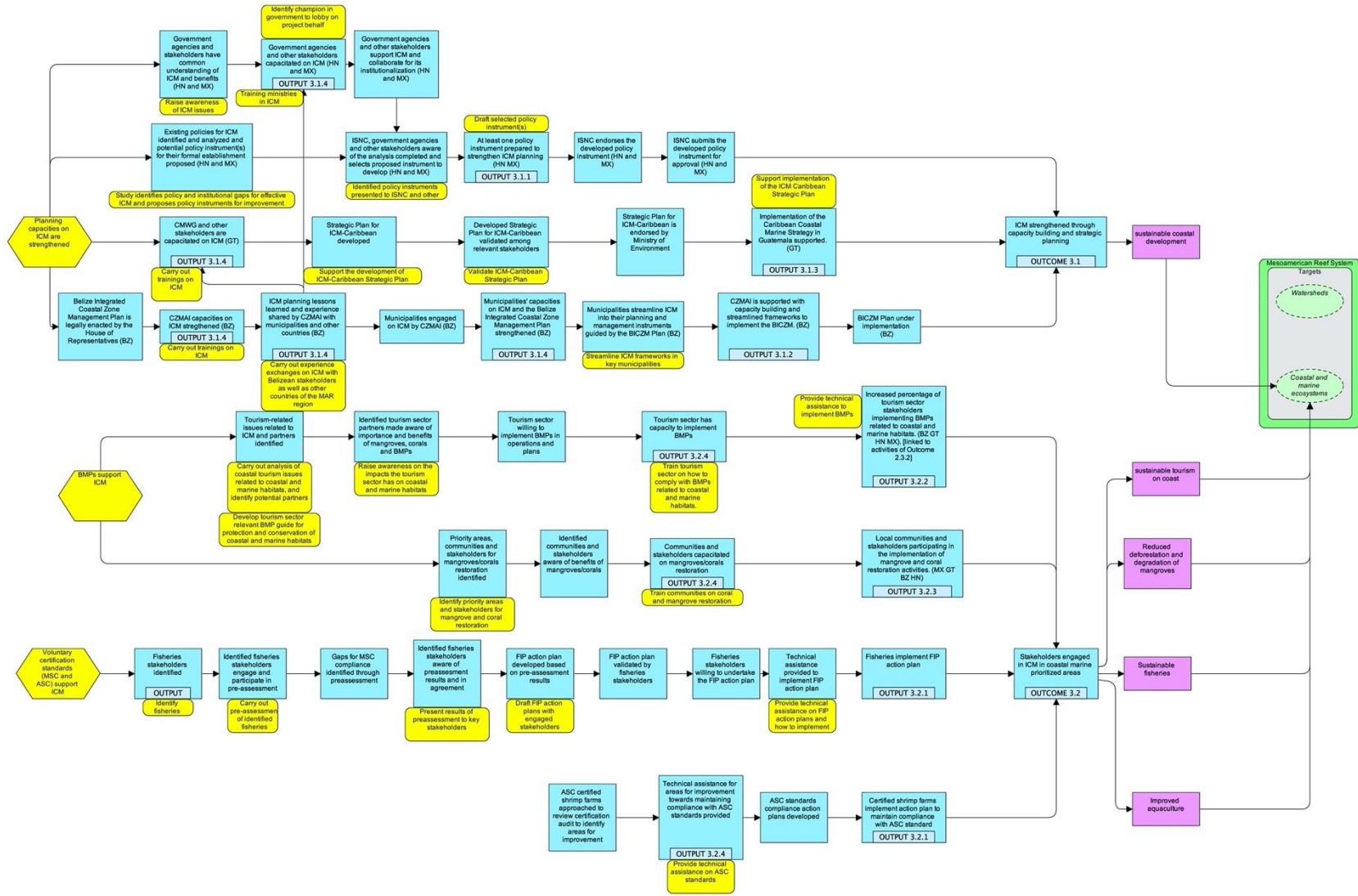


5.9 Cadenas de Resultados (del PRODOC) y Teoría de Cambio

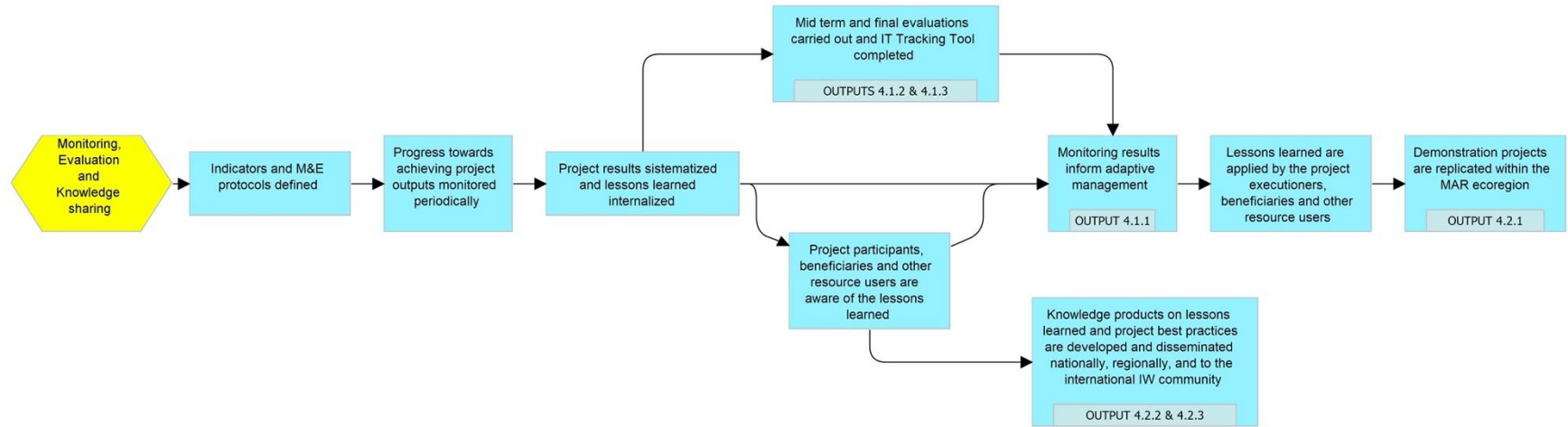
Componente 1



Componente 3



Componente 4



5.10 Efectividad en el logro de los resultados planificados

Indicador	Desagregación	Línea Base (Año 0)	Periodo						Año 5 Objetivo Final	Comentarios
			Año 1		Año 2		Año 3			
			Objetivo	Logrado	Objetivo	Logrado	Objetivo	Logrado		
Objetivo del Proyecto: Apoyar la colaboración regional para la gestión integrada de la cuenca al arrecife de la ecorregión SAM, demostrando sus ventajas y mejorando las capacidades regionales, nacionales y locales para la gobernanza y gestión integrada de sus recursos de agua dulce, costeros y marinos.										
Número de instrumentos de política regional que promueven la gestión de la cuenca a los arrecifes de la ecorregión SAM aprobados debido a las actividades del Proyecto	N/A	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	3	2	Este indicador ha logrado y superado su meta. Al año 3 se han aprobado instrumentos de política regional: (1) Década de la restauración; (2) MdE SEMARNAT-CCAD; y (3) Restauración de manglares. Para el año 4 se espera finalizar el Protocolo Regional de Economía Azul, y para el año 5 se aprobará el Protocolo de Armonización de Estándares de Aguas Residuales.
Área (ha) de cuencas hidrográficas bajo las actividades del Proyecto GIRH	N/A	0	0	0	1,401,434	803,934	1,587,934	1,336,652.69	2,651,669	Este indicador ha alcanzado el 59.88% de su objetivo. Para el año 3, 1,587,934 ha. de cuencas bajo GIRH.
Área (ha) de ecosistemas costeros y marinos bajo las actividades del Proyecto GIMC	N/A	0	N/A	N/A	115,800	300,000	115,800	323,600	157,800	Este indicador ha logrado y superado su meta. Para el año 3, 323,600 ha. de ecosistemas costeros y marinos están bajo las actividades del proyecto ICMM.
Componente 1: Fortalecer la gobernanza de los recursos y la colaboración regional para la gestión integrada de la cuenca al arrecife en el SAM										
Resultado 1.1: Los países tienen las condiciones propicias para la gestión de SAM R2R										

Número de instrumentos de política regional desarrollados	N/A	0	N/A	N/A	N/A	N/A	2	3	N/A	Este resultado ha alcanzado y superado su objetivo (ver objetivo 1 arriba).
Resultado 1.2: Se fortalecen los marcos de las políticas nacionales de R2R (GIRH e ICM) de SAM										
Número de instrumentos de política nacional desarrollados	País	1 en GT (Política Marina Costera)	N/A	N/A	N/A	N/A	2	3	N/A	Este resultado está en progreso para lograr su objetivo. Al año 3, 2 en HN (1 presentado), y 2 en MX Nom 001 y Pólizas de Costa de Q Roo. En proceso: Política de Agua Hn; Política de Agua Bz; Póliza Costera Q. Roo Mx.
		1 en BZ (Plan ICZM)	N/A	N/A	N/A	N/A	4			
Resultado 1.3: SAM tiene un ADT y un SAP que guiará la gestión de la R2R ecorregional.										
Número de países en el SAM que respaldan ADT y SAP	País	0	N/A	N/A	N/A	N/A	4	0	N/A	Este resultado se retrasa en el logro de su objetivo. ADT tiene una ruta de validación y su validación se espera en el segundo trimestre del año 4. Preparación de SAP en proceso paralelo, y se espera que se apruebe en diciembre del 2022.
		0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	4	
Resultado 1.4: Planificación estratégica, formulación de políticas, gestión y monitoreo del SAM apoyado con información confiable actualizada a la que se accede a través del Observatorio Ambiental Regional (OAR).										
Número de visitantes únicos que consultan el OAR (Observatorio Ambiental Regional) en un año completo	N/A	0	N/A	N/A	25	0	50	3,465	100	Este resultado ha logrado y superado su objetivo. Al año 3, el OAR tuvo un total de 3,465 visitas. Las consultas proporcionaron más de 400 documentos para OAR.

Componente 2: Manejo integrado de las cuencas y los recursos de agua dulce										
Resultado 2.1: Aumento de la GIRH en las cuencas hidrográficas prioritarias										
Número de partes interesadas capacitadas en GIRH a través de actividades del Proyecto	Capacitados en GIRH - mujeres	0	25	56	65	107	100	152	175	Este resultado está en progreso hacia el logro de su objetivo. Para el año 3, 152 mujeres y 358 hombres han sido capacitados en GIRH a través de las actividades del Proyecto. Este resultado tiene metas diferentes entre el PRODOC, donde la meta era 350 hombres y 350 mujeres capacitadas en GIRH, y los informes de avance, donde la meta es 175 hombres y 175 mujeres. Los documentos presentados cumplen con los objetivos, pero su calidad ha sido cuestionada por revisores externos, por falta de mayor análisis y criterio técnico.
	Capacitados en GIRH - hombres	0	25	71	65	149	100	358	175	
Resultado 2.2: Los mecanismos público-privados para el manejo integrado de cuencas hidrográficas se consolidan y cuentan con el apoyo de las partes interesadas.										
Incremento (USD) en financiamiento disponible para mecanismos público-privados en BZ, GT y HN	N/A	50,000	50,000	46,130	100,000	96,130	125,000	161,825	175,000	Este resultado está en progreso hacia el logro de su objetivo. Al año 3, el financiamiento disponible para mecanismos público-privados en BZ, GT y HN ha aumentado a US\$ 161,825.
Resultado 2.3: Actores involucrados en la GIRH en cuencas hidrográficas prioritarias										
Número de productores de azúcar y palma aceitera en el área del Proyecto que están alcanzando y / o manteniendo el cumplimiento de los Estándares Voluntarios	Productores de azúcar	0	0	0	1	0	1	0	N/A	Algunos indicadores corren el riesgo de no alcanzar su objetivo al final del Proyecto. Se ha propuesto una gestión adaptativa para este resultado, pero se necesita mejorar la calidad. No hay evidencia de análisis de partes interesadas en el año 2. Ha habido retrasos en
	Alcance el cumplimiento de la certificación									
	Productores de azúcar Mantienen certificación	1	1	1	1	1	2	2	3	

	Los productores de palma de aceite alcanzan el cumplimiento de la certificación	0	2	2	2	0	2	0	N/A	las actividades debido a la pandemia de COVID-19.
	Los productores de palma aceitera mantienen la certificación	4	4	3	6	4	8	2	11	
Número de actores del sector del turismo y el desarrollo del turismo que adoptan mejores prácticas de gestión (BMP) para proteger los acuíferos y los hábitats críticos de agua dulce en el marco de las actividades del Proyecto	N/A	0	N/A	N/A	20	28	24	32	32	
Componente 3: Manejo integrado de los recursos costero-marinos										
Resultado 3.1: ICMM fortalecido mediante el desarrollo de capacidades y la planificación estratégica										
Número de partes interesadas capacitadas en ICMM a través de actividades del Proyecto	Capacitados en ICMM - hombres	0	25	194	65	267	100	290	175	Este resultado está en progreso hacia el logro de su objetivo inicial. Al año 3, 290 hombres y 252 mujeres han sido capacitados en ICMM a través de las actividades del Proyecto. Este resultado tiene metas diferentes entre el PRODOC, donde la meta era 350 hombres y 350 mujeres capacitadas en GIRH, y los informes de avance donde la meta es de 175 hombres y 175 mujeres.
	Capacitados en ICMM - mujeres	0	25	159	65	239	100	252	175	
Resultado 3.2: Actores involucrados en ICMM en áreas marinas costeras prioritarias										

Número de granjas de camarón y pesquerías en el área del Proyecto que están alcanzando y / o manteniendo el cumplimiento de los Estándares Voluntarios (Consejo de Administración Marina –MSC- y Consejo de Administración de la Acuicultura -ASC)	Granja camaronera	0ASC	0 ASC	0	11 ASC	0	13ASC	0	13ASC	Este resultado corre el riesgo de no alcanzar su objetivo al final del Proyecto. Se ha propuesto una gestión adaptativa para este resultado, a fin de abordar los retrasos y las incapacidades para cumplir con las actividades.
	Certificado ASC									
	AIP de ASC de criadero de camarones	0AIPs	0 AIPs	0	0 AIPs	0	2 AIPs	0	N/A	
	Pesquerías	0 MSC	0 MSC	0	0 MSC	0	0 MSC	0	1MSC	
	MSC FIPs									
	Pesquerías	0 FIPs	0 FIPs	0	0 FIPs	0	1 FIPs	0	2FIPs	
MSC FIPs										
Número de actores del sector del turismo y desarrollo turístico y comunidades que implementan mejores prácticas de gestión (BMP) para proteger los hábitats costeros y marinos en las actividades del Proyecto.	Número de actores del sector turístico	0	N/A	N/A	20	20	24	47	32	
	Número de comunidades	8	8	8	12	12	16	20	24	
Componente 4: Monitoreo y evaluación del Proyecto e intercambio de conocimientos										
Resultado 4.1: El sistema de seguimiento y evaluación del Proyecto emplea métodos participativos a lo largo de la vida del Proyecto.										
Número de informes de progreso de MAR2R completados (incluidas las evaluaciones de medio término y final y la herramienta de seguimiento de GEF IW)	Reportes de progreso	0	2	2	4	4	6	6	10	Este resultado está en progreso hacia el logro de su objetivo. Se han presentado 6 informes de progreso, 1 informe de herramienta de seguimiento GEF IW, y la evaluación de medio término se retrasó, pero está en progreso.
	Evaluación de medio término	0	N/A	N/A	N/A	N/A	1	0	N/A	
	Evaluación Final	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1	
	Herramienta de seguimiento GEF IW	0	1	1	N/A	N/A	1	1	1	
Resultado 4.2: Ventajas del enfoque de cuenca a arrecife compartido con audiencias locales e internacionales, incluida la comunidad GEF IW: LEARN.										
	WP	0	1	1	1	1	1	1	1	Este resultado está en progreso hacia el logro de su objetivo.

Número de productos de comunicación y gestión del conocimiento difundidos										Los productos de comunicación y gestión del conocimiento se han difundido y continúan teniendo avances.
	SM	0	2	2	2	2	2	2	2	
	Pubs	0	0	0	1	7	3	9	10	
	V/A	0	0	0	1	2	2	18	4	
	WB	0	0	0	1	9	2	13	4	
	NW	0	0	0	0	0	12	12	36	
	IW	0	0	0	N/A	N/A	1	0	2	

5.11 Análisis SMART de los indicadores

Indicador	Definición	Desagregación	Método & fuente	Responsable	Indicadores Smart (S: Si; N: No)					
					SMART (S: Especifico; M: Medible; A: Atribuibles; R: Relevante; T: A tiempo)					Comentarios
					S	M	A	R	T	
Componente 1: Fortalecer la gobernanza de los recursos y la colaboración regional para la gestión integrada de la cuenca al arrecife en el SAM										
Resultado 1.1: Los países tienen las condiciones propicias para la gestión de SAM R2R										
Número de instrumentos de política regional desarrollados	<u>Instrumento de política = protocolos, estándares, acuerdos.</u> <u>Regional = 2 o más países SAM</u> <u>Establecido = preparado por UCP y validado por puntos focales</u>	N/A	Documentos de instrumentos de política	CCAD, UCP	S	S	S	S	S	El resultado debe incluir el número de instrumentos de políticas desarrollados en un año / tiempo esperado. Esto se refleja en los indicadores y metas anuales, pero no en el resultado.
Resultado 1.2: Se fortalecen los marcos de las políticas nacionales de R2R (GIRH e ICM) de SAM										
Número de instrumentos de política nacional desarrollados	<u>Instrumento de política = protocolos, estándares, otros</u> <u>Desarrollado = Preparado por UCP y validado por ISNC (Comités Nacionales Intersectoriales)</u>	País	Documentos de instrumentos de política	Especialistas en UCP, ISNC, IWRM e ICMM	S	S	S	S	S	El resultado debe incluir el número de instrumentos de políticas nacionales desarrollados en un año / tiempo esperado. Esto se refleja en los indicadores y metas anuales, pero no en el resultado.
Resultado 1.3: SAM tiene un ADT y un SAP que guiará la gestión de la R2R ecorregional.										

Número de países en el SAM que respaldan ADT y SAP	<u>ADT = Análisis de diagnóstico transfronterizo</u>	País	Cartas de respaldo del Ministerio de Medio Ambiente que aprueban ADT	UCP	S	S	S	S	S	El resultado debe incluir el número de países que aprobaron el ADT y SAP en un año / tiempo esperado. Esto se refleja en los indicadores y metas anuales, pero no en el resultado.
	<u>Plan SAP = Plan de acción estratégico</u>									
	<u>Endosado = ADT es aprobado por los Ministros de Medio Ambiente</u>									
	<u>Envío para aprobación =</u>									
	La CCAD presenta la versión final de SAP a los Ministros de Medio Ambiente para su aprobación.		Cartas de presentación para la aprobación de SAP al Ministerio de Medio Ambiente	UCP						
Resultado 1.4: Planificación estratégica, formulación de políticas, gestión y monitoreo del SAM apoyado con información confiable actualizada a la que se accede a través del Observatorio Ambiental Regional (OAR).										
Número de visitantes únicos que consultan el OAR (Observatorio Ambiental Regional) en un año completo	<u>Usuarios únicos = individuos distintos que solicitan páginas del sitio web de OAR, independientemente de la frecuencia con la que lo visiten.</u>	N/A	Informes del sitio web de OAR	Especialista OAR	S	S	N	S	S	Los indicadores de este resultado no miden la información confiable actualizada del OAR sino el número de usuarios que visitan el observatorio. Cualquier usuario puede visitar la OAR sin tener información actualizada. El resultado debe centrarse en el alcance de la plataforma en un año / tiempo esperado
Componente 2: Manejo integrado de las cuencas y los recursos de agua dulce										
Resultado 2.1: Aumento de la GIRH en las cuencas hidrográficas prioritarias										
Número de partes interesadas	Actividades del Proyecto GIRH = planes de manejo,	Capacitados en GIRH - mujeres	Listas de asistencia a los talleres	Especialista en IWRM	S	S	S	S	S	El resultado debe incluir un año / tiempo esperado y un indicador mensurable. Las partes interesadas capacitadas por sí mismas no reflejan la prioridad en

capacitadas en GIRH a través de actividades del Proyecto	reservas de agua, plantación de árboles, sistemas agroforestales de conservación de suelos, etc. Partes interesadas = comunidad, autoridad local, gobierno, ONG, sector privado y beneficiarios.	Capacitados en GIRH - hombres	(incluyendo al menos nombre, género, organización, cargo, correo electrónico, país).	Especialista en IWRM						la GIRH, debe incluir un número de actividades del Proyecto que involucren la GIRH o reescribir como el resultado 3.1.
Resultado 2.2: Los mecanismos público-privados para el manejo integrado de cuencas hidrográficas se consolidan y cuentan con el apoyo de las partes interesadas.										
Incremento (USD) en financiamiento disponible para mecanismos público-privados en BZ, GT y HN	<u>Financiamiento = Contribuciones voluntarias pagadas o prometidas a mecanismos público-privados (incluido el Fondo de Agua Sierra de las Minas) para la GIRH.</u>	N/A	Cartas de contribuciones prometidas o recibos de contribuciones pagadas	Especialista en GIRH	Y	S	Y	Y	S	El resultado debe incluir un año / tiempo esperado y un indicador mensurable. Podría ser una buena idea incluir el número de mecanismos público-privados implementados para el manejo integrado de cuencas.
Resultado 2.3: Actores involucrados en la GIRH en cuencas hidrográficas prioritarias										
Número de productores de azúcar y palma aceitera en el área del	<u>Estándares voluntarios = BONSUCRO para azúcar y RSPO para palma aceitera</u>	Productores de azúcar	Certificados BONSUCRO, página web de BONSUCRO que enumera	Productores, Especialista en GIRH	S	S	S	S	S	El resultado debe incluir un año / tiempo esperado y un indicador mensurable. P. ej. Para 2025, al menos 20 partes interesadas participaron en la GIRH en cuencas hidrográficas prioritarias

Proyecto que están alcanzando y / o manteniendo el cumplimiento de los Estándares Voluntarios	<u>Alcanzar el cumplimiento = Las industrias que no han obtenido la certificación anteriormente cumplen con los criterios de certificación. El objetivo es que se certifiquen.</u>	Alcance el cumplimiento de la certificación	productores certificados							
	<u>Mantener el cumplimiento = Industrias que ya han sido certificadas y siguen certificadas después de la auditoría anual.</u>	Productores de azúcar Mantienen certificación								
		Los productores de palma de aceite alcanzan el cumplimiento de la certificación	Certificados RSPO, página web RSPO que enumera productores certificados	Productores, Especialista en GIRH						
Número de actores del sector del turismo y el desarrollo del	BMP = actividades de protección o restauración para proteger acuíferos o hábitats críticos	N/A	Línea de base desarrollada por el concesionario o consultor	Beneficiarios,						

turismo que adoptan mejores prácticas de gestión (BMP) para proteger los acuíferos y los hábitats críticos de agua dulce en el marco de las actividades del Proyecto	<u>Sector turístico = hotelería y otras empresas y operadores turísticos relacionados con el turismo,</u>		antes de la asistencia técnica, los beneficiarios o informes de progreso del consultor después de la asistencia técnica	Especialista en GIRH							
	<u>Sector de desarrollo turístico = empresas de construcción asociadas al sector turístico</u>										

Componente 3: Manejo integrado de los recursos costero-marinos

Resultado 3.1: ICMM fortalecido mediante el desarrollo de capacidades y la planificación estratégica

Número de partes interesadas capacitadas en ICMM a través de actividades del Proyecto	<u>Interesados = Gobierno, autoridades locales, ONG, pescadores, camaroneros, sector turístico, sector de desarrollo turístico, sector privado, sociedad civil, comunidades</u>	Capacitados en ICMM - hombres	Listas de asistencia a los talleres (incluyendo al menos nombre, género, organización, cargo, correo electrónico, país).	Especialista en ICMM	S	S	S	S	S	El resultado debe incluir un año / tiempo esperado y un indicador mensurable. El indicador solo muestra la creación de capacidad, pero no hay ningún indicador sobre el plan estratégico (¿número de actividades del Proyecto, incluido el ICMM desarrollado?)
	ICMM project activities = Management plans, strategies, and ICMM BMPs	Capacitados en ICMM - mujeres								

Resultado 3.2: Actores involucrados en ICMM en áreas marinas costeras prioritarias

Número de granjas de camarón y pesquerías en el área del Proyecto que están alcanzando y / o manteniendo el cumplimiento de los Estándares Voluntarios (Consejo de Administración Marina –MSC- y Consejo de Administración de la Acuicultura - ASC)	<u>Alcanzar el cumplimiento = Granjas camaroneras y pesquerías que no han sido certificadas previamente que están implementando Proyectos de mejora (AIP y FIP) y cumplen con los criterios de certificación del estándar. El objetivo es que se certifiquen.</u>	Granja camaronera	Certificados de normas voluntarias, registros de la página web de ASC que enumera los productores certificados	Granjas camaroneras, pesquerías, Especialista ICMM	S	S	S	S	S	El resultado debe incluir un año / tiempo esperado y un indicador mensurable. P. ej. Para el 2025, al menos 20 partes interesadas participaron en el ICMM en áreas prioritarias de las marinas costeras.
	<u>Mantener el cumplimiento = Granjas camaroneras y pesquerías que ya han sido certificadas (ASC y MSC) y permanecen certificadas después de la auditoría anual.</u>	Certificado ASC								
		AIP de ASC de criadero de camarones	Plan de acción de la FIP y herramienta de evaluación comparativa y seguimiento							
		Pesquerías								
		Certificado MSC								
		Pesquerías								
	MSC FIPs									

Número de actores del sector del turismo y desarrollo turístico y comunidades que implementan mejores prácticas de gestión (BMP) para proteger los hábitats costeros y marinos en las actividades del Proyecto.	<u>BMP = actividades de protección o restauración [13] para proteger los hábitats costeros y marinos.</u>	Número de actores del sector turístico	Línea de base desarrollada por el concesionario o consultor antes de la asistencia técnica, los beneficiarios o informes de progreso del consultor después de la asistencia técnica	Beneficiarios, consultores y Especialista ICMM						
	<u>Sector turístico = hotelería y otras empresas y operadores turísticos relacionados con el turismo,</u>									
	<u>Sector de desarrollo turístico = empresas de construcción asociadas al sector turístico</u>	Número de comunidades								

Componente 4: Monitoreo y evaluación del Proyecto e intercambio de conocimientos

Resultado 4.1: El sistema de seguimiento y evaluación del Proyecto emplea métodos participativos a lo largo de la vida del Proyecto.

Número de informes de progreso de MAR2R completados (incluidas las evaluaciones de medio término y final y la herramienta de		Reportes de progreso	Documentos de evaluación de informes	UCP	S	S	S	S	S	Reescriba el resultado "Para 2020, se ha desarrollado e implementado un sistema de M&E participativo durante toda la duración del Proyecto"
		Evaluación de medio término	Documentos de evaluación de informes	M&E						
		Evaluación Final								
		Herramienta de seguimiento GEF IW								

seguimiento de GEF IW)											
Resultado 4.2: Ventajas del enfoque de cuenta a arrecife compartido con audiencias locales e internacionales, incluida la comunidad GEF IW: LEARN.											
Número de productos de comunicación y gestión del conocimiento difundidos	Los productos de comunicación y gestión del conocimiento incluyen:	WP	Estadísticas de la página web	M&E	S	S	S	S	S	Podría incluir un objetivo medible para el final del Proyecto.	
	WP = página web										
	SM = cuentas de redes sociales	SM	Estadísticas de redes sociales								
	Pubs = Publicaciones	Pubs	Publicaciones producidas								
	V / A = Video / Animación	V/A	Videos / animaciones producidos								
	WB = Webinars	WB	Webinars organizados								
	NW = Talleres Nacionales	NW	Listas de asistencia a los talleres organizados								
	IW = Conferencia IW	IW	Presentaciones realizadas en conferencia IW								

5.12 Planilla con comentarios sobre el borrador del informe final

Comentarios sobre el borrador del informe para el EMT del proyecto MAR2R			
Nombre y organización	Número de página	Sección, párrafo o declaración a la que se hace referencia	Comentario del equipo de evaluación (por ejemplo, corrección, aclaración, texto sugerido o adición de contexto)
María Porta WWF Guatemala / Mesoamerican Reef	5	Véase el comentario de Ana Victoria en la página siguiente (sobre la fecha de finalización del proyecto)	Se actualizaron las fechas respectivamente
Isabel Filiberto WWF-GEF	6	Yo borraría esto. Parece decir que el proyecto fue diseñado para comenzar el 01/11, lo que no es el caso. El primer desembolso se hizo el 31 de enero y el objetivo era empezar mucho antes, pero debido a problemas en la contratación de la UCP, el proyecto no pudo empezar tan pronto como se esperaba inicialmente.	Se actualizaron las fechas respectivamente
Elizabeth O'Neill WWF	7	Compruebe el inglés aquí. Redacción confusa. "Los aspectos negativos están relacionados con los retrasos en el inicio de algunas actividades del Proyecto (por ejemplo, debido a la falta de recursos humanos adecuados, la burocracia en la toma de decisiones) ...	Párrafo modificado
CCAD		Describir en mejor forma, tomando en cuenta que en los ministerios e instituciones hay rutas naturales y definidas para tomar decisiones y aprobar productos	Párrafo modificado
CCAD	8	La Sostenibilidad de los productos, resultados e impactos están previstos y han sido respaldados por varias acciones de los gobiernos, socios y la CCAD con una alta probabilidad de éxito. Se ha declarado como altamente satisfactoria. Se han citado ejemplos en lo financiero, político, técnico, productivo y de acciones de mercado. Hay productos y resultados que se sostienen más allá del proyecto. Por ejemplo las medidas con enfoque R2R que han sido incorporadas en los múltiples instrumentos de política apoyados por el proyecto (ERAM, ERCA, Políticas nacionales, protocolos regionales, capacidades, implementación de mejores prácticas, etc.). CCAD tiene en su ruta institucional el desarrollo de estrategias o rutas de sostenibilidad.	Párrafo modificado

		La sostenibilidad la brinda la institucionalidad, en comentario de la anterior revisión se argumentó las razones por las cuales CCAD considera una alta probabilidad de sostenibilidad. No estamos de acuerdo con que sea Moderada.	Clarificación. La razón está descrita en el propio texto. Es la necesidad de una estrategia de salida y de recursos externos para financiar la continuación de recursos a nivel nacional. En todo caso, esta puntuación sirve como un refuerzo para atender estas necesidades.
CCAD	8	hay productos y resultados que se sostienen más allá del proyecto. Por ejemplo las medidas con enfoque R2R que han sido incorporadas en los múltiples instrumentos de política apoyados por el proyecto (ERAM, ERCA, Políticas nacionales, protocolos regionales, capacidades, implementación de mejores prácticas, etc.). CCAD tiene en su ruta institucional el desarrollo de estrategias o rutas de sostenibilidad.	Párrafo modificado
CCAD	9	No tiene fundamento el planteamiento. La CCAD y su relación con México garantizan la sostenibilidad con múltiples acciones y seguimiento. la CCAD a través del Consejo de Ministros y la relación formalizada con SEMARNAT ofrece una evidencia de la sostenibilidad de las acciones regionales. El compromiso del endoso político y técnico de los instrumentos regionales es una de estas evidencias. De hecho CCAD considera que la sostenibilidad regional se consigue por esta ruta. Una ONG u otro organismo externo no podría ofrecer esta garantía de endoso y acción política.	Se entiende la postura y podríamos aclararlo; sin embargo, el equipo consultor considera que todavía no hay evidencia de sustentabilidad, sí con varios esfuerzos adicionales y los temas que quedan pendientes realizar
Ana Rodríguez WWF-Guatemala	9	Si los riesgos son bajos porque en sostenibilidad la calificación es moderadamente probable?	
Elizabeth O'Neill WWF	9	El lenguaje de la edición es demasiado difícil de entender y vago.	Párrafo modificado
Isabel Filiberto WWF-GEF	10	¿"De acuerdo" con qué? Si comparamos con el calendario del prodoc, el proyecto se ha ejecutado con retrasos. Este informe debería explicar por qué	Añadido: "de acuerdo con los resultados esperados a pesar de los retrasos hasta el medio término"
Amelia Kissick WWF	10	Sugiera añadir: "por otro equipo de evaluación que no completó el ejercicio" si va a escribir sobre la evaluación original en absoluto, lo cual puede decidir si es útil. Si lo	Párrafo modificado

		menciona, cite a Integrated Sustainability Solutions en una nota a pie de página.	
Elizabeth O'Neill WWF	11	¿Se refiere al primer intento de evaluación? Hay que arreglar la redacción aquí.	Añadido: "la evaluación del proyecto puede haber sido calificada..."
Isabel Filiberto WWF-GEF, Elizabeth O'Neill WWF	11	Por qué en el resumen ejecutivo hay dos resúmenes de relevancia, coherencia, etc. / Se pidió específicamente al equipo de evaluación que eliminara esta redundancia, pero al parecer no se ha solucionado.	El primer cuadro es un resumen de las calificaciones por criterios, tal como se solicita en los TdR, y el resumen de los resultados resume cada criterio
María Porta WWF Guatemala / Mesoamerican Reef / Isabel Filiberto WWF-GEF	11	Según nuestra experiencia, era posible alcanzar los objetivos relacionados con la certificación en cuatro años. Era ambicioso, pero sabíamos que algunas de las empresas ya estaban en proceso y que el apoyo del proyecto les haría alcanzar la certificación. De hecho, en los países del SAM el número de empresas que alcanzaron la certificación durante estos cuatro años es casi el mismo que el objetivo del Prodoc. Por supuesto que hubo situaciones imprevistas como la de Belice, pero de hecho el proyecto ha podido trabajar con las empresas existentes, aunque el número es menor ya que algunas de ellas ya no existen/trabajan. Aunque no estoy de acuerdo con esta parte de la frase, he hecho un cambio en el texto para mantenerla y no cambiarla completamente. / Entonces, ¿cuál es el problema? Si hay facilitadores que ya están apoyando a los puntos focales... ¿cuál es el problema?	Párrafo modificado
Isabel Filiberto WWF-GEF	11	"¿La aceptación se percibe?" No está claro. Reformular. ¿Qué quiere decir? ¿Mejora en qué específicamente?	Párrafo modificado
Elizabeth O'Neill WWF	11	Esta sección debe ofrecer un breve resumen, componente por componente, del grado de cumplimiento de los resultados previstos, para apoyar la afirmación inicial "el progreso hacia los resultados es diferente en los cuatro componentes". En el resumen de cada componente también se debe discutir lo que ha apoyado o impedido especialmente la obtención de los resultados previstos. / FEB ¿Puede afectar o afectó? Esto está escrito como una hipótesis frente a una conclusión o hallazgo. Creo que se trata de responder al "por qué" de Isabel, pero el	Párrafo modificado

		<p>enunciado debería reformularse como una respuesta a esa pregunta, en lugar de como una hipótesis. ¿Por qué creen los evaluadores que el índice de gasto fue significativamente inferior al previsto en la primera mitad del periodo de ejecución del proyecto?</p> <p>Por la vaguedad. Esto se explora en las recomendaciones. Se suprime la frase.</p>	
Elizabeth O'Neill WWF, Isabel Filiberto WWF-GEF	11	<p>¿Dos de cuántos y cuáles? Parece que sólo se describe uno (número de instrumentos políticos). ¿Cuál es el otro? / Creo que el equipo de evaluación debe remitirse al Marco de Resultados y proporcionar una evaluación sistemática de los objetivos alcanzados por indicador de resultados, indicando los que están atrasados y los que corren el riesgo de no ser alcanzados.</p>	
		<p>¿Por qué tener una declaración tan vaga cuando se podría decir algo más informativo, como "El progreso hacia los resultados planificados en los Componentes 1, 2 y 3 está (elija: muy atrasado, atrasado, en camino, adelantado, logrado) mientras que el logro de los resultados planificados en el Componente 4 está en camino e incluso adelantado en cierta medida".</p>	
Amelia Kissick WWF	11	<p>No estoy seguro de dónde sale la afirmación de que el marco lógico se diseñó debido a la "burocracia inherente y la lenta adaptabilidad". Por lo que sé, el plan de trabajo y el marco de resultados no se diseñaron con esa intención, y son bastante estándar para los proyectos del FMAM.</p>	<p>Párrafo modificado para aclarar. Por favor, revise. La sugerencia es que el marco lógico tenga en cuenta la "burocracia inherente...", mejorando así la capacidad para facilitar la ejecución del proyecto en las instituciones mencionadas.</p>
Amelia Kissick WWF	12	<p>Dado que los componentes 2 y 3 se vieron afectados debido a dificultades con las certificaciones, ¿puede resumir en una o dos frases cuál fue el motivo (por ejemplo, covid)?</p>	<p>Aclarado</p>
Elizabeth O'Neill WWF, CCAD	12	<p>Se trata de resultados de Eficacia, no de Eficiencia / En otro capítulo se refiere a los aspectos positivos de la permanencia del equipo.</p>	<p>Párrafo modificado</p>
		<p>De nuevo, una redacción ambigua. Y posiblemente incorrecta. El proyecto está atrasado tanto en el gasto como en la obtención de resultados, así que en realidad no hay disparidad</p>	

		sino coherencia, ¿no? La disparidad es entre lo que se ha conseguido/gastado y lo que se había previsto.	
CCAD, Elizabeth O'Neill WWF	12	Consideramos que también es relevante resaltar la amplia apropiación, involucramiento y empoderamiento del proyecto por parte de los 4 países del SAM y la CCAD como ente político regional. Esto a nivel de impactos, resultados y productos. Bajo la premisa que es una colaboración del GEF para los países enfocados en objetivos globales atendiendo prioridades nacionales y regionales bajo las circunstancias nacionales de los países. / Nada de esto tiene que ver con el impacto. A menos que se trate de decir que son factores que han influido en el impacto del proyecto hasta el momento. En general, el enfoque de esta sección es curioso porque no parece intentar resumir las respuestas de la evaluación a las preguntas sobre resultados/impacto de los términos de referencia:	Esto se menciona más adelante en el documento
		¿Por qué? Hay que analizarlo. ¿Se han sobre presupuestado las actividades y vamos a tener ahorros, o los indicadores no eran buenos para medir realmente el impacto atribuible a las actividades del proyecto? Hay que explicar este fenómeno.	Párrafo modificado
Elizabeth O'Neill WWF	13	Se trata de cuestiones de eficacia, es decir, de retos clave que deben superarse para obtener los resultados previstos con el fin de lograr el impacto final.	Párrafo modificado
CCAD	13	La CCAD a través de la implementación de la ERAM tiene una amplia cartera de proyectos en desarrollo y otros en gestión que complementan y garantizan sostenibilidad de acciones. En Selva Maya, la Moskitia, (como grandes bosques de la región) el SAM, Corredor Seco, (por montos superiores a los \$150 millones de dólares para los próximos 5 años)	Gracias por la información
Elizabeth O'Neill WWF	13	Otra afirmación incendiaria que no está bien sustentada.	Párrafo modificado
Isabel Filiberto WWF-GEF	13	¿Se han documentado esas lecciones aprendidas?	Añadido: "aunque todavía no se han sistematizado y documentado"

Amelia Kissick WWF	13	Tenga en cuenta que las lecciones aprendidas se documentan en los informes semestrales de progreso	Verificado y modificado. Las lecciones aprendidas se encuentran en los informes de progreso semestrales y anuales del año 2.
Elizabeth O'Neill WWF, CCAD	13	Redacción ambigua. Y posiblemente incorrecta. El proyecto está atrasado tanto en el gasto como en la obtención de resultados, así que en realidad no hay disparidad sino coherencia, ¿no? La disparidad es entre lo que se ha logrado/gastado frente a lo que estaba previsto. / La CCAD no está de acuerdo con esta aseveración. hay avances en el proceso, una firma consultora trabajando en la facilitación del proceso, involucramiento de actores y compromiso del más alto nivel político de los ministerios de CCAD para endosar el producto. El SAP tiene meta de cumplimiento en año 5 Redacción ambigua. Y posiblemente incorrecta. El proyecto está atrasado tanto en el gasto como en la obtención de resultados, así que en realidad no hay disparidad sino coherencia, ¿no? La disparidad es entre lo que se ha conseguido/gastado frente a lo previsto. / La CCAD no está de acuerdo con esta aseveración. hay avances en el proceso, una firma consultora trabajando en la facilitación del proceso, involucramiento de actores y compromiso del más alto nivel político de los ministerios de CCAD para endosar el producto. El SAP tiene meta de cumplimiento en el año 5	La conclusión fue modificada
Isabel Filiberto WWF-GEF	14	¿Cómo? ("En cuanto a fortalecer la capacidad")	Dejamos esto abierto para los puntos focales
Isabel Filiberto WWF-GEF	15	Las conclusiones y recomendaciones son muy generales y no profundizan lo suficiente en los resultados del proyecto. No hay recomendaciones para el PAE de la TDA ni para otros resultados que supongan un reto. ¿Control de qué y por quién?	Recomendaciones modificadas
Rena Stenhouse WWF-GEF	15	En cuanto a las recomendaciones, sólo hay una (hallazgo 10 - El proyecto podría no lograr las certificaciones del sector productivo) que se refiere a los resultados/impacto, por lo que ¿asumimos que todas las demás líneas de trabajo están avanzando para ser alcanzadas?	

		¿Se presenta esta información en el informe? Es muy importante presentar esta información en un cuadro sencillo. Haga referencia aquí a la página en la que se presenta esta información.	
Isabel Filiberto WWF-GEF	15	El CDP no tiene un papel ejecutor. Y el ET ha dicho que les pedimos demasiado. Esto debería ser dirigido por la UCP, pero debería adaptarse en gran medida a los resultados/productos específicos. ¿En qué resultados debemos centrarnos? El ET debería aconsejarnos al respecto.	Modificado
Isabel Filiberto WWF-GEF	15	Esto es muy general..... no es muy útil	Borrado
Elizabeth O'Neill WWF	15	Se trata de cuestiones de capacidad de adaptación	Modificado
Isabel Filiberto WWF-GEF	15	¿Puede volver a decir qué es lo que hay que mejorar? ¿Es la gestión del conocimiento del proyecto?	Modificado
Isabel Filiberto WWF-GEF	16	No creo que necesitemos que la UCP pierda tiempo en implementar otro software. La revisión de M&E ha dicho anteriormente que el sistema estaba funcionando.	Borrado
CCAD	16	Para la CCAD como EA hay una sorpresa y contradicción. pues en algunas partes del documento dice que la comunicación se ha hecho bien, pero al ver la recomendación pareciera que no. Sin embargo hacer ajustes para mejorar es bueno y se toma a bien. Aquí cabe una aclaración dado que la recomendación se centra en el OAR como canal de comunicación para el tema de salvaguardas y omite que se tiene portal MAR2R, el cual es el propio medio de comunicación del proyecto. Quizá hay confusión. (ambos, OAR y portal MAR2R están alojados en la plataforma informática de la SG SICA)	Tomado en consideración
Isabel Filiberto WWF-GEF	16	¿Cómo se relaciona este hallazgo con las recomendaciones siguientes? No coinciden con el hallazgo...	Modificado
Rena Stenhouse WWF-GEF, Isabel Filiberto WWF-GEF	16	Esta es la única conclusión relacionada con los resultados. El equipo de evaluación confía en que, si se abordan los puntos anteriores, se lograrán todos los demás resultados sin necesidad de cambiar los objetivos o la escala. / De acuerdo. Además, esta es una acción que ya está en marcha. La UCP y	Tomado en consideración

		la Agencia ya están discutiendo esta cuestión y poniendo una solución. Por lo tanto, debería decir seguir preparando una ruta crítica, o seguir trabajando para modificar los indicadores...	
María Porta WWF Guatemala / Mesoamerican Reef	17	¿Problemas de quién? Por favor, indíquelo en el texto. En el N° 19, no debería haber ninguna diferencia entre lo que se indica en el Marco de Resultados y lo que se ha informado si la UCP siguió el Prodoc. No estoy de acuerdo con la redacción del N° 19.	Modificado
Elizabeth O'Neill WWF	18	Estas recomendaciones se refieren a la mejora de los resultados de los proyectos, mientras que la capacidad de adaptación debería referirse a la calidad y la mejora de las prácticas de seguimiento y evaluación.	Tomado en consideración
Amelia Kissick WWF		Sí, por favor, mueva la eficacia 28-29.	Modificado
Isabel Filiberto WWF-GEF	23	MRV?	Agregado a la clarificación
María Porta WWF Guatemala / Mesoamerican Reef	25	No estoy de acuerdo con esto. Basándonos en la experiencia de WWF Mesoamérica y en nuestra experiencia de lo que estaba ocurriendo en la región, esto era alcanzable en los cinco años del proyecto. También es importante mencionar que la CCAD fue la que desarrolló el Prodoc. Nosotros apoyamos a la CCAD para que terminara el Prodoc, ya que tuvieron que terminar el contrato del CATIE, pero este apoyo se dio a la CCAD y en coordinación con los puntos focales	Párrafo modificado
María Porta WWF Guatemala / Mesoamerican Reef	25	Sí, estoy de acuerdo. WWF Mesoamérica no fue el diseñador del proyecto. La CCAD contrató al CATIE para desarrollar el prodoc con base en el PIF que WWF Mesoamérica elaboró junto con la CCAD y los puntos focales de los países. WWF Mesoamérica apoyó para terminar el desarrollo del Prodoc, con base en lo adelantado por el CATIE, dado que la CCAD tuvo que terminar el contrato con ellos. La CCAD recibió una subvención de WWF para desarrollar el Prodoc. Creo que deberías poner algo de esto en tu respuesta.	

CCAD	26	Una aclaración: sobre las instituciones responsables de las estrategias. La ERCA es responsabilidad de la OSPESCA y CCAD con MAR2R han sido parte del equipo de diseño y consulta.	Tomado en consideración
Elizabeth O'Neill WWF	26	El texto siguiente y el anterior divagan mucho en la evaluación de la eficacia frente a la relevancia. Pero no vale la pena editarlo para abordarlo en este momento.	Tomado en consideración
Amelia Kissick WWF	28	No estoy seguro de lo que intenta decir esto; ¿quizás se pueda revisar el inglés? Creo que lo que se intenta decir es que la TDA/SAP era importante de conseguir ya que gran parte del Proyecto depende de su realización...	Modificado
Elizabeth O'Neill WWF	29	No estoy seguro de lo que intenta decir esto. Parece que se trata de un autor diferente al de la sección de relevancia. Me pregunto si ese autor podría hacer una edición final para el lenguaje y la claridad para generar el informe final, porque hay un montón de problemas con la forma en que las cosas se enmarcan. / Tampoco tengo muy claro qué es lo que intenta decir esta sección. ¿Qué puede ser explícito o implícito? ¿Y qué significa "Si es implícito..."? Y entonces, ¿qué consigue el "análisis crítico"?	Párrafo modificado
Elizabeth O'Neill WWF	29	Esta es una sola frase muy larga y realmente poco clara.	Párrafo modificado
Elizabeth O'Neill WWF	30	Otra larguísima frase seguida, cuyo significado no está claro.	Párrafo modificado
Elizabeth O'Neill WWF	30	Tampoco tengo claro qué es lo que quiere decir este texto.	Párrafo modificado
Elizabeth O'Neill WWF	32	¿Cuál es el objetivo de esta sección? ¿Parece ser un listado de todos los productos previstos por resultado y por componente? ¿Por qué?	Párrafo modificado
Elizabeth O'Neill WWF	32	Hubo extensas ediciones desde aquí hasta justo antes de "Probabilidad de impacto". Era difícil discernir qué se había hecho y por qué, así que simplemente acepté los cambios para poder leer la nueva versión.	Párrafo modificado
Isabel Filiberto WWF-GEF	32	¿Cómo se hace esto? ¿A qué planes de acción se refiere?	Párrafo modificado

Amelia Kissick WWF	32	¿Se trata de un % de gasto de cada componente o de un % de ejecución del plan de trabajo presupuestado para cada componente?	Explicado
Elizabeth O'Neill WWF	33	¿De dónde proceden estas preguntas? ¿Por qué éstas en lugar de las preguntas de los términos de referencia?	Párrafo modificado
Elizabeth O'Neill WWF	33	No estoy seguro de lo que se quiere decir con "cumplimiento" en estas preguntas, pero no creo que sea la palabra correcta, porque dondequiera que se use, la pregunta es difícil de entender.	Párrafo modificado
CCAD	33	El Consejo de Cuenca de Península de Yucatán y sus órganos auxiliares (comisiones y comités) también son un ejemplo claro de cómo funciona un ISNC en el marco del proyecto	Tomado en consideración
Isabel Filiberto WWF-GEF	33	Es sorprendente que en el documento no haya un análisis o una mención a los ISNC. Se trata de importantes estructuras institucionales a nivel nacional para el proyecto. Son clave para el proceso de TDA / SAP. El ET debería haber revisado cuál es el nivel de trabajo realizado hasta la fecha con los ISNCs y si éste se ajusta a lo definido en el produc. (página 81) o si hay alguna recomendación de mejora.	Esto se mencionó en la sección anterior
Isabel Filiberto WWF-GEF	35	¿Cómo se hace esto? ¿A qué planes de acción se refiere?	Añadido: creado en los componentes 2 y 3, que se ajustan a las prioridades regionales...".
Isabel Filiberto WWF-GEF	35	Debido a la forma en que está escrito, recomendaría mover esta sección para que se convierta en la primera sección bajo Implementación del Proyecto a continuación.	Consideramos que hay que dejar esta sección aquí
Isabel Filiberto WWF-GEF	35	Revise y asegúrese de que esta sección responde a las siguientes PREGUNTAS DE EFICACIA y RESULTADOS/IMPAC de los TdR. La EFICACIA ES CASI 30 PÁGINAS DE INFORMACIÓN REPETIDA SIN ESTRUCTURA. Esta sección necesita una buena estructura. Es imposible leer cuáles son los mensajes clave, las conclusiones y las recomendaciones con un texto tan desorganizado.	Sección reescrita
Amelia Kissick WWF	35	Creo que a esta sección todavía le falta estructura. Por favor, utilice subtítulos para favorecer la fluidez y la comprensión.	Aceptado y modificado
Elizabeth O'Neill WWF	36	No estoy seguro de lo que quiere decir esto. ¿Quizás "un ritmo de gasto que iba por detrás de lo previsto"?	Borrado

Isabel Filiberto WWF-GEF	36	¿Qué significa esto? Retrasos en el calendario de acuerdos de subvención. ¿Cuál es el motivo? ¿Cuál es la recomendación específica para resolver este problema? Lo mismo ocurre con los retrasos en la contratación de consultores. Nada de esto parece estar cubierto con recomendaciones específicas en la tabla de recomendaciones.	Borrado
CCAD	37	Los procedimientos institucionales están definidos en cada país, ministerios, institución. Son sólidos y no bloquean.	Modificado
Amelia Kissick WWF	37	¿Por quién?	Modificado
Isabel Filiberto WWF-GEF	38	Los mismos comentarios que cuando este texto aparece en el Exec Sum. ¿Qué dos indicadores? Parece que sólo se habla de uno. ¿Y dos de cuántos? Las conclusiones sobre el grado de consecución deben redactarse siempre en términos relativos. Por ejemplo, algo así como: "De los cinco indicadores del objetivo del proyecto, dos se han logrado, uno está en camino y los otros dos están atrasados".	Sección reescrita
Ana Rodríguez WWF-Guatemala	39	De acuerdo con la planificación que tienen esto debiera alcanzarse a finales del 2022. Sin embargo, no hemos recibido retroalimentación de Mario de cómo va el proceso de elaboración del TDA/SAP, lo cual tendríamos que tener en la reunión mensual de marzo 2	
Ana Rodríguez WWF-Guatemala	39	De acuerdo con información que me compartió Mario, porque yo tenía la misma inquietud, se hizo una actualización del marco de resultados y por lo tanto lo correcto sería 175 hombres y 175 mujeres. La actualización se hizo en dic.2019.	
Elizabeth O'Neill WWF	40	En esta fase, le recomendaría que trasladara la declaración resumida de los logros que aparece al final de cada sección de resultados al principio de la sección y que añadiera el indicador o indicadores pertinentes y un breve resumen de lo que los datos de ese indicador nos dicen en términos de retraso/en camino/logrado. Esto puede hacerse muy brevemente y luego el texto existente puede servir de apoyo a ese breve resumen de los logros de los resultados.	

Amelia Kissick WWF	41	Creo que se trata de un error de inglés. Creo que se refiere al desembolso o al gasto, no a la ejecución de las actividades del plan de trabajo, ¿verdad? Por favor, aclárelo.	Modificado
Amelia Kissick WWF	41	Por favor, revise el inglés. Esto no está claro. ¿Quiere decir que el 50% de las cuencas del Arrecife Mesoamericano están influenciadas por las actividades del proyecto? No estoy seguro.	Modificado
Amelia Kissick WWF	41	¿Ejecución de las actividades del plan de trabajo o desembolso de los fondos previstos?	Modificado
CCAD	41	los ISNC son fundamentales en el desarrollo del proyecto, y aunque no hay un objetivo/producto/resultado explícito en el marco de resultados del proyecto se ha trabajado en ellos por lo fundamental que representan. De hecho hay una serie de lecciones aprendidas que se está compilando alrededor de los ISNC tomando en cuenta lo relevante para el diálogo y la participación. y también por que la dinámica de estos está basada en las circunstancias nacionales que rebasa la competencia de cualquier proyecto de cooperación.	Modificado
Isabel Filiberto WWF-GEF	41	No está claro si los ISNC están funcionando o no. ¿Se han creado estos comités y han empezado a funcionar o no?	Modificado
Amelia Kissick WWF	42	¿Recomienda que se revisen estos documentos en este punto del proyecto?	Clarified
Amelia Kissick WWF	42	¿En qué sección se supone que está esto? Actualmente se encuentra en Gestión de la calidad de los productos, que supongo que está en el subapartado "Eficacia" del apartado de Aplicación. Sin embargo, se presenta como los resultados más "relevantes".	Accepted and Modified
Ana Rodríguez WWF-Guatemala	43	De acuerdo con PPR el proyecto demostrativo regional se ha sido actualizado y han seguido trabajando en él. Habría que ver al detalle cuales son las discrepancias.	Sección reescrita

CCAD	43	Se solicita eliminar o mejorar la redacción del párrafo, en función de las explicaciones descritas a continuación. El documento de proyecto está validado por el Comité y los expertos. Este identifica claramente los objetivos, productos y actividades. es facilitado por el Marfund en el marco de la gobernanza creada para ejecutarlo. El Grupo REgional de Diálogo. Está en marcha y los productos que van saliendo son revisados y validados por este grupo. En relación a las políticas nacionales, tienen un proceso nacional de aprobación y publicación oficial (en la gaceta oficial del Honduras, por ejemplo). Los instrumentos regionales los endosa el Consejo de CCAD
Elizabeth O'Neill WWF	43	Yo trasladaría estos resúmenes generales de la consecución de cada resultado al principio del análisis de los resultados (como declaración de la tesis), en lugar de dejarlos para el final.
Isabel Filiberto WWF-GEF	44	¿Y cuál es la situación de este trabajo?
Isabel Filiberto WWF-GEF	44	El tiempo verbal de este párrafo no tiene sentido. Revisión. Los términos de referencia no se están revisando. La consultoría está en marcha.
Isabel Filiberto WWF-GEF	44	¿Se refiere a la agencia WWF GEF?
Isabel Filiberto WWF-GEF	44	¿Cuál es el estado actual de estos trabajos?
CCAD	44	Según el marco de resultados, el SAP endosado por el consejo de ministros en el año 5.
Elizabeth O'Neill WWF	44	No entiendo este hallazgo. ¿Es satisfactoria debido a los retrasos? ¿Los retrasos no reducirían un poco la calificación? Es una confusión.
Isabel Filiberto WWF-GEF	45	Aparte de eso, ¿qué puede concluir de los procesos nacionales de actualización de la información en el REO_ avanzan satisfactoriamente?
CCAD	45	El protocolo está desarrollado y validado por los 4 países. (hay un o regional y uno por país). probablemente hay una

		confusión en el anexo verificador. podemos compartir los correctos. En el momento de la evaluación probablemente la ruta estaba en proceso.
Elizabeth O'Neill WWF, Isabel Filiberto WWF-GEF	45	Este es un contenido útil. Yo lo trasladaría a un párrafo introductorio para la sección del componente 1 y algo similar para cada uno de los análisis de los componentes (teniendo en cuenta el comentario de Isabel más abajo de que los resúmenes como éste deberían hablar del período evaluado, no sólo del año 1). / ¿Qué pasa con el año 2 y el año 3? ¿Cuál es la situación en el momento de la EMT? No estamos evaluando sólo el año 1
CCAD	46	El proyecto ha trabajado en adecuar a las circunstancias, políticas y normativas nacionales el concepto genérico de "reservas de agua" con que fue diseñado el prodoc. En este sentido hay avances en la creación de capacidades. Y por ejemplo en el caso de Honduras el concepto de "reserva de agua" ha sido adoptado por el país en el marco de la política y del " Reglamento Especial de zonas de Reserva de Recarga Hídrica y Productoras de Agua".
CCAD	46	Un instrumento de política pública es desarrollado por expertos internos y externos de una institución (ministerio), y son validados en procesos públicos abiertos también con expertos y aprobados por los ministerios según su proceso interno. En este sentido es una aseveración atrevida si un revisor tiene opinión de "calidad cuestionable" de un documento que ha tenido un proceso como el descrito arriba. Creo que aquí debería ir la opinión del Ministerio que está desarrollando el instrumento. Donde se haga evidente la utilidad y aplicación que este tendrá; y de esta forma desvirtuar esta aseveración tan fuerte. Se solicita ser eliminada
CCAD	47	Aclaración. Ambos territorios tienen prioridad y llevan el mismo proceso. a) programa de gestión y b) proyecto demostrativo. Solo es cuestión de orden. primero se realizó río Hondo y después Tulum (por eso a la fecha de evaluación estaba a nivel de borrador)

CCAD	47	aquí se confirma la utilidad y prioridad que el Gob. de Honduras ha otorgado al tema de reservas de agua, obviamente bajo las consideraciones nacionales	
Isabel Filiberto WWF-GEF	47	La participación de los gobiernos en el desarrollo y validación de los planes de acción, creados en los componentes 2 y 3, que se alinean para cumplir con las prioridades regionales a nivel nacional con el Proyecto regional es crucial. ¿A qué planes nos referimos? ¿Puede especificar?	Aclarado
Elizabeth O'Neill WWF	48	En este momento, si Ana está en lo cierto con su afirmación anterior, yo aclararía que este texto se basa en la Misión de Apoyo del Año 2 y anotaría dónde se documentaron las preguntas relativas a la calidad. Cite la fuente.	Sección reescrita
CCAD	48	Cuál es la calidad cuestionada? por ejemplo el diplomado en referencia fue desarrollado por la FLACSO, que es una entidad académica seria y que ha cumplido todos los estándares académicos y calidad de los expertos que desarrollaron el mismo. wwf gef cuestiona esto?? Solicitamos eliminar este comentario.	
CCAD	48	esta declaración es de los evaluadores?	
CCAD, Isabel Filiberto WWF-GEF	49	este es un proceso en desarrollo, no ha concluido. Está teniendo la atención y liderazgo del gobierno de Belice / De nuevo, el ET debería hacer sus propias evaluaciones y presentar sus conclusiones basadas en esas evaluaciones "independientes" de la documentación del proyecto	
Ana Rodríguez WWF-Guatemala	50	De que año?	
CCAD	50	moderadamente insatisfactorio pero por otras razones. para las que se ha solicitado manejo adaptativo. Por ejemplo las que se han descrito previo sobre la dificultad de logro para certificaciones. Por ejemplo el diplomado de plantas de tratamiento PTAR es un resultado con respaldo político institucional por CONAGUA Y CONANP; respaldo académico por universidades especializadas, trabajo técnico en campo y seguimiento para mejorar el desempeño de las PTAR por	

		socios locales como ASK. El gobierno de México, los actores y los operadores no considerarán esto como insatisfactorio.
Isabel Filiberto WWF-GEF	50	la redacción de esta frase es pobre. Es muy difícil de entender. ¿Documentos dónde? ¿A qué documentos se refiere? ¿Cuál es la recomendación?
Isabel Filiberto WWF-GEF	50	¿Carga de trabajo de quién? ¿Cuál es la recomendación para este asunto?
CCAD	50	suponemos que se refiere a los expertos de salvaguardas de wwf gef
Ana Rodríguez WWF-Guatemala	52	Sería bueno saber en qué fechas fueron.
Isabel Filiberto WWF-GEF	52	Si no hacemos esta evaluación de forma sistemática, indicador por indicador. No podemos saber a qué objetivos contribuyen estas actividades.
Isabel Filiberto WWF-GEF	55	¿Gestión adaptativa sobre qué con qué propósito?
Isabel Filiberto WWF-GEF	55	Para todos los retos y limitaciones presentados en esta sección, ¿cuáles son las recomendaciones del ET?
CCAD	57	suponemos que se refiere a los expertos de salvaguardas de wwf gef
Isabel Filiberto WWF-GEF	57	No es sitio web propiamente dicho de CCAD, pues la organización tiene uno institucional y el proyecto MAR2R tiene el suyo propio. , aunque se difunde también a través del sitio web institucional de CCAD. También arriba se ha aclarado que ambos sitios. CCAD y MAR2R están alojados en la infraestructura de la SG-SICA.
Isabel Filiberto WWF-GEF	57	¿Qué significa esto? ¿Cuál es el reto?
Rena Stenhouse WWF-GEF	57	El texto que comienza a partir de aquí es muy difícil de leer y entender. Debería haber insertado su evaluación del indicador arriba
Rena Stenhouse WWF-GEF	58	Creo que no he visto antes calificaciones a nivel de resultados, y no sé qué significa 1.3 o 1.4, ¿es ese el número de

		resultado? ¿Puede anotar cuál es el resultado y cuál es el logro hasta la fecha? p. ej. Para el resultado 1.3: El SAM tiene un ADT y un PAE que guiarán la gestión ecorregional de la RSE, los principales avances hasta la fecha han incluido xxx / ¿Qué resultados son estos y cuál es el nivel de logro?
CCAD	58	?
Elizabeth O'Neill WWF	58	¿Por quién?
Isabel Filiberto WWF-GEF	58	este es un tema discutido en exhaustivo. hubo poca receptividad a los planteamientos relacionados con la dificultad de logro de las certificaciones. actualmente es un tema de comprensión mutua entre agencia implementadora y ejecutora. La ruta de solución está claramente definida. Por tal razón se sugiere modificar el texto. O eliminar el comentario.
Isabel Filiberto WWF-GEF	58	La página 46 dice Con recomendaciones específicas sobre objetivos concretos y su concepto, la UCP y la CCAD confirman que ya se dan las condiciones necesarias para avanzar hacia la consecución de estos objetivos a tiempo. No sabemos si el ET está de acuerdo con esta afirmación o no, ya que no han hecho una evaluación técnica adecuada de la situación. Pero luego en la página 66 dicen Es necesario mejorar considerablemente la ejecución de las actividades restantes. En base a los resultados y conclusiones anteriores en cuanto a la Eficacia y la Eficiencia, así como la relación extremadamente pobre con el Organismo de Ejecución (AI), el Organismo de Ejecución tiene que encontrar una manera de trabajar productivamente (con colaboración recíproca) con el AI. Sería muy útil presentar la evaluación que justifica esta afirmación, las prioridades en las que hay que centrarse y las recomendaciones específicas para mejorar.
Isabel Filiberto WWF-GEF	58	¿Resultados relevantes para qué?
CCAD	59	Esto no es un reto, lo que era el reto

CCAD	59	¿Cuáles? Es muy importante destacar esto. También en el resumen del informe, al principio	
CCAD	60	y el endoso SAP para año 5 según marco de resultados.	
Isabel Filiberto WWF-GEF	61	al respecto se ha explicado que la validación y aprobación de productos finales implica la participación de autoridades, expertos y plataformas según sea el caso.	
Amelia Kissick WWF	61	este cuestionamiento se ha solicitado que sea removido, tomando en cuenta que es una decisión soberana de los gobiernos de los países involucrados para definir cómo abordar el tema de reservas de agua. El proyecto ha brindado asistencia técnica a través de expertos incluyendo expertos de alto nivel de la oficina WWF México	
Amelia Kissick WWF	43	¿Cuál es la conclusión del equipo evaluador y cuál es la recomendación?	Aceptado y modificado
Amelia Kissick WWF		No sé lo que el número 2 está tratando de decir.	Aceptado y modificado
Amelia Kissick WWF	43	Estoy confundido sobre la estructura aquí y para los párrafos restantes a continuación. ¿Puedes poner un subtítulo para explicar estos próximos párrafos y tratar de limpiar la estructura y el flujo?	Aceptado y modificado
Isabel Filiberto WWF-GEF	43	¿Está diciendo que, a pesar de que las evaluaciones de los socios indicaban una capacidad adecuada, resulta que no la tenían? ¿O qué significa la evaluación de sus capacidades? ¿Se hizo a posteriori para conocer sus puntos débiles y así poder desarrollar su capacidad? Lo siento, pero no entiendo la intención de esta afirmación.	Se editó el párrafo y se trasladó parcialmente a Sostenibilidad. Se ha eliminado el texto mencionado en el comentario de Amelia.
Amelia Kissick WWF	43	¿Pertenece esto a la sostenibilidad?	Aceptado y modificado
Amelia Kissick WWF	44	¿Cuáles? Es muy importante destacar esto. También en el resumen del informe, al principio	Esto se indica en la sección de evaluación de la eficacia por componentes y en las conclusiones resumidas. Se ha suprimido para reducir la repetición.
Amelia Kissick WWF	44	Volver a resumir los retos...	Aceptado y modificado
Elizabeth Oneill / Isabel Filiberto WWF-GEF	44	¿Fuera de lugar? ¿Sostenibilidad?	Aceptado y modificado

Elizabeth O'Neill WWF	44	Esto debe estar aquí por error. Esto parece la descripción de la eficiencia. Por favor, borre.	Aceptado y modificado
CCAD	44	En este momento, si Ana está en lo cierto con su afirmación anterior, yo aclararía que este texto se basa en la Misión de Apoyo del Año 2 y anotaría dónde se documentaron las preguntas relativas a la calidad. Cite la fuente.	Aceptado y modificado
Amelia Kissick WWF	45	Esta frase es realmente difícil de entender.	Modificado
Amelia Kissick WWF	36 / 45	sugerimos complementar la conclusión, indicando que una de las razones de esto es debido a la multiplicidad de actores y sectores que participan. por ejemplo pequeños productores comunitarios de café en la sierra de Merendón, y comunitarios que están restaurando corales en la Riviera Maya. Y nos gustaría tener una recomendación específica de cómo atender este escenario.	Tomado en consideración
Elizabeth O'Neill WWF	53	Esta afirmación no es correcta. Por favor, revísela. Hay objetivos establecidos durante los períodos de medición propuestos. La M no debe determinar si los resultados son o no medibles sólo al final del proyecto. Por el contrario, "medible" debería significar que el indicador tiene capacidad de ser contado, observado analizado, etc. para ser medido para el progreso. ¿Existe un medio claro para medir cada indicador? "No" se dio tanto para M como para T en todos los indicadores, y sugiero que el equipo de evaluación lo vuelva a examinar.	Aceptado y modificado
Elizabeth O'Neill WWF	54	¿Qué evaluación terminal?	Revisado y modificado
Elizabeth O'Neill WWF	55	Me sigue confundiendo esta constatación de eficiencia satisfactoria, dado que el 64% restante de los recursos deberá gastarse en el último año del proyecto. ¿Está diciendo que, por los resultados obtenidos con los recursos gastados hasta ahora, han sido eficientes? ¿Pero cuando se trata de la ejecución global durante el plazo previsto, han sido ineficientes?	Sección modificada

Elizabeth O'Neill WWF	55	Probablemente esta debería ser la primera frase de esta sección, seguida de las principales conclusiones sobre la eficiencia y, a continuación, un análisis detallado.	Modificado
Isabel Filiberto WWF-GEF	55	Este detalle aquí y en los siguientes párrafos no añade ningún valor. El número de resultados es irrelevante. Lo importante es la naturaleza de los resultados y productos.	Borrado
CCAD	55	Asegúrese de que esta sección responda a las siguientes PREGUNTAS DE SOSTENIBILIDAD de los TdR: ¿Existen pruebas de que los aspectos de sostenibilidad se están estableciendo o existen en la medida necesaria para garantizar los impactos deseados a largo plazo del Proyecto? ¿Qué factores externos podrían tener una probabilidad alta o media de deshacer o socavar la sostenibilidad futura de los impactos positivos del Proyecto? ¿Las partes interesadas pertinentes tienen o es probable que alcancen un nivel adecuado de "apropiación" de los resultados, para tener el interés de asegurar que los beneficios del proyecto se mantengan? ¿Tienen las partes interesadas relevantes la capacidad técnica necesaria para garantizar que los beneficios del proyecto se mantengan? ¿En qué medida dependen los resultados del proyecto de factores sociopolíticos? ¿Existen riesgos medioambientales que puedan socavar el flujo futuro de los impactos del proyecto y los beneficios medioambientales globales? ¿Se anticipa el proyecto adecuadamente y se toman medidas para garantizar la resistencia a estos factores externos?	Sección modificada
	57	Creo que esta sección debería comparar lo que el proyecto ha implementado con lo que el prodoc proponía. ¿Se han puesto en marcha todas las estructuras y mecanismos de participación de las partes interesadas previstos en el documento de proyecto?	La sección de arreglos de gobernanza y gestión ya incluye esa información y ahora forma parte de esta sección.
CCAD	58	el fortalecimiento y creación de capacidades a los socios ejecutores la realiza directamente el especialista de salvaguardas de la UCP. La especialista WWF GEF apoya al especialista de la UCP en la revisión de los instrumentos que desarrollan los socios y el especialista UCP. ES un trabajo conjunto.	Tomado en consideración

CCAD		Nuevamente comentamos. el especialista de salvaguardas MAR2R es quien brinda la capacitación a los socios, previa coordinación con la experta de salvaguardas de WWF GEF.	Aceptado y modificado
Amelia Kissick WWF	59	Se refiere al primer borrador de la EMT?	Modificado
Amelia Kissick WWF	59	Por favor estandarizar el lenguaje de la misma manera que está redactado en la portada y en todo el contenido del informe. La MTE es una, la realizada por Quorsus.	Aceptado y modificado
Amelia Kissick WWF	59	En los términos de referencia se pide que se revise y valide el EEM original sobre las salvaguardias, por lo que está bien hacer referencia a él, pero estoy de acuerdo en que se necesitaba una aclaración.	
Elizabeth O'Neill WWF	59	Asimismo, facilite una nota a pie de página que haga referencia a las Soluciones Integradas de Sostenibilidad (SSI) si no hay un anexo a las conclusiones originales de la SG.	
Isabel Filiberto WWF-GEF	59	Basándose en la información captada por ESTE equipo de evaluación, ¿valida las conclusiones del informe original? Creo que sería útil indicar aquí si es así o si no.	Aclarado
Isabel Filiberto WWF-GEF	60	Tal y como se comenta en la primera parte de esta frase, esto es confuso. La disparidad sugeriría que han gastado mucho y han conseguido muy poco, o viceversa. Eso no sería coherente con otras conclusiones de este informe.	Modificado
Amelia Kissick WWF	60	¿Alcanzar los objetivos de los retrasos? No estoy seguro de que la frase sea correcta	Modificado
Amelia Kissick WWF	60	¿Qué quiere decir? ¿Mejora en qué específicamente?	Borrado
Amelia Kissick WWF	60	Mi opinión es que la mayoría de las lecciones aquí son tan genéricas y obvias que no son muy útiles. ¿Hay algo más específico para este proyecto, relacionado con los proyectos REO o de demostración, las certificaciones o su aplicación de las salvaguardias y la participación de las partes interesadas?	Tomado en consideración
Amelia Kissick WWF	60	¿La recepción?	Aceptado
Amelia Kissick WWF	62	Supongo que se refiere a los resultados. Me he tomado la libertad de revisarlo.	Aceptado

Amelia Kissick WWF	62	<p>Estoy bastante seguro de haber leído la afirmación contraria antes en el documento, de que el lenguaje de los resultados era demasiado vago aunque fuera por motivos de flexibilidad. Por favor, alinee en todo el documento cualquiera que sea la conclusión.</p> <p>Por otro lado, ¿no se pueden establecer objetivos y luego, con la debida justificación, modificarlos con la aprobación del FMAM?</p> <p>Además, ¿no es esto lo contrario del concepto SMART? (véase la página 114-115).</p>	Aceptado
Amelia Kissick WWF	63	La selección de la CCAD como EA se indica en los números 1, 2 y 5, así como en el número 7. Tal vez se pueda consolidar para eliminar la redundancia.	Aceptado y modificado
Amelia Kissick WWF	63	¿UCP? ¿De qué manera la UCP interactuó con el CDP que fuera particularmente única? ¿Se reunieron un número inusual de veces o fue la forma en que interactuaron.... etc.?	Aceptado y modificado
Amelia Kissick WWF	63	¿Alguna tecnología específica a tener en cuenta?	Aclarado
Isabel Filiberto WWF-GEF	64	¿Podría sugerir (probablemente en términos de eficiencia) cómo mejorar esto más específicamente que los "canales de comunicación"?	Aceptado y borrado
Isabel Filiberto WWF-GEF	64	No es exacto, según el especialista en salvaguardias del FMAM, que afirma que "no hay una GRM a nivel de proyecto, pero se supone que deben utilizar nuestra GRM de la Agencia del FMAM para el proyecto, y cada proyecto de demostración (bajo el componente 2) ha desarrollado su propia GRM. No necesitábamos una GRM a nivel de proyecto porque no hay muchos riesgos para el componente 1 y el trabajo político de alto nivel, así que simplemente dijimos que podían utilizar la GRM del FMAM. Pero en el caso de los proyectos de demostración, dado que hay actividades sobre el terreno que podrían tener un impacto, dijimos que cada organización que realizara un proyecto de demostración debía tener una". Por favor, revise.	Aceptado y modificado

Amelia Kissick WWF	65	¿En el contexto de qué resultado? ¿Para apoyar la ejecución de qué estrategia de proyecto?	Aceptado y borrado
Amelia Kissick WWF	65	¿Anexo 3 de qué documento? ¿Cuál es la recomendación específica en este caso?	Anexo 5.11
Amelia Kissick WWF	65	¿Algo específico sobre la replicación? Las conclusiones 4, 5 y 7 lo cubren de alguna manera, pero no explícitamente	Tomado en consideración
Amelia Kissick WWF	65	El 84% de logro es satisfactorio, por lo que no entiendo por qué se menciona específicamente para controlar.	Aceptado y modificado
Amelia Kissick WWF	65	Los detalles aquí podrían ser útiles.	Aceptado y modificado
	66	Es posible que se equivoque en este punto - vea el comentario anterior y sea específico en este punto.	Aceptado y modificada. Véase también la modificación de la recomendación a continuación
María Porta WWF Guatemala / Mesoamerican Reef	66	¿Problemas de quién? Por favor, indíquelo en el texto. Véase el comentario anterior del especialista en salvaguardias del GEF. Ya existen los GRMs.	Aceptado y modificado
Amelia Kissick WWF		¿Problemas de quién? Por favor, indíquelo en el texto. Erika Drazen, especialista en salvaguardias del FMAM, afirma en la GRM del FMAM que "tenemos un correo electrónico al que se pueden presentar quejas, y luego está el proveedor externo, Ethics point. https://secure.ethicspoint.com/domain/media/en/gui/59041/index.html Las quejas presentadas aquí van directamente a nuestro equipo jurídico" En las GRM a nivel de proyecto de demostración, Erika no está segura de si son anónimas o sólo confidenciales; el especialista en salvaguardias de la UCP lo sabría.	Modificado
Isabel Filiberto WWF-GEF	67	¿Problemas de quién? Por favor, indíquelo en el texto. En el N° 19 (ahora 57), no debería haber diferencia entre lo que se indica en el Marco de Resultados y lo que se ha informado si la UCP siguió el Prodoc. No estoy de acuerdo con la redacción del N° 19.	Modificado
Isabel Filiberto WWF-GEF	67	Véanse los comentarios sobre SMART I ya proporcionados - sobre el análisis M y T	Aceptado y borrado

Isabel Filiberto	77	36 es todavía muy bajo a medio plazo. ET debería explicar por qué	Explicado en la sección de finanzas
Elizabeth O'Neill	78	Esta es la cuarta vez que se resumen los resultados. En este punto, podemos dejarlo como está. Pero sigue habiendo mucha redundancia en el informe. Asumiendo que esta tabla es la misma que la de la Suma Exec, por favor refiérase a los comentarios allí para editar esta.	Borrado