



# Desarrollo de un Plan Estratégico de M&E para Fondos Ambientales Enfocado en el Impacto en la Biodiversidad

Proyecto K - Proyecto Conocimiento para la Acción

# Desarrollo de un Plan Estratégico de M&E para Fondos Ambientales Enfocado en el Impacto en la Biodiversidad

Proyecto K - Proyecto Conocimiento para la Acción



# Procesos de Monitoreo y Evaluación en Fondos Ambientales

La Red de Fondos Ambientales de Latinoamérica y el Caribe - RedLAC se fundó en 1999 y el Consorcio de Fondos Africanos para el Medio Ambiente - CAFÉ se estableció en 2011. El objetivo de las dos redes es fortalecer la operación de los FA en sus respectivas regiones, ayudándolos a lograr la excelencia en sus operaciones y prácticas, promoviendo mecanismos innovadores de financiamiento y monitoreo de impacto.

El "Proyecto de Conocimiento para la Acción – Proyecto K" creció a partir de las lecciones aprendidas después de la evaluación final del proyecto anterior, "Desarrollo de Capacidades de RedLAC para FA", que fue implementado por Funbio (el Fondo Brasileño de Biodiversidad) en nombre de RedLAC, de 2010 a 2014, en estrecha colaboración con la secretaría de RedLAC. El Proyecto K está cofinanciado por el Fondo Francés para el Medio Ambiente Mundial (FFEM), la Fundación Mava y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM a través del PNUMA).

El proyecto propuesto actual apunta a ampliar las carteras de los FA con mecanismos financieros innovadores que asuman los desafíos de la conservación de la biodiversidad y el cambio climático. Además, apunta a fortalecer las capacidades brindando apoyo a los FA para que adopten estándares de excelencia. El proyecto está diseñado para proporcionar a los 41 FA de RedLAC y CAFÉ la oportunidad de probar nuevos mecanismos financieros que de otra manera no podrían probar debido a la falta de recursos y apoyo para sus empresas. Paralelamente, es una oportunidad para intercambiar y aprender de la experiencia de otros FA y para documentar y difundir sus soluciones.

Este manual se preparó a partir del grupo de trabajo de monitoreo y evaluación del Proyecto K (Proyecto Conocimiento para la Acción). Su enfoque está en los procesos de monitoreo y evaluación de los FAs a nivel institucional.

---

Organización:



Patrocinado por:

**05**

Agradecimientos

**06**

Lista de Figuras/Tablas

**07**

Siglas

**09**

Resumen Ejecutivo

**19**

1. Introducción

**23**

2. Plan de M&E a Nivel Institucional de los FA:  
Supuestos Principales

**27**

3. M&E en Fondos Ambientales

**35**

4. Diseño del Plan de M&E: Estructura y Contenidos

**63**

5. Plan de Implementación

**67**

6. Casos Comentados de Iniciativas de M&E de los FA

**77**

7. Actividades de Seguimiento a Nivel de Red

**79**

Anexos

**Autor:** Angela Cordeiro

**Los casos de estudio fueron escritos con la colaboración de:**

Vilna Cuéllar (Fundación Natura)

Edmilce Ugarte (Fundo de Conservación de Bosques Tropicales Paraguay)

Silvia Rojas (Fondo Nacional de Financiamiento Forestal)

Mariana Galvão (Brazilian Fund for Biodiversity)

Romain Kana Guekeng (Fondation Tri National de la Sangha)

Serge Ratsirahonana (Fondation pour les Aires Protégées et la Biodiversité de Madagascar)

Ana Colorado McEvoy (Banc d'Arguin, and Coastal and Marine Biodiversity Trust Fund Limited)

Alexandra Jorge (Fundação para a Conservação da Biodiversidade)

Elieza Mwakilla (Tanzania Forest Fund)

**Coordinación en Funbio:** Mariana Galvão

**Revisión en Funbio:** Manoel Serrão

## Agradecimientos

Este informe se ha preparado en estrecho diálogo con el personal técnico de los Fondos Ambientales (FA) que participan en el Grupo de Trabajo de Monitoreo y Evaluación (GT de M&E) / Proyecto K. Quisiera expresar mi gratitud por su compromiso en el proceso de redacción de esta propuesta. Sus inteligentes preguntas y orientación fueron muy importantes para lograr los objetivos de la consultoría:

Sra. Alexandra Jorge – BIOFUND, Mozambique  
Sra. Ana Colorado McEvoy – BACoMaB, Mauritania  
Sra. Edmilce Ugarte – FCBT, Paraguay  
Sr. Elieza Mwakilla – TaFF, Tanzania  
Sra. Mariana Galvão – FUNBIO, Brasil  
Sr. Romain Kana Guekeng – FTNS, Camerún  
Sr. Serge Ratsirahonana - FAPBM, Madagascar  
Sra. Silvia Rojas – FBS, Costa Rica  
Sra. Vilna Cuéllar – Natura, Panamá

Los miembros del GT de M&E también proporcionaron información valiosa sobre sus iniciativas institucionales de M&E, un aporte esencial para preparar una propuesta inspirada en la realidad de los fondos ambientales. Un agradecimiento especial a Ana Colorado y Edmilce Ugarte por leer el primer borrador durante el período de vacaciones y por proporcionar aportes para preparar la versión más corta.

El plazo ajustado para completar el informe no permitió la consulta directa con todos los fondos. Sin embargo, estoy muy agradecido al personal de los FA que compartieron documentos y aceptaron ser entrevistados:

Sr. Bob Murgewa y Sr. Simon Peter Weredwong – UBFT, Uganda  
Sr. Claude Fanohiza y Sr. Tahina Rakotoson – Fundación Tany Meva, Madagascar  
Sr. Emmanuel Zuku – FCB, Botswana  
Sra. Suelen Jorge Felizatto Marostica – FUNBIO, Brasil  
Sr. Tapiwa Makiwa – CCFN, Namibia

También me gustaría agradecer a la Sra. Karen Price - Presidenta del Consorcio de Fondos Africanos para el Medio Ambiente (CAFÉ), y a la Sra. Rosa Montañez, Presidente de la Red de Fondos Ambientales para América Latina y el Caribe (RedLAC), por su apoyo a esta iniciativa, que forma parte del Proyecto K y está patrocinada por el Fondo Francés para el Medio Ambiente Mundial (FFEM), la Fundación MAVA y el FMAM. Agradezco a la Secretaría Ejecutiva de ambas redes - la Sra. Margaret Von Saenger, RedLAC y el Sr. Stain Katuli, CAFÉ - por proporcionar la información preliminar necesaria para comenzar esta tarea.

## Lista de Figuras

Figura 1: Descriptores principales considerados para describir el perfil de los FA .....	22
Figura 2: Pasos a seguir antes de preparar el plan de M&E .....	24
Figura 3: Esquema Simplificado de los módulos de M&E .....	25
Figura 4: Mapa Estratégico de FCBT .....	26
Figura 5: Esquema del posicionamiento de los Fondos Ambientales .....	28
Figura 6: ODS más relevantes para los Fondos Ambientales .....	31
Figura 7: Ejemplo simplificado de la arquitectura del sistema de M&E .....	38
Figura 8: Diagrama de flujo de datos de M&E de FAPBM .....	53
Figura 9: Diagrama de flujo de datos de M&E de la Fundación Tany Meva .....	53
Figura 10: Ejemplo hipotético de flujo de datos de M&E mediante el mapeo de procesos .....	54
Figura 11: Esquema del Plan Estratégico de BACoMaB .....	68
Figura 12: Modelo lógico simplificado del plan estratégico de BACoMaB .....	69

## Lista de Tablas

Tabla 1: Temas principales del Plan de M&E .....	36
Tabla 2: Sugerencias para mejorar el fraseo de los indicadores .....	39
Tabla 3: Sugerencias de preguntas de orientación e indicadores para M&E a nivel estratégico .....	49
Tabla 4: Matriz de M&E del Plan Estratégico (ejemplo) .....	51
Tabla 5: Ejemplos de soluciones para la automatización de la gestión de datos .....	55
Tabla 6: Ejemplo de un resumen de un plan de evaluación .....	57
Tabla 7: Ejemplo de presupuesto de M&E .....	62
Tabla 8: Ejemplos de indicadores de resultados que podrían considerarse en el plan de M&E de BACoMaB .....	71
Tabla 9: Objetivos, metas e indicadores para la conservación del BAAPA en Paraguay .....	72
Tabla 10: Plan Estratégico de FCBT: Matriz de Indicadores de Impacto .....	73
Tabla 11: Indicadores de FCBT: sugerencias sobre fuentes de datos, tiempo y responsabilidades .....	75

## Siglas

<b>Siglas</b>	<b>Definición</b>
ACCNNR	Convención Africana sobre Conservación de la Naturaleza y los Recursos Naturales
ACRXS	Asociación Costa Rica por Siempre
AFD	Agence Française de Développement
BAAPA	Bosque Atlántico del Alto Paraná
BACoMaB	Banc d'Arguin Coastal and Marine Biodiversity Trust Fund
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BIOFUND	Fundação para a Conservação da Biodiversidade
BIOGUINE	Bio-Guinea Foundation
BMCT	Bwindi Mgahinga Conservation Trust
CAFÉ	Consortio de Fondos Africanos para el Medio Ambiente
CBD	Convenio sobre la Diversidad Biológica
FCB	Fondo Caribeño para la Biodiversidad
OBC	Organización de Base Comunitaria
GCSRN	Gestión Comunitaria Sostenible de Recursos Naturales
CCFN	Community Conservation Fund of Namibia
CFA	Alianza para el Financiamiento de la Conservación
CITES	Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres
CMS	Convención sobre la Conservación de Especies Migratorias de Animales Silvestres
EAMCEF	Fondo de Dotación para la Conservación de las Montañas del Arco Oriental
FA	Fondo Ambiental
EFJ	Environmental Foundation of Jamaica
UE	Unión Europea
FONDO ACCION	Fondo para la Acción Ambiental y la Niñez
FAPBM	Fondation pour les Aires Protegees et la Biodiversite de Madagascar
FAPVS	Fondo para el Manejo de Áreas Protegidas y Vida Silvestre
FBS	Fondo de Biodiversidad Sostenible
FCB	Forest Conservation Botswana
FCBC	Fundación para la Conservación del Bosque Chiquitano
FCBT	Fondo de Conservación de Bosques Tropicales de Paraguay
FEDEC	Fondation pour l'Environnement et le Developpement au Cameroun
FFEM	Fonds Français pour l'Environnement Mondial
FIAES	Fondo de la Iniciativa de las Américas
FIAS	Fondo de Inversión Ambiental Sostenible
FMCN	Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza
FONDAM	Fondo de las Américas
FPN	Patrimonio Natural Fondo para la Biodiversidad y Áreas Protegidas
FPRCI	Fondation pour les Parcs et Reserves de Cote d'Ivoire
FSF	Fundación Sur Futuro
FSOA	Fondation des Savanes Ouest Africaines
FTM	Fundación Tany Meva
FTNS	Fondation pour le Tri-National de la Sangha
FUNBIO	Fundo Brasileiro para a Biodiversidade



FUNDESAP	Fundación para el Desarrollo del Sistema Nacional de Áreas Protegidas
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
IPBES	La Plataforma Intergubernamental de Ciencia y Política sobre Biodiversidad y Servicios Ecosistémicos
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau (Banco de Desarrollo Alemán)
M&E	Monitoreo y Evaluación
MARENA	Fondo Nacional para el Medio Ambiente y Recursos Naturales
MARFUND	Fondo para el Sistema Arrecifal Mesoamericano
MEET	Malawi Environmental Endowment Trust
METT	Herramienta de Seguimiento de la Efectividad de la Gestión
MMCT	Mulanje Mountain Conservation Trust
AMP	Área Marina Protegida
NATURA	Fundación Natura para la Conservación de los Recursos Naturales
NBSAP	Plan de Acción Estratégico Nacional de Biodiversidad
OECD	La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
AP	Área Protegida
PACT	Protected Area Conservation Trust
PAT	Guyana Protected Areas Trust
PROFONANPE	Fondo de Promoción de las Áreas Naturales Protegidas del Perú
RedLAC	Red de Fondos Ambientales de Latinoamérica y el Caribe
SCF	Suriname Conservation Foundation
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
TaFF	Tanzania Forest Fund
UBFT	Uganda Biodiversity Trust Fund
CNULD	La Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Ambiente
CMNUCC	Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
USAID	La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
BM	El Banco Mundial



## Resumen Ejecutivo

El Proyecto de Conocimiento para la Acción - Proyecto K es una asociación de colaboración entre Fondos Ambientales (FA) de RedLAC (la Red de Fondos Ambientales de América Latina y el Caribe) y CAFÉ (el Consorcio de Fondos Africanos para el Medio Ambiente). El mejoramiento de la capacidad institucional en monitoreo y evaluación (M&E) ha sido un tema clave para la agenda de RedLAC y CAFÉ. Desde principios del año 2000, se han implementado varias iniciativas a nivel de red para mejorar la capacidad institucional de los FA en M&E.

Como parte de estos esfuerzos, en septiembre de 2018, el Proyecto K promovió un proceso de aprendizaje con la participación de los miembros de RedLAC y CAFÉ para abordar el M&E a nivel institucional. El objetivo general fue el desarrollo de un Plan Estratégico de M&E centrado en el impacto de los FA en la conservación de la biodiversidad.

Este informe es el principal resultado de esta iniciativa y su contenido está organizado en siete secciones. Las secciones 1 a 3 presentan los antecedentes que orientaron la preparación de esta propuesta. El área central de este informe se presenta en la Sección 4, que describe la estructura del Plan de M&E y los contenidos principales. La Sección 6 analiza dos estudios de caso basados en el plan estratégico de BACoMaB (Mauritania) y FCBT (Paraguay). La sección final sugiere un conjunto de actividades para mantener la acción de colaboración en M&E a nivel de red. Otra información relevante sobre M&E se incluye como anexo. A continuación, se presenta un resumen de los contenidos de cada sección.

## 1. Introducción

Esta sección presenta los antecedentes sobre las iniciativas de desarrollo de capacidades implementadas por RedLAC y CAFÉ y la metodología para preparar la propuesta de M&E descrita en este informe.

La metodología se guió por un enfoque participativo, que incluyó consultas directas con el Grupo de Trabajo de M&E del Proyecto K (GT de M&E). El proceso comenzó con un Taller de M&E organizado en septiembre de 2018, durante la 8ª Asamblea de CAFÉ, en Botsuana. En esta ocasión, los miembros del Grupo de Trabajo de M&E compartieron su enfoque y práctica institucional de M&E, sus logros, preocupaciones y expectativas.

El siguiente paso incluyó una revisión sobre la Vanguardia en iniciativas de M&E en las redes de CAFÉ y RedLAC. La recopilación de datos incluyó una investigación bibliográfica y un análisis de la documentación disponible para 40 FA, intercambio de correos electrónicos y entrevistas con algunos miembros del personal de los FA. La investigación bibliográfica también cubrió el marco principal de M&E de los donantes, así como los objetivos, metas y métricas de los acuerdos internacionales relevantes.

Los resultados del Informe sobre la Vanguardia confirmaron que no era posible preparar una propuesta única para satisfacer a todos los FA. Por lo tanto, en consulta con los miembros del GT de M&E durante la 20ª Asamblea de RedLAC, se decidió que la propuesta debería cubrir los componentes estándar de un plan de M&E, destacando las buenas prácticas identificadas en la revisión “Vanguardia”.

## 2. Plan de M&E a nivel institucional de los FA: supuestos principales

No existe una estrategia única para institucionalizar el M&E con éxito. Incluso las instituciones que operan en el mismo campo, como los fondos ambientales, difieren en las necesidades y capacidades de M&E. Esto evita la prescripción de una sola ruta para diseñar un plan de M&E. Por lo tanto, esta sección presenta los principales supuestos considerados para la preparación de esta propuesta.

Cuando se trata de monitoreo, es común colocar la selección de indicadores (qué medir) en el centro del debate. En tales casos, no es infrecuente que se superponga y confunda la medición con el monitoreo. La medición proporciona un panorama de alguna variable de interés en el momento de la medición. El monitoreo implica medir tendencias a lo largo del tiempo para determinar si la intervención está teniendo el resultado deseado o si se debe cambiar.



Representación visual de los FAs a partir de la generación de nubes de palabras

En este sentido, antes de definir qué medir, es necesario tener claridad sobre los resultados deseados de las intervenciones y los cambios esperados que promoverán. De lo contrario no hay un tema claro para el seguimiento.

Antes de comprometerse en la preparación del plan de M&E, es necesario contar con el Plan Estratégico institucional. El plan de M&E es una herramienta para rastrear y evaluar los logros de los objetivos y metas definidos en la estrategia institucional. La precisión del plan estratégico en la definición de los impactos y resultados esperados es esencial para definir la estrategia de M&E. Por lo tanto, sin un plan estratégico, no es posible establecer métricas para verificar el impacto de las intervenciones en la conservación de la biodiversidad.

La revisión de la práctica de los FA en M&E reveló que todos los fondos tienen procedimientos para evaluar el progreso físico y financiero de los proyectos. Por otro lado, la mayoría de los FA no tienen un plan de M&E que capture los resultados e impactos de las intervenciones del FA. Dado que la mayoría de los FA comienzan a desarrollar rutinas de M&E a nivel de proyecto, el monitoreo generalmente cubre los resultados de las intervenciones realizadas por las entidades implementadoras. El desafío es avanzar a otros niveles (resultado e impacto) al formular el plan estratégico.

## 3. M&E en Fondos Ambientales

Esta sección describe la naturaleza especial de los FA y cómo esta influye en el diseño del marco de M&E. Incluye una revisión de los principales acuerdos internacionales y las demandas de los donantes en materia de M&E.

Como mecanismo financiero, los FA ocupan una posición intermedia entre las fuentes de financiamiento y las entidades implementadoras. El posicionamiento de los FA agrega cierta complejidad al diseño del sistema de M&E. Más allá de demostrar la eficiencia en la administración y provisión de fondos, los FA deben mostrar hasta qué punto las decisiones de financiamiento contribuyen a la con-

servación de los bienes públicos, a nivel nacional y global. Al estar en una posición intermedia y no ser directamente responsable de las intervenciones de conservación, el sistema de M&E debe satisfacer las demandas de los gobiernos y los donantes con datos que alimentarán sus propios sistemas de M&E. Por otro lado, los FA dependen de la capacidad de las entidades implementadoras para llevar a cabo la recopilación de datos a nivel de proyecto, la fuente de variables que alimentarán el sistema de M&E del FA a nivel de programa e institucional.

En términos de la medición de la contribución de los FA a la conservación de la biodiversidad y la gestión sostenible de los recursos naturales, es importante tener en cuenta los objetivos y metas definidos a nivel nacional y mundial. Teniendo en cuenta el alcance del trabajo de los FA, esta sección analiza las características principales de estos acuerdos:

- Convención sobre la Conservación de Especies Migratorias de Animales Silvestres - CMS (Bonn, 1979).
- La Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático - CMNUCC (Nueva York, 1992):
- El Convenio sobre la Diversidad Biológica - CDB (Río de Janeiro, 1992)
- La Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación - CNUCLD (París, 1994):
- La Convención sobre Humedales de Importancia Internacional, especialmente como Hábitat de Aves Acuáticas (Convención de Ramsar sobre Humedales) (Ramsar, 1971)
- Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- El Plan Estratégico de las Naciones Unidas para los Bosques (2017-2030)

La mayoría de los fondos vinculados a CAFÉ y Red-LAC han establecido fondos de dotación, lo que otorga cierta autonomía en la definición del sistema de M&E. Sin embargo, los FA también operan fondos de amortización y otras cuentas de programas financiadas por fuentes externas. En tales casos, los FA deben considerar los requisitos de M&E de los donantes. Esto no es una obligación burocrática, después de todo, los donantes también tienen sus necesidades de monitoreo a nivel corporativo. En este sentido, dependen de la información de los FA para alimentar su sistema de M&E.

De acuerdo con la información disponible en las páginas web de los FA, la lista de donantes suma al menos 150 fuentes de financiamiento diferentes. La lista de donantes incluye organizaciones multilaterales, organizaciones bilaterales, agencias de desarrollo de la ayuda, gobiernos extranjeros, gobiernos nacionales, fundaciones filantrópicas, ONG internacionales y el sector privado. Los donantes tienen sus propios requisitos con

respecto al M&E y los informes. El nivel de complejidad varía entre los donantes. Para los fines de este estudio, esta sección incluye una revisión del marco de M&E del FMAM, el Banco Mundial y USAID.

## 4. Diseño del Plan de M&E: Estructura y Contenidos

Esta es la sección central de este informe. Presenta los principales contenidos que se deben considerar en el Plan de M&E y ejemplos de prácticas de los FA.

### 4.1. Contenidos del Plan de M&E

La complejidad del sistema de M&E variará según la institución, lo que influirá en la estructura y el contenido del Plan de M&E. Otro punto a considerar es que el desarrollo y la implementación del M&E es un proceso a largo plazo. Por lo tanto, el plan de M&E debe revisarse periódicamente para incorporar el progreso en el sistema de M&E. Teniendo en cuenta las especificidades de los FA, el Plan de M&E debería responder las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el propósito del Plan de M&E? ¿Por qué? ¿M&E para quién y para qué?
- ¿Cuáles son los principales objetivos y resultados definidos en el Plan Estratégico? ¿Cuáles son los objetivos y resultados de conservación relacionados con la conservación de la biodiversidad?
- ¿Cómo se medirán los logros? ¿Qué indicadores? ¿Cuándo se recogerán los datos?
- ¿Cómo se organizará la gestión de datos?
- ¿Quién puede estar involucrado? ¿Qué tipo de asociación será necesaria?
- ¿Cómo se utilizarán y comunicarán los resultados? ¿Quiénes son los usuarios y cuáles son los formatos de comunicación?
- ¿Cuáles son las condiciones y capacidades necesarias?
- ¿Cuánto costará el M&E?
- ¿Cuál es el plan de implementación de M&E?

**“ En términos de la medición de la contribución de los FA a la conservación de la biodiversidad y la gestión sostenible de los recursos naturales, es importante tener en cuenta los objetivos y metas definidos a nivel nacional y mundial. ”**

Vea a continuación los temas principales a tener en cuenta al elaborar el plan de M&E:

Capítulo del Plan de M&E	Contenido
Información Previa al Texto	Siglas, etc.
1. Introducción	
1.1 Antecedentes	Describe el proceso de desarrollo del Plan de M&E, la metodología, la participación de los interesados.
1.2 Propósito del Plan de M&E	Describe el propósito del Plan de M&E y su papel en la política de gestión del FA.
1.3 Principios Rectores	Describe los principios que guían la estrategia de M&E.
2. Descripción General del FA	Mandatos, áreas de trabajo, principales socios.
3. Plan Estratégico	Descripción de los principales contenidos del Plan Estratégico, destacando los resultados e impactos esperados. Se recomienda insertar un gráfico del modelo lógico. (Observación: si el Plan de M&E es un capítulo del Plan Estratégico, esta sección no es necesaria).
4. Arquitectura del Sistema de M&E	Describe los diferentes niveles de M&E y cómo se articulan (M&E a nivel de proyecto + a nivel de Programa + a nivel Institucional)
5. Indicadores	Presenta la lista de indicadores, métodos de recolección y fuentes. Las hojas metodológicas detalladas para cada indicador podrían incluirse como anexo.
6. Plan de Gestión de Datos	Describe el flujo de datos de la recopilación al uso, incluidas las medidas de gestión de la calidad de los datos.
7. Evaluación	Describe los tipos de evaluación, audiencias y coordinación dentro del sistema de M&E.
8. Informes y Comunicación	Describe las audiencias informativas, horario y formato/medios.
9. Plan de Implementación	Pasos para implementar el Plan de M&E
9.1 Desarrollo de Capacidades	
9.2 Costos y Fuentes de Financiamiento	
9.3 Horario de implementación	
Anexos	
• Hojas Metodológicas de los Indicadores	Definiciones de los indicadores y metadatos
• Hoja de Trabajo de la Fijación de Metas	Matriz que enumera los indicadores, referencia y objetivos
• Miembros del Equipo de M&E, etc.	Lista del Equipo de M&E y roles

El contexto en el que operan los fondos es variable y se refleja en las prioridades estratégicas y la organización operacional de los FA. Los FA también difieren en términos de la capacidad institucional disponible para llevar a cabo actividades de M&E. Por lo tanto, no es posible considerar un modelo único de sistema de M&E ni una plantilla del plan de M&E. Teniendo esto en cuenta, las partes centrales del plan de M&E se discuten en los siguientes subtítulos.

#### 4.2. Propósito

La precisión en la descripción del propósito de M&E es crítica ya que define qué se medirá y evaluará y cómo se utilizará la información. Se puede expresar de diferentes maneras, pero generalmente implica mejorar la rendición de cuentas, mejorar el rendimiento y obtener retroalimentación para el aprendizaje continuo. Durante las consultas con el Grupo de Trabajo de M&E, los participantes enfatizaron que el M&E a nivel institucional debería ayudar a:

- Mostrar evidencias de logros, integrando resultados de diferentes niveles (proyecto, programa, estrategia institucional).
- Mostrar el valor de los FA para los donantes y la sociedad.
- Mostrar el impacto de los FA en la gestión y la gobernanza de las áreas protegidas y en la conservación de la biodiversidad.
- Proporcionar evidencias sobre los logros de los FA que podrían utilizarse para esquemas de pagos basados en resultados y otros mecanismos financieros.

#### 4.3. Arquitectura del Sistema de M&E

Como se mencionó en la sección 2, la mayoría de los FA asociados a CAFÉ y RedLAC son agentes intermedios y no implementadores directos de acciones dirigidas a la conservación de la biodiversidad. Sin embargo, los FA se diferencian en muchos aspectos. Operan diferentes tipos de fondos (dotaciones, fondos de amortización, fondos ro-

tatorios, etc.), trabajan a diferentes escalas geográficas (internacionales, nacionales, subnacionales), presentan diferentes estructuras programáticas (programas temáticos, fondos temáticos, etc.). Los FA también apoyan diferentes tipos de entidades implementadoras y beneficiarios. Todos estos elementos influyen en la forma en que opera cada fondo y, en consecuencia, en la arquitectura de M&E.

La arquitectura se entiende aquí como el perfil de los diferentes niveles de M&E y sus interconexiones. Esto permite una visión holística de los “módulos” de M&E y la identificación de las asociaciones y flujos necesarios entre los diferentes componentes. Este informe presenta el esquema de un ejemplo hipotético de lo que podría ser la arquitectura de M&E, mostrando el vínculo entre M&E a nivel de proyecto y M&E a nivel institucional. Basados en este ejemplo, las implicaciones para el sistema de M&E de los FA son las siguientes:

- El M&E a nivel estratégico está directamente relacionado con el M&E a nivel de programa y proyecto. Un sistema de M&E completamente funcional integra estos tres niveles.
- Dado que los FA no son implementadores directos, su sistema de M&E depende de la capacidad de M&E de las entidades implementadoras. En otra escala, esta es la misma condición para los donantes. Se basan en la información de los FA para alimentar sus sistemas institucionales de M&E. Esta dependencia interinstitucional requiere asociaciones para planificar y llevar a cabo el M&E. En muchos casos, los FA deben considerar fondos específicos para fortalecer la capacidad de M&E de los socios. Muchos FA ya lo hacen para mejorar el M&E a nivel de proyecto.
- La interdependencia entre el M&E estratégico, del programa y del proyecto requiere identificar la línea de conexión entre los objetivos y los resultados en los diferentes niveles. Esta es una condición para definir los indicadores prioritarios y comunes para los FA y las entidades implementadoras y para diseñar el proceso de gestión de datos.

#### 4.4. Indicadores

Los indicadores son una parte esencial del proceso de M&E y deben estar en línea con el plan estratégico del FA. Por lo tanto, la definición de los objetivos de conservación de la biodiversidad, los resultados esperados y los objetivos preceden a la selección de indicadores.

La precisión de las evaluaciones de desempeño dependerá de la calidad de los indicadores. La definición estándar de un buen indicador establece que debe cumplir con los criterios SMART: Específico, Medible,

Alcanzable, Relevante, Tiempo. A pesar de tener toda esta teoría detrás, la formulación de indicadores no es una tarea simple. En el mundo real, la regla de oro de encontrar un equilibrio entre lo que es ideal y lo que es posible y obtener un indicador sólido es un gran desafío. En el caso de los FA, esto es aún más complejo. La recopilación de datos depende de asociaciones institucionales con entidades implementadoras, que a menudo no tienen la capacidad y los recursos para monitorear los indicadores más apropiados.

La diversidad del contexto y las prioridades de los FA no permite adoptar una lista única de indicadores aplicables a todos los fondos. La conservación de la biodiversidad es un paraguas más amplio para diferentes intervenciones apoyadas por los FA. Por lo tanto, esta sección presenta una sugerencia de indicadores potenciales para monitorear y evaluar los impactos de los FA sobre la biodiversidad a nivel estratégico. Según lo recomendado por el Grupo de Trabajo de M&E del Proyecto K, la lista consiste en un pequeño número de indicadores en línea con los objetivos globales y las prioridades de los FA. También se consideran ejemplos de indicadores definidos por los FA en sus planes estratégicos y por las iniciativas anteriores de RedLAC. La propuesta se basa en los siguientes supuestos:

- Como mecanismo financiero, los FA ocupan un nicho en el campo de la conservación. Su primera contribución es el apalancamiento de fondos para los países que logran los objetivos nacionales de conservación. En este sentido, la Meta 20 de Aichi y el ODS 17 relacionados con la movilización de recursos financieros son referencias importantes para definir indicadores que demuestren la contribución de los FA al logro de estas metas.
- La mayoría de los FA no son directamente responsables por la intervención, lo que requiere el establecimiento de asociaciones con entidades implementadoras. Por esta razón, los indicadores compuestos que requieren muchas métricas y un marco teórico complejo deben evitarse si no hay capacidad para la recopilación de datos, el cálculo de índices y el análisis.
- Es tentador adoptar indicadores simples que dependen de una sola métrica (por ejemplo, número de áreas protegidas). Sin embargo, los indicadores derivados que muestran índices y/o proporciones pueden ser más efectivos para demostrar el "tamaño" de la contribución del FA.
- Muchos factores influyen en el éxito de las intervenciones en la conservación de la biodiversidad. En la mayoría de los casos, el logro de los resultados esperados lleva varios años. No importa qué tan buenos sean los indicadores,

el análisis de impacto requerirá un enfoque integrado que combine diferentes métodos de evaluación. Los indicadores de monitoreo no pueden captar todas las cuestiones relacionadas con el impacto. Por lo tanto, es importante reconocer la distinción y la complementariedad entre el monitoreo y la evaluación.

La lista sugerida de 19 indicadores se agrupa en los siguientes temas:

- Áreas Protegidas
- Protección y conservación del hábitat
- Conservación de Especies
- Gestión Sostenible de los Recursos Naturales (a) áreas terrestres, (b) áreas costeras y marinas.
- Clima
- La dimensión socioeconómica y las cuestiones transversales como el género se consideran de manera transversal, principalmente en el grupo de gestión sostenible.

La lista contiene 19 indicadores, pero no significa que todos los indicadores deban incluirse en el plan de M&E. La elección del indicador dependerá de la meta estratégica y los resultados definidos en el plan estratégico del FA. La definición de preguntas orientadoras es una herramienta útil para priorizar los impactos y resultados para el monitoreo y la evaluación. La Sección 6 describe dos iniciativas de M&E, discutiendo los indicadores de acuerdo con el plan estratégico del FA.

Después de seleccionar los indicadores adecuados, es necesario desarrollar la hoja de metodología que describe los metadatos (en el anexo 7 se presenta un modelo). Este es un paso muy importante. Al detallar el proceso de recolección de datos, el cálculo y el propósito de cada indicador, es posible reevaluar su pertinencia y viabilidad. Es común en esta etapa revisar el borrador de la versión, eliminar o reemplazar indicadores. La lista final de indicadores debe resumirse en la matriz de M&E.

La definición de los indicadores aplicables a nivel de CAFÉ y RedLAC dependerá de la decisión de los FA en esta lista tentativa. Sin embargo, es razonable considerar que los indicadores elementales que miden una variable (por ejemplo, *Cantidad de financiamiento de los FA para...; Estimaciones de reducción de emisiones*) se podrían sumar para obtener el valor a nivel de red. Las variables utilizadas para calcular las proporciones (por ejemplo, *Proporción de la superficie de las áreas protegidas nacionales que recibe fondos de FA*) se podrían usar para calcular un indicador similar a nivel de red.

La elección del indicador no debe estar limitada por el hecho de que no todos los FA lo adoptarán. Los indicadores adoptados por un subconjunto de FA también podrían considerarse a nivel de red, como los relacionados con las

zonas costeras y marinas. Lo más importante es definir los criterios para seleccionar indicadores, que podrían incluir:

- Relevancia para informar sobre la contribución de la red al logro de objetivos globales, con énfasis en los ODS.
- Relevancia para informar sobre la efectividad de los miembros de CAFÉ y RedLAC como mecanismos financieros.
- Viabilidad y relevancia para un gran número de FA.

#### 4.5. Gestión de Datos

En el plan de M&E, la sección de administración de datos debe describir los procesos involucrados en la recolección de datos, el almacenamiento, el análisis y el intercambio de información. Las características de cada proceso variarán de acuerdo con el propósito del M&E, el tipo de indicadores, la estructura organizativa y las asociaciones institucionales. En pocas palabras, los principales procesos son los siguientes:

- *Fuente de datos*: Este proceso involucra llenar formularios para registrar las variables utilizadas para calcular los indicadores. En el caso de los FA, parte de la fuente de datos puede ser llevada a cabo por las entidades implementadoras. Las herramientas utilizadas dependerán del tipo de variable y de las facilidades.
- *Recopilación de datos*: Este proceso implica obtener datos de diferentes fuentes (hojas de monitoreo, informes, etc.) y colocarlos en papel o en formato electrónico para su posterior cotejo y análisis. Este paso puede ser llevado a cabo por los oficiales del programa del FA y/o el personal de la unidad de M&E. En las rutinas de M&E a nivel de proyecto, la mayoría de los FA recopilan datos de los informes de proyectos y/o las hojas de monitoreo y las incorporan en hojas de cálculo electrónicas.
- *Cotejo de datos*: Este proceso se refiere a combinar y resumir todos los datos utilizando formularios en papel o aplicaciones automatizadas de procesamiento por computadora. El cotejo de datos podría implicar resumir la misma variable de diferentes fuentes (por ejemplo, puntuaciones METT para todas las áreas protegidas respaldadas por el FA) o resumir datos de la misma fuente durante un período de tiempo (por ejemplo, puntuación METT de un área protegida para el año 1 y el año 5).
- *Almacenamiento de datos*: El plan de M&E debe describir cómo se almacenarán y se respaldarán los datos recopilados. Podría incluir hojas de cálculo, bases de datos, copias impresas, etc. Los FA utilizan diferentes procedimientos para el almace-

namiento de datos, en algunos casos combinando copias impresas y bases de datos desarrolladas internamente utilizando software comercial. El informe presenta algunos ejemplos de FA que han reducido y/o eliminado los procesos manuales a través de la adquisición de sistemas de información automatizados. También incluye algunas opciones de soluciones de software para la automatización de la gestión de datos.

- *Análisis de datos:* El análisis consiste en el examen de los resultados de los indicadores para informar el proceso de toma de decisiones y para comunicarse con el público en general. El análisis de datos puede presentar tendencias a lo largo del tiempo o puede comparar datos de diferentes proyectos/programas/años. Los métodos analíticos variarán según el indicador y las preguntas involucradas.
- *Reporte y uso de los datos:* Después del análisis, los resultados se deben informar al Director del FA, al personal del Programa, a la Junta de Fideicomisarios, a las instituciones asociadas y a otras partes interesadas. El formato del informe puede ser un panel de información, una narrativa o una combinación de diferentes formatos.
- *Calidad de los datos:* la calidad de los datos no es un proceso aislado, sino que debe considerarse en todo el ciclo de gestión de datos. Los estándares básicos de calidad de los datos incluyen precisión, validez, confiabilidad, precisión, integridad y puntualidad.

Los procesos de gestión de datos están interconectados e involucran diferentes responsabilidades y roles. El plan de M&E debe incluir un resumen que describa el flujo de datos a través de los diferentes procesos. Hay diferentes formas de presentar el flujo de datos, como los diagramas de flujo, la matriz de flujo de datos y los mapas de procesos. Como los procesos varían según la institución y el tipo de datos, no existe un modelo de diagrama único. Lo que más importa es la claridad del diagrama para comunicar los procesos de administración de datos para sus usuarios. El informe presenta los mismos ejemplos de esquemas de flujo de datos utilizados por los FA y un ejemplo hipotético que utiliza el mapeo de procesos.

#### 4.6. Evaluación

El monitoreo es una actividad continua enfocada en el seguimiento del progreso hacia el logro de los objetivos y resultados. La evaluación complementa el monitoreo al proporcionar evaluaciones periódicas de por qué estos objetivos y resultados se están cumpliendo o no. Las recomendaciones para acciones futuras y la identificación de lecciones potenciales son los principales resultados de la evaluación.

La evaluación se incorpora de alguna manera a las rutinas de los FA, especialmente a nivel de proyecto, aunque las prácticas institucionales varían entre los asociados de CAFÉ y RedLAC. Generalmente, el M&E a nivel de proyecto incluye al menos evaluaciones cualitativas realizadas por el personal de los FA. Los FA que operan fondos de amortización o proyectos especiales llevan a cabo evaluaciones externas obligatorias solicitadas por los donantes. Sin embargo, la información disponible para este estudio sugiere que no existe una práctica generalizada de desarrollar un marco de evaluación a nivel estratégico y coordinado con las actividades de monitoreo.

El plan de M&E debe describir las evaluaciones planificadas para el período de implementación del plan estratégico. Existen diferentes tipos de evaluaciones en términos de propósito, tiempo de ejecución del proyecto/programa/estrategia y quién realiza (evaluación interna o externa). La elección sobre el enfoque de la evaluación dependerá de las preguntas involucradas, el propósito de la evaluación y los recursos disponibles.

La Unidad de M&E junto con los oficiales del programa podrían considerar la preparación de las preguntas principales para cada tipo de evaluación y la relación con los indicadores definidos en el marco de M&E. La herramienta para resumir las preguntas de evaluación se llama "*matriz de evaluación*". Existen diferentes formatos, pero básicamente debería incluir las preguntas de evaluación y los indicadores correspondientes.

#### 4.7. Roles y Responsabilidades

Cada FA tiene un organigrama y la ubicación del sector de M&E varía según las circunstancias. Las posibilidades de ubicación del M&E incluyen: (a) como una unidad de M&E independiente; (b) dentro de una unidad operacional, (c) función de soporte dentro de otras unidades operacionales; (d) como una tarea adicional de un personal que ocupe otro puesto.

Independientemente de la ubicación dentro de la estructura institucional, el M&E es un área transversal que involucra a otros miembros del personal que no están directamente asignados al sector o función de M&E. El reconocimiento de las responsabilidades compartidas es un paso importante para aumentar la propiedad de M&E a nivel institucional. En este sentido, el Plan de M&E debe describir las tareas compartidas por todo el personal del FA involucrado en el monitoreo y la evaluación, que incluyen: la Unidad de M&E (o el Oficial de M&E), Oficiales de Programa; el Director Ejecutivo y la Junta de Fideicomisarios.

La mayoría de los FA ha establecido asociaciones con entidades implementadoras para llevar a cabo el M&E a nivel de proyecto. Por lo tanto, el plan de M&E debe describir las alianzas institucionales involucradas en la implementación del M&E. El proceso de negocia-



ción de estas asociaciones es importante para aumentar la propiedad de M&E entre las partes interesadas.

#### 4.8. Informes, Comunicación y Aprendizaje

Los informes son un componente clave del sistema de M&E. Todos los esfuerzos realizados en la estructuración del M&E no tienen sentido si los datos y la información producidos no se utilizan para la toma de decisiones y la planificación. El objetivo principal de los informes es proporcionar información completa sobre los logros del plan estratégico de forma regular. Para satisfacer esta necesidad, el plan de M&E debe describir las rutinas para informar y compartir las evidencias capturadas en el monitoreo y en las evaluaciones.

La frecuencia y las herramientas para los informes dependerán del tipo de información y audiencia. A nivel interno, la Unidad/Funcionario de M&E podría considerar herramientas simples para reportar datos de monitoreo en intervalos regulares. Cuando sea apropiado, los FA podrían considerar organizar reuniones consultivas con las partes interesadas clave para analizar el monitoreo y los resultados de la evaluación. El proceso de análisis es lo que transforma los datos y la información generados por el sistema de M&E en conocimiento para guiar la decisión de los FA sobre cómo mejorar la estrategia institucional para apoyar la conservación de la biodiversidad.

Las estrategias, los logros y los aprendizajes exitosos también deben difundirse a audiencias externas, que podrían incluir autoridades nacionales, responsables de políticas, donantes, comunidades locales, medios de comunicación y otras partes interesadas. Cada audiencia requerirá herramientas de comunicación adecuadas. En este sentido, el sector de comunicación de los FA podría apoyar a la Unidad de M&E en la adaptación de las herramientas de difusión para cada audiencia. El informe presenta algunos ejemplos de herramientas de comunicación utilizadas por los FA en CAFÉ y RedLAC.

#### 4.9. Presupuesto

El Plan de M&E debe incluir un presupuesto realista. Proporciona información sobre las necesidades financieras y los aportes para decidir cuál sería el cronograma razonable para implementar el Plan de M&E. Los costos del sistema de M&E podrían incluir los salarios del personal de M&E; estudios de referencia; sesiones de capacitación, gestión de datos de inversiones y costos de funcionamiento, costos para obtener apoyo de los interesados, costos de evaluaciones externas y costos de documentación y difusión de los hallazgos del M&E.

### 5. Plan de Implementación

La última parte del Plan de M&E debe describir las acciones a tomar para implementarlo. Este plan de

acción podría incluir medidas para coordinar el M&E a nivel de proyecto con el nivel estratégico; actividades de desarrollo de capacidades; formalización de las alianzas institucionales; recopilación de datos estandarizados y presentación de informes; mejoras en la gestión de datos; y asignación de recursos financieros para M&E en el presupuesto institucional. El cronograma de implementación debe cumplir con las posibilidades de financiamiento y el tiempo necesario para organizar procesos internos y asociaciones con otras partes interesadas.

Es importante mencionar que la implementación de un sistema estructurado de M&E no es un proceso de un día para el otro. Dado que todos los FA han establecido procedimientos para el M&E a nivel de proyecto, no significa comenzar desde cero. Algunos FA ya tienen sistemas de M&E que solo necesitan ajustes menores para integrar la perspectiva del nivel estratégico. Otros fondos no tienen un plan estratégico actualizado y deben concluir este proceso antes de revisar el Plan de M&E. Significa que la ruta de implementación para integrar la perspectiva estratégica en el sistema de M&E variará de acuerdo con el FA. En este sentido, esta sección presenta un conjunto de preguntas para guiar la preparación del plan de implementación.

Los doce pasos sugeridos son la ruta ideal. Sin embargo, en el mundo real, los procesos internos generalmente no comienzan en el punto de partida ideal. Es importante considerar que no es necesario esperar a que las condiciones ideales inicien los ajustes en el sistema de M&E, pasando del nivel de proyecto al nivel institucional. Las oportunidades actuales, las iniciativas continuas de M&E y las capacidades existentes deben aprovecharse. Las sugerencias de acciones a largo plazo se consideran al final de esta sección.

### 6. Casos Comentados de Iniciativas de M&E de los FA

#### 6.1. BACoMaB: M&E de intervenciones en la biodiversidad marina

BACoMaB se estableció en 2009 y comenzó su programa de subvenciones en Mauritania en 2014, con el objetivo de apoyar las áreas costeras y marinas protegidas (AMP). En 2017, BACoMaB preparó el primer plan estratégico institucional para el período 2018 a 2027. El plan define la visión, la misión, los valores y las áreas prioritarias para la intervención de BACoMaB en los próximos 10 años. Las prioridades estratégicas están alineadas con la Estrategia Nacional sobre Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible y el Plan de Acción - período 2017-2021. El proceso involucró consultas participativas con los órganos de gobierno, beneficiarios y socios clave de BACoMaB.

Aunque el plan estratégico no incluye un modelo lógico que describa la cadena de resultados o la teoría del cambio, la descripción de los indicadores de impac-

to muestra las relaciones causales directas. Por lo tanto, los contenidos de los indicadores de objetivo e impacto facilitan la identificación de lo que es más relevante para el monitoreo. Este es un elemento positivo a destacar en el enfoque de formulación del Plan Estratégico de BACoMaB. Otro punto a mencionar es el formato y el lenguaje concisos, que facilitan la propiedad interna y de los interesados. El informe sugiere que un esquema visual de los supuestos de la cadena de resultados podría ser útil para avanzar en la selección de indicadores. Las principales recomendaciones para seguir adelante son las siguientes:

- *Revisar el Plan Estratégico:* Considerar la posibilidad de desagregar los resultados de los impactos, como se sugirió anteriormente. Atención a los temas transversales como el género. Desarrollar un modelo lógico en un ejercicio colectivo que involucre al personal y a los órganos de gobierno de BACoMaB podría ser un buen método para el proceso de revisión.
- *Fortalecimiento de las alianzas:* A nivel nacional, BACoMaB podría liderar/facilitar un Grupo de Trabajo de M&E que involucre a las partes interesadas clave para los esfuerzos conjuntos en metas e indicadores comunes. Un ejercicio de mapeo que identifique los objetivos comunes, los indicadores, la demanda de datos y las fuentes de datos podría ser el primer resultado del grupo de trabajo. A nivel de red de CAFÉ y RedLAC, BACoMaB podría considerar mantener intercambios con otros FA que trabajan en temas similares.
- *Preparar el Plan institucional de M&E,* adoptando un enfoque de "implementación modular". Esto significa: (i) comenzar a monitorear inmediatamente los resultados cuyos datos y capacidades están disponibles. (ii) definir objetivos para mejorar la capacidad institucional (recursos humanos, capacitación, equipo, diseño de gestión de

datos, etc.), tanto interna, como para socios clave. Identificar los costos y definir el plan financiero para hacer las inversiones. (iii) continuar estructurando el sistema de M&E hasta su finalización. Dos años podría ser un objetivo razonable para lograr que el sistema completo esté en su lugar; (iv) continuar revisando y ajustando el Plan de M&E de acuerdo con las nuevas demandas y oportunidades.

## 6.2. FCBT - Paraguay: M&E de Intervenciones en la Conservación de Bosques

El Fondo de Conservación de Bosques Tropicales (FCBT) se estableció en 2007 como resultado del Acuerdo de Deuda por Naturaleza firmado entre los gobiernos de Paraguay y los Estados Unidos de América.

En 2014, FCBT desarrolló la planificación estratégica para 2015-2019, aplicando el enfoque de Cuadro de Mando Integral (CMI). La propuesta incluye el Mapa Estratégico, que describe los principales elementos del Plan Estratégico de FCBT. El objetivo general es "Generar cambios visibles y duraderos en la sociedad paraguaya mediante la preservación y el uso sostenible de los recursos naturales y la biodiversidad". El mapa estratégico incluye una perspectiva adicional llamada "Perspectiva Ambiental".

El Plan Estratégico de FCBT incluye también la Matriz de Impacto, que consta de dos "Objetivos Específicos" derivados del objetivo general: uno relacionado con el cambio en la actitud y el comportamiento de los interesados y otro relacionado con la participación de los interesados. Un conjunto de 11 resultados e indicadores respectivos están asociados con los objetivos específicos. La mayoría de los indicadores son cualitativos y cada uno de ellos presenta al menos una pregunta guía. FCBT todavía está en el proceso de desarrollar el sistema de M&E para seguir el Plan Estratégico 2015-2019 a nivel institucional. Por ahora, el M&E opera principalmente a nivel de proyecto. FCBT opera con un equipo muy pequeño (4 personas) y no tiene personal dedicado para M&E.

Las principales recomendaciones son las siguientes:

- *Considerar la inclusión de indicadores transversales:* los indicadores de FCBT están en línea con los indicadores de conservación de bosques/biodiversidad aplicados por los donantes y los acuerdos globales. Hay pequeñas diferencias de fraseo. Sin embargo, hay algunos temas transversales que aún no se han considerado. En términos de indicadores socioeconómicos, tal vez FCBT podría desagregar por género aquellos indicadores relacionados con los ingresos y la participación de los interesados. Un indicador adicional podría abordar la proporción de secto-



©Diogo Marecos Duarte

res vulnerables apoyados por el financiamiento de FCBT. Considerando la relevancia del cambio climático en la agenda global y la relación con las iniciativas de conservación de bosques, el FCBT podría considerar incluir un indicador que resalte las contribuciones a la agenda climática y/o al Plan de Acción Nacional sobre Adaptación.

- *Definir metas y datos de referencia:* Es necesario definir metas para los Indicadores de la Matriz de Impacto. En el caso de los indicadores de conservación en línea con la Visión de BAAPA, es necesario aclarar si FCBT considerará los mismos objetivos o parte de ellos. Los indicadores cualitativos requerirán un estudio de referencia tan pronto como sea posible para proporcionar subsidios para definir los objetivos.
- *Fortalecimiento de las asociaciones para M&E:* FCBT podría facilitar un proceso de desarrollo de capacidades en M&E, incluidas las entidades de implementación y otros socios. Las alianzas estratégicas con Universidades, Instituciones de Investigación y organismos Gubernamentales podrían proporcionar un mejor acuerdo de costo-beneficio para mantener un monitoreo a largo plazo de los indicadores de conservación de la biodiversidad. Dado que los proyectos de financiamiento del FCBT incluyen intervenciones que involucran a comunidades locales y OBC, tal vez se podría incluir un enfoque participativo en el diseño del sistema de M&E de acuerdo con las entidades implementadoras.
- *Automatización de la recopilación de datos:* El Plan de M&E podría considerar la adopción de herramientas informáticas para la recopilación de datos para disminuir la carga de trabajo del personal de FCBT y facilitar el resumen de los indicadores a nivel de proyecto a los indicadores de impacto. La automatización podría involucrar al menos a las ONG y otras entidades implementadoras que cuentan con instalaciones informáticas y acceso a Internet.
- *Considerar la designación de personal de M&E:* La expansión de los recursos financieros y el apoyo de nuevos donantes es un objetivo definido en el plan estratégico de FCBT, en la *Perspectiva de Procesos Internos*. Durante el desarrollo del Plan de M&E, FCBT podría considerar la designación de un personal adicional para coordinar las actividades de M&E.

## 7. Actividades de Seguimiento a Nivel de Red

Esta sección presenta una sugerencia de actividades de seguimiento para la difusión y el uso de la propuesta de M&E a nivel de red:

- *Compartir el informe con todos los FA:* La preparación de esta propuesta involucró principalmente a representantes de ocho fondos que participan en el GT de M&E. La propiedad de este producto a nivel de red requerirá la difusión de este informe a todos los fondos. Como lo destacaron los participantes de RedLAC, se recomienda la traducción al español para que los contenidos sean completamente accesibles. Es importante enfatizar la necesidad de coordinación con la Presidencia y la Secretaría Ejecutiva de ambas redes.
- *Diseñar un proceso para recopilar la retroalimentación de los FA en la lista de indicadores:* Aunque esta propuesta se centró en el sistema de monitoreo a nivel institucional, existe la expectativa de que en algún momento CAFÉ y RedLAC puedan tener un conjunto de indicadores comunes para demostrar el impacto de la conservación a nivel de red. Por lo tanto, se recomienda facilitar un proceso para obtener la retroalimentación de los FA sobre los indicadores sugeridos en este informe. Dado que el Proyecto K contrató a otro consultor para desarrollar un sistema de monitoreo para las redes, este proceso de consulta podría considerar la revisión y validación de ambas listas, identificando las convergencias y la posibilidad de obtener una lista común y breve de indicadores. Como se mencionó en la sección 4.4.2, los criterios para seleccionar indicadores a nivel de red podrían incluir: (i) Relevancia para informar sobre la contribución de la red al logro de objetivos globales, con énfasis en los ODS; (ii) Relevancia para informar sobre la efectividad de los miembros de CAFÉ y RedLAC como mecanismos financieros; (iii) Viabilidad y relevancia para un número importante de FA.
- *Mantener el intercambio de aprendizaje a nivel de red:* en la 20ª Asamblea de RedLAC, los participantes del panel destacaron la importancia del Proyecto K como catalizador de acciones de colaboración a nivel de red. Los miembros del GT de M&E expresaron su agradecimiento por el apoyo del Proyecto K para compartir y discutir las estrategias de M&E. Con la finalización del Proyecto K, es importante que RedLAC y CAFÉ busquen mecanismos para mantener estas interacciones en el nivel de la red. La plataforma virtual para el intercambio de conocimiento es una de las posibilidades para continuar colaborando en temas de M&E. Los FA también podrían considerar visitas de intercambio para obtener información de los fondos que ya han estructurado sistemas de M&E.

# 1. Introducción

## 1.1 Antecedentes

*El Proyecto Conocimiento para la Acción - Proyecto K* es una asociación de colaboración que involucra a los FA de RedLAC y CAFÉ. El objetivo del *Proyecto K* es promover el intercambio de conocimientos y las buenas prácticas a través de procesos de aprendizaje entre pares, centrándose en las siguientes áreas: (i) Fondo Semilla de Innovación para apoyar los nuevos mecanismos de financiamiento de FA; (ii) Desarrollo de capacidades, tutoría entre pares e intercambio de mecanismos de conocimiento; (iii) Comunicación y bases de datos; (iv) Desarrollo de capacidades institucionales para las redes RedLAC y CAFÉ.

El mejoramiento de la capacidad institucional en monitoreo y evaluación (M&E) ha sido un tema clave para la agenda de RedLAC y CAFÉ. Entre 2003 y 2008, RedLAC organizó varios Talleres sobre M&E. En el año 2008, RedLAC publicó el informe del Taller Internacional para Evaluar el Impacto de los Fondos Ambientales en la Conservación de la Biodiversidad, resumiendo las conclusiones de este proceso. Este informe incluyó estudios de caso de estrategias de M&E de Fundación Natura (Panamá), PROFONANPE (Perú), Fondo para la Acción



Ambiental y la Niñez (Colombia)<sup>1</sup>. Cuatro años después, el Grupo de Trabajo de Monitoreo de Impacto de RedLAC contrató otra consultoría para centrarse en el impacto de los FA en la conservación de la biodiversidad en áreas protegidas<sup>2</sup>. En colaboración con Conservation Finance Alliance (CFA), RedLAC y CAFÉ proporcionaron datos para el desarrollo de los “Estándares de Práctica para los Fondos Fiduciarios de Conservación”, que incluyen nueve normas relacionadas con “Informes, Monitoreo y Evaluación”<sup>3</sup>.

Como parte de los esfuerzos de desarrollo de capacidades, en 2016, el Proyecto K contrató a una consultora para desarrollar indicadores para monitorear la actividad de la red<sup>4</sup>. La propuesta final presentó un conjunto de 30 indicadores: 7 centrados en el nivel de red, 10 para monitorear el desarrollo de los FA y 7 para monitorear el impacto de los FA. Algunos FA participaron en una prueba piloto para probar estos indicadores: Fondo Fiduciario de Conservación BioGuinee (Guinea-Bissau), Fondo de Dotación Ambiental de Malawi (Malawi), Fun-

dación para Parques Nacionales y Reservas de Costa de Marfil, Fundación Ambiental de Jamaica, Fondo de la Iniciativa para las Américas (El Salvador), Patrimonio Natural (Colombia). En 2017, el Proyecto K publicó un manual que resume los resultados del Taller sobre M&E a nivel de Programa, organizado durante la 7ª Asamblea de CAFÉ, en Mauritania<sup>5</sup>.

Para complementar estos esfuerzos, en septiembre de 2018, el Proyecto K promovió un proceso de aprendizaje con la participación de los miembros de RedLAC y CAFÉ para abordar el M&E a nivel institucional. El objetivo general fue el desarrollo de un Plan Estratégico de M&E centrado en el impacto de los FA en la conservación de la biodiversidad. Este informe presenta el principal resultado de esta iniciativa.

## 1.2 Metodología

### i. Enfoque metodológico

Los innumerables manuales sobre cómo preparar un plan de M&E son unánimes sobre la importancia de adaptarlo a las necesidades y el contexto de cada organización. Aunque los elementos de un plan de M&E siguen una secuencia de comandos determinada, el perfil diverso de los FA evita cualquier prescripción de modelos estándar. En este sentido, el enfoque metodológico para preparar esta propuesta se basó en los siguientes supuestos:

<sup>1</sup> RedLAC (2008). *Measuring the Impact of Environmental Funds on Biodiversity: Perspectives from the Latin America and Caribbean Network of Environmental Funds*. Disponible en <http://ve.vhjdvyz.vesrv.com/sites/default/files/documents/monitoring-and-evaluation/measuring-impact-envir-funds-2008-redlac.pdf> Acceso el 10/09/2018.

<sup>2</sup> Putney, D. & Bath, p. (2012). *Monitoring the Impact of Environmental Fund Projects on Biodiversity Conservation in Protected Areas*. Rio de Janeiro: RedLAC. Disponible en [http://www.funbio.org.br/wp-content/uploads/2012/10/Redlac\\_7\\_ingles\\_27\\_05\\_web.pdf](http://www.funbio.org.br/wp-content/uploads/2012/10/Redlac_7_ingles_27_05_web.pdf) Acceso el 10/09/2018.

<sup>3</sup> CFA (2013). *Practice Standards for Conservation Trust Funds*. Disponible en [https://static1.squarespace.com/static/57e1f17b37c58156a98f1ee4/t/5953eae486e6c0fb1c81cb93/1498671896001/CFA\\_Standards\\_full-compressed.pdf](https://static1.squarespace.com/static/57e1f17b37c58156a98f1ee4/t/5953eae486e6c0fb1c81cb93/1498671896001/CFA_Standards_full-compressed.pdf) Acceso el 10/09/2018

<sup>4</sup> Pimenta, C.; Barbosa, F.; Cabreara, H.; Bouabci, L. (2016). *Project K – Executive Report*.

<sup>5</sup> Monteiro, C.; Pimenta, C.; Cabreara, H. (2017). *Programme Monitoring & Evaluation processes in Environmental Funds - A RedLAC-CAFÉ Knowledge for Action Project Workshop*.

“ El M&E no es un tema nuevo para RedLAC y CAFÉ. Las recientes iniciativas promovidas por el Proyecto K han producido varios productos. Los FA han estado trabajando en M&E a nivel de proyecto y programa. ”

- **Enfoque participativo:** La conformación de cualquier sistema de M&E debe basarse en el propósito y las necesidades de los usuarios. En este sentido, la metodología se guió por un enfoque participativo, considerando el contexto y las necesidades de los FA como punto de partida y en diálogo con el Grupo de Trabajo de M&E del Proyecto K compuesto por representantes de los FA de CAFÉ y RedLAC (ver Anexo 1).
- **Aprovechar las iniciativas de M&E en curso:** Como se describe en la sección de antecedentes, el M&E no es un tema nuevo para RedLAC y CAFÉ. Las recientes iniciativas promovidas por el Proyecto K han producido varios productos. Los FA han estado trabajando en M&E a nivel de proyecto y programa. Por lo tanto, el desarrollo de esta propuesta se concibió como parte de un proceso continuo, teniendo en cuenta las iniciativas actuales.

## ii. Proceso

La preparación de esta propuesta no siguió un camino recto. El proceso se adaptó a lo largo del trabajo a medida que se hizo más clara la visión general de la situación de M&E de los FA. En resumen, el proceso pasó por los siguientes pasos:

- Perfeccionamiento de las preguntas para el Plan de M&E: se organizó un taller del Proyecto K durante la 8ª Asamblea de CAFÉ, en Botsuana. En esta ocasión, los miembros del Grupo de Trabajo de M&E presentaron su enfoque y práctica institucional sobre M&E y compartieron sus logros, preocupaciones y expectativas. El Taller proporcionó aportes para definir el alcance y el propósito del Plan Estratégico de M&E.
- Revisión de las iniciativas de Vanguardia en M&E en las redes de CAFÉ y RedLAC: El objetivo principal de esta revisión fue obtener una visión general de las iniciativas de M&E en los FA asociados a CAFÉ y RedLAC. La recopilación de datos incluyó una investigación bibliográfica y el análisis de la documentación disponible en las páginas web de los FA, el intercambio de correos electrónicos y entrevistas de Skype con algunos miembros del personal de los FA. La información recopilada en esta fase permitió identificar el perfil de los FA con respecto a un conjunto de descriptores (Figura 1). Dado que la investigación bibliográfica se basó principalmente en la documentación disponible en las páginas web institucionales, las brechas en los datos no permitieron cubrir todos los descriptores para todos los FA. Los planes estratégicos actualizados estaban disponibles para 11 Fondos (anexo 2). Estos documentos y la información adicional proporcionada por los miembros del GT de M&E proporcionaron los principales insumos para desarrollar la propuesta de M&E.

La investigación bibliográfica también cubrió el marco principal de M&E de los donantes, así como los objetivos, metas y métricas de los acuerdos internacionales relevantes. Las principales conclusiones se discutieron con el GT de M&E durante el Taller del Proyecto K organizado en la 20ª Asamblea de RedLAC en Bolivia. El "Informe sobre la Vanguardia" consolidó la información y el análisis sobre la situación de M&E en la red de RedLAC y CAFÉ<sup>6</sup>.

- Preparación del Plan Estratégico de M&E: Los resultados del Informe sobre la Vanguardia confirmaron que no fue posible preparar una propuesta única para satisfacer a todos los FA. Por lo tanto, en consulta con los miembros del GT de M&E que participan en la 20ª Asamblea de RedLAC, se decidió que la propuesta debería cubrir los componentes estándar de un plan de M&E, destacando las buenas prácticas identificadas en la revisión de la "Vanguardia". Se presentó un borrador de propuesta de los contenidos del plan de M&E para la consideración de los miembros del GT de M&E. Las sugerencias y correcciones se incluyeron en la versión final.

<sup>6</sup> CORDEIRO, A (2019). *The state of the art of M&E initiatives at institutional level for measuring impacts on biodiversity conservation: A Review of Environmental Funds associated to REDLAC and CAFÉ*. (Informe de consultoría para el Proyecto K - Proyecto Conocimiento para la Acción)

Figura 1: Descriptores principales considerados para describir el perfil de los FA

PERFIL DE LOS FA: DESCRIPTORES PRINCIPALES			
IDENTIFICACIÓN	PERFIL INSTITUCIONAL	ESTADO DE M&E	OBSERVACIONES
Red	<b>Información Básica</b>	<b>Plan Estratégico</b>	...
País	Año de	Última actualización	...
Abreviatura del FA	Tipo	Metas/Objetivos	...
Nombre del FA	Público	Indicadores	
Página Web del FA	Privado	Alineamiento con Estrategias Nacionales	
Persona de contacto de M&E	Mixto	<b>Plan/Política de M&amp;E</b>	
Contacto de e-mail	Rol	Última actualización	
	Proveedor de Subvenciones	Nivel (Proyecto / Programa / Institucional)	
	Implementación	Indicadores	
	Tamaño del personal	Gestión de Datos	
	<b>Propósito</b>	Estrategia de Comunicación	
	Misión	<b>Estructura de M&amp;E</b>	
	Objetivo	# Personal	
	Áreas de trabajo	Capacidades internas	
	Cuestiones transversales	Asociaciones Institucionales	
	Cobertura geográfica		
	<b>Mecanismos Financieros</b>		
	Tipos de Fondos		
	Principales Donantes		
	Tipos de Subvenciones		
	Beneficiarios		



## 2. Plan de M&E a Nivel Institucional de los FA: Supuestos Principales

La búsqueda de la efectividad es un problema recurrente que involucra tanto a instituciones privadas como públicas. No hay duda de que el monitoreo y la evaluación son fundamentales para la gestión organizacional. Un sistema de M&E consistente proporciona entradas para el análisis de las razones subyacentes de los éxitos y fracasos de una intervención, lo que facilita el aprendizaje institucional y la rendición de cuentas.

La revisión de la práctica de los FA en M&E reveló que todos los fondos tienen procedimientos para evaluar el progreso físico y financiero de los proyectos. Por otro lado, la mayoría de los FA no tienen un plan de M&E que capture los resultados e impactos de las intervenciones de los FA. Es importante mencionar que los FA no están solos. Las organizaciones multilaterales, los gobiernos, las agencias de desarrollo y las organizaciones de la sociedad civil que implementan proyectos financiados con fondos privados o públicos también enfrentan desafíos en el desarrollo de M&E a nivel institucional<sup>7</sup>.

No existe una estrategia única para institucionalizar el M&E con éxito. Incluso las instituciones que operan en el mismo campo, como los fondos ambientales, difieren en las necesidades y capacidades de M&E. Esto evita la prescripción de una sola ruta para diseñar un plan de M&E. En cualquier caso, hay algunos supuestos que deben considerarse antes de comenzar a elaborar un plan estratégico de M&E:

<sup>7</sup> ACEVEDO, G. et al (2010). Challenges in Monitoring and Evaluation: An Opportunity to Institutionalize M&E Systems. *Fifth Conference of the Latin America and the Caribbean Monitoring and Evaluation (M&E) Network*. Banco Mundial/IADB.



Medición no es sinónimo de monitoreo:

Cuando se trata de monitoreo, es común colocar la selección de indicadores (qué medir) en el centro del debate. En tales casos, no es infrecuente que se superponga y confunda la **medición** con el monitoreo. La medición proporciona una instantánea de alguna variable de interés **en el momento** de la medición. El **monitoreo**<sup>8</sup> implica **medir tendencias a lo largo del tiempo** para determinar si la **intervención** está teniendo el **resultado deseado** o si se debe cambiar.

En este sentido, antes de definir qué medir, es necesario tener claridad sobre los resultados deseados de las intervenciones y los cambios esperados que promoverán. De lo contrario no hay un tema claro para el seguimiento.

El plan de seguimiento y evaluación no es el punto de partida:

Antes de comprometerse en la preparación del plan de M&E, es necesario contar con el Plan Estratégico institucional. El plan de M&E es una herramienta para rastrear y evaluar los logros de los objetivos y metas definidos en la estrategia institucional. Por lo tanto, sin un plan estratégico, no es posible establecer métricas para verificar el impacto de las intervenciones en la conservación de la biodiversidad.

La Figura 2 presenta un resumen de los vínculos entre el Plan Estratégico y el M&E y las preguntas de orientación correspondientes. El primer paso consiste en evaluar los principales desafíos y oportunidades para identificar las prioridades de acción en el campo de mandato del FA. La revisión de las metas globales y los planes/metast nacionales, y la consulta con los organismos gubernamentales, los donantes, la sociedad civil y otras partes interesadas clave proporcionarán los datos para avanzar al paso 2. En este punto, el FA puede identificar su nicho y cómo contribuir a promover cambios positivos en la conservación de la biodiversidad, la gestión sostenible de los recursos naturales y otras áreas asociadas con su mandato. El Plan Estratégico define las metas y los objetivos de los FA para un período determinado, estableciendo el marco para las intervenciones. En el caso de los FA, se refiere a las áreas temáticas, beneficiarios y lugares que recibirán financiamiento. Con el plan estratégico en las manos, es posible desarrollar el Plan de M&E a nivel institucional. Por lo tanto, el Plan de M&E definirá procedimientos y herramientas para monitorear y evaluar los logros de las metas establecidas en el Plan Estratégico.

**Figura 2: Pasos a seguir antes de preparar el plan de M&E**



La precisión del plan estratégico en la definición de los impactos y resultados esperados es esencial para definir la estrategia de M&E. Dado que la mayoría de los FA comienzan a desarrollar rutinas de M&E a nivel de proyecto, el monitoreo generalmente cubre los resultados de las intervenciones realizadas por las entidades implementadoras. Por razones de gestión y responsabilidad, es comprensible que este sea el punto de partida

<sup>8</sup> El Anexo 6 presenta una lista de conceptos y terminología utilizados en M&E.

de las rutinas de M&E implementadas por los FA. El desafío es avanzar a otros niveles (resultado e impacto) al formular el plan estratégico.

Aunque la diferencia entre producción, resultado e impacto es teóricamente clara, es común mezclar u omitir algunas de estas dimensiones en el documento del plan estratégico. Los resultados involucran los productos, bienes de capital y servicios que resultan de una intervención. Los resultados son los efectos probables o logrados a corto y mediano plazo de los productos de una intervención. Los impactos pueden ser positivos y/o negativos y comprenden los efectos a largo plazo producidos por una intervención, directa o indirectamente, intencionados o no intencionados. Los impactos previstos están relacionados con el objetivo estratégico.

La Figura 3 presenta un esquema simplificado de posicionamiento de M&E a nivel estratégico, considerando una situación en la que el FA opera una cartera de proyectos con fondos proporcionados por agencias donantes. Los fondos que fluyen del donante a la entidad implementadora son el aporte principal proporcionado por el FA. La entidad implementadora transformará estos fondos en otros tipos de insumos necesarios para la intervención. Las actividades realizadas con estos insumos generarán resultados en el corto plazo, lo que a su vez generará efectos en el mediano plazo e impactos a largo plazo. El período de tiempo de los efectos e impactos es diferente según el tipo de intervención. El M&E a nivel estratégico se enfocará en monitorear los resultados y evaluar los impactos.

**Figura 4: Mapa Estratégico de FCBT**



Diferenciar lo que es operativo y lo que es estratégico no es sencillo. El desarrollo de un modelo lógico visual del plan estratégico podría ayudar a aclarar las relaciones entre las intervenciones de los FA y los cambios esperados. Más allá de definir los objetivos estratégicos relacionados con el desempeño de los FA como un mecanismo financiero, podría articular cómo el FA contribuirá a los objetivos nacionales y mundiales sobre medio ambiente y desarrollo sostenible.

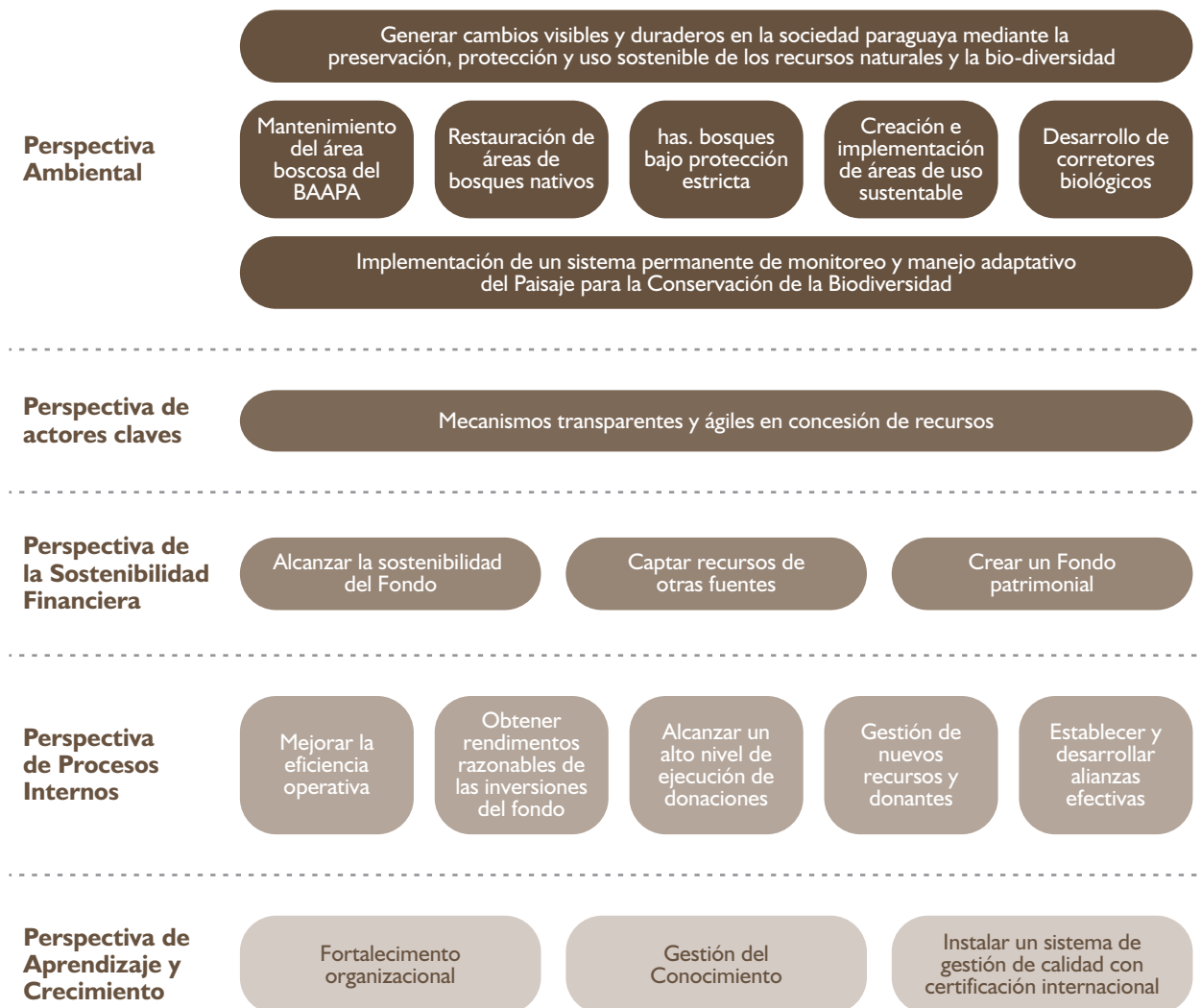
Sobre la base de los planes estratégicos disponibles para consulta, los FA no utilizan modelos gráficos para presentar la relación entre las intervenciones y los resultados esperados. Los gráficos se utilizan principalmente para presentar una visión general de la estructura del plan estratégico. El FCBT (Fondo de Conservación de Bosques Tropicales de Paraguay) preparó un mapa estratégico basado en el enfoque del Cuadro de Mando Integral (Fig. 4). Desde el mapa es posible capturar los objetivos estratégicos en el área de conservación (Perspectiva Ambiental) y la dimensión operacional (Procesos Internos).

Este es un buen formato para comunicar los contenidos del plan estratégico, pero no reemplaza el modelo de cadena de resultados<sup>9</sup>. Más detalles sobre el desarrollo de modelos de cadena de resultados en el área de conservación están disponibles en los *Estándares Abiertos para la Conservación*<sup>10</sup>. Los ejemplos concretos se discuten con más detalle en el capítulo 6.

<sup>9</sup> MARGOLUIS, R. et al (2013). Results Chains: A tool for conservation action design, management, and evaluation. *Ecology and Society* 18 (3): 22. Disponible en <http://dx.doi.org/10.5751/ES-05610-180322>

<sup>10</sup> The Conservation Measures Partnership (2013). *The Open Standards for the practice of conservation- Version 3.0*. Disponible en <http://cmp-openstandards.org/wp-content/uploads/2014/03/CMP-OS-V3-0-Final.pdf> Acceso en octubre de 2018.

**Figura 4: Mapa Estratégico de FCBT**





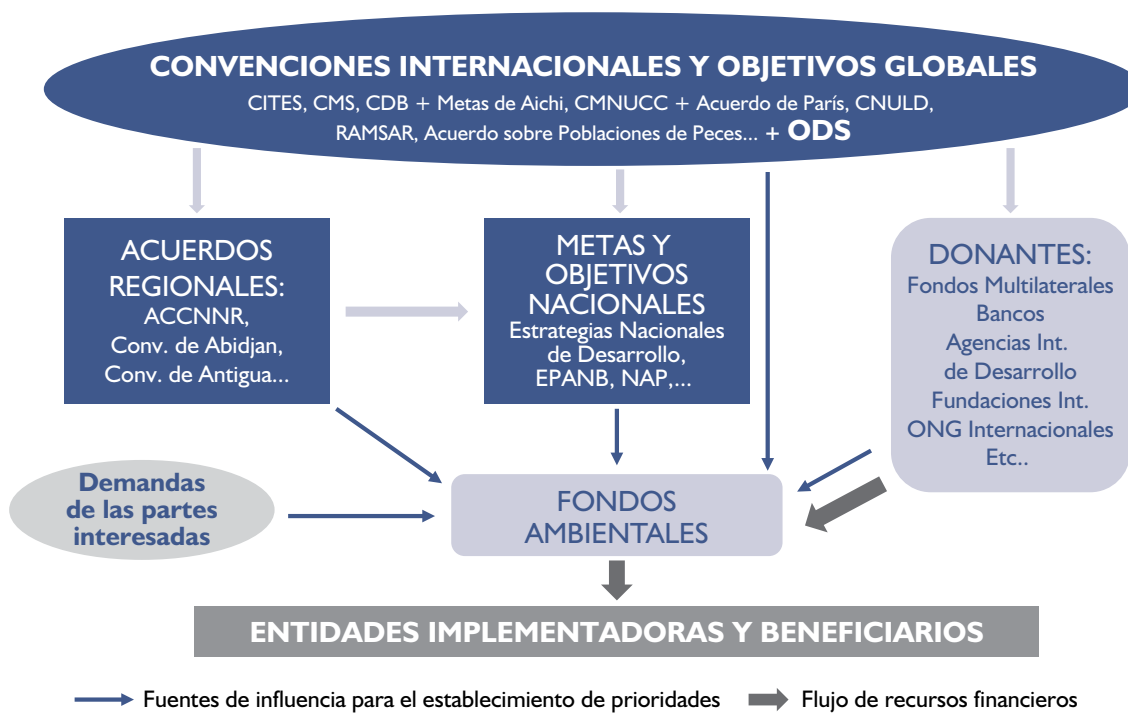
## 3. M&E en Fondos Ambientales

### 3.1 La naturaleza especial de los Fondos Ambientales

Desde principios de los años noventa, se han establecido fondos ambientales en muchos países para proporcionar financiamiento a largo plazo para la conservación de la biodiversidad y otras actividades ambientales. Los FA desempeñan un papel clave en el apoyo a los esfuerzos nacionales en la gestión de áreas protegidas, la gestión sostenible y la valoración económica de los recursos naturales.

Como mecanismo financiero, los FA ocupan una posición intermedia entre las fuentes de financiamiento y las entidades implementadoras (Fig. 5). Aunque no son directamente responsables de las intervenciones, las prioridades institucionales de los FA definen las áreas temáticas, los lugares y las entidades implementadoras que recibirán fondos para actividades de conservación. Por otro lado, las prioridades estratégicas de los FA están influenciadas por los convenios internacionales y las metas globales, los acuerdos regionales y las metas establecidas en los planes nacionales de desarrollo y los planes de acción sectoriales, como el Plan Nacional de Acción Estratégica para la Biodiversidad (NBSAP) adoptado por los signatarios del CDB. Las demandas de las partes interesadas y las prioridades de los donantes, especialmente en el caso de los FA que trabajan con fondos de amortización y rotativos, también influyen en la planificación estratégica de los FA.

**Figura 5: Esquema del posicionamiento de los Fondos Ambientales**



El posicionamiento de los FA agrega cierta complejidad al diseño del sistema de M&E. Más allá de demostrar la eficiencia en la administración y provisión de fondos, los FA deben mostrar hasta qué punto las decisiones de financiamiento contribuyen a la conservación de los bienes públicos, a nivel nacional y global. Al estar en una posición intermedia y no ser directamente responsable de las intervenciones de conservación, el sistema de M&E debe satisfacer las demandas de los gobiernos y los donantes con datos que alimentarán sus propios sistemas de M&E. Por otro lado, los FA dependen de la capacidad de las entidades implementadoras para llevar a cabo la recopilación de datos a nivel de proyecto, la fuente de variables que alimentarán el sistema de M&E del FA a nivel de programa e institucional.

El tamaño de los equipos del FA es otro elemento importante a considerar en el desarrollo de la arquitectura de M&E. En la red CAFÉ, el tamaño del personal varía de 4 a 34 personas (de los 15 FA analizados), pero el 50% de las FA tiene un máximo de 8 empleados. En el caso de RedLAC, algunos fondos que también son implementadores de proyectos tienen un personal más numeroso, que podría involucrar hasta 80 empleados. Sin embargo, el 50% de los asociados de RedLAC tienen un máximo de 16 empleados. Considerando 39 FA de RedLAC y CAFÉ juntos<sup>11</sup>, el 50% de ellos tiene un máximo de 11 empleados. Estas cifras incluyen personal operativo que no pudo ser designado para tareas de M&E. Esto explica por qué la mayoría de los FA no tienen una Unidad de M&E o personal dedicado para esta función.

De acuerdo con la revisión llevada a cabo en la primera fase de este estudio, todos los FA han establecido los procedimientos de M&E a nivel de proyecto. Sin embargo, la implementación del M&E a nivel institucional sigue siendo un desafío para la mayoría de ellos. Esto está de acuerdo con los resultados de una revisión más amplia llevada a cabo por la Alianza de Finanzas para la Conservación en 2008. Los hallazgos del estudio mostraron que a pesar de que los FA evaluaban los indicadores de finalización del proyecto para sus donaciones, la mayoría de ellos no monitorearon los impactos de la intervención en la conservación de la biodiversidad<sup>12</sup>.

Teniendo en cuenta todas estas limitaciones, los participantes del Taller de M&E organizado durante la 8ª Asamblea de CAFÉ, en Botsuana, destacaron las características principales de un sistema de M&E centrado en la dimensión estratégica de los FA:

- La arquitectura de M&E debe integrar los diferentes niveles de monitoreo y evaluación, combinando los resultados de M&E de los proyectos implementados por diferentes entidades.
- Debe proporcionar orientación y herramientas para estandarizar los procedimientos de M&E a nivel de proyecto articulado con las necesidades de los FA en la evaluación de impacto a nivel institucional.
- Las métricas deben estar en línea con los objetivos de conservación a nivel nacional e internacional, capturando los impactos a medio y largo plazo.
- Debe considerar un pequeño conjunto de indicadores, significativos, fáciles de medir a bajo costo y que cubran diferentes dimensiones de la financiación de los FA: ambiental, social y económica.

<sup>11</sup> Las estimaciones consideraron datos disponibles para 39 FA (23 de RedLAC y 16 de CAFÉ)

<sup>12</sup> SPERGEL, B; TAIEB, P. (2008). *Rapid Review of Conservation Trust Funds*. Conservation Finance Alliance/ Working Group on Environmental Funds. Disponible en <https://www.cbd.int/financial/trustfunds/g-rapidassess.pdf> Acceso en noviembre de 2018.

- Debe ser funcional y poder ser operado por el personal del fondo, sin la necesidad de contratar especialistas externos.
- El proceso de implementación del M&E a nivel institucional debe tomar en consideración los procedimientos de monitoreo actuales a nivel de proyecto.

### 3.2 Demandas de las Agendas Globales, Regionales y Nacionales

Como un mecanismo financiero que contribuye a la conservación de la biodiversidad y al manejo sostenible de los recursos naturales, la planificación estratégica de los FA está altamente influenciada por las metas y objetivos definidos a nivel nacional y global. Los principales convenios y planes relevantes para los asociados de CAFÉ y RedLAC y las implicaciones para las estrategias de M&E se analizan a continuación.

#### Convención sobre la Conservación de Especies Migratorias de Animales Silvestres - CMS (Bonn, 1979)<sup>13</sup>

CMS o la Convención de Bonn es un acuerdo internacional centrado en la conservación de las especies migratorias, que reúne a los Estados a través de los cuales pasan los animales migratorios, o "Estados del Área de Distribución". La Convención define los fundamentos legales para la coordinación internacional en medidas de conservación. A partir del 1 de diciembre de 2017, la Convención sobre Especies Migratorias tenía 126 Partes. Con respecto a la cobertura de CAFÉ y RedLAC, las no partes incluyeron Botswana, Malawi y Namibia en África; y Colombia, Guatemala, Guyana, Jamaica, México y Surinam en América Latina.

La 11ª Reunión de la Conferencia de las Partes organizada en 2014, en Ecuador, COP11 adoptó el Plan Estratégico para Especies Migratorias 2015-2023<sup>14</sup>. Este plan incluye 5 objetivos y 16 metas. El Plan Estratégico presentó una lista de indicadores potencialmente operables en el corto plazo, pero la mayoría de los objetivos requieren el desarrollo futuro de indicadores. Vale la pena señalar que aunque la CMS es una convención centrada en la conservación, el Plan Estratégico también cubre la dimensión socioeconómica que define los objetivos sobre los beneficios y la participación de las comunidades locales.

#### La Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático – CMNUCC (Nueva York, 1992):

El CMNUCC es un acuerdo internacional que apunta a estabilizar las concentraciones de gases de efecto invernadero en la atmósfera a un nivel que prevenga la interferencia antropogénica peligrosa en el sistema climático. El marco define que los tratados internacionales (llamados

"Protocolos" o "Acuerdos") pueden ser negociados para especificar acciones adicionales hacia el objetivo de la Convención. El Protocolo de Kioto fue adoptado en 1997 pero entró en vigor 8 años después. El principal objetivo del Protocolo es la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), estableciendo objetivos para los países desarrollados. Los esfuerzos de monitoreo son llevados a cabo por los países parte y se informan a la Secretaría del Protocolo mediante la presentación de inventarios anuales de emisiones e informes nacionales a intervalos regulares.

La 21ª COP organizada en París, en 2015, adoptó el Acuerdo de París, otro paso para involucrar a los países en acciones concretas. Este acuerdo apunta a fortalecer la respuesta global a la amenaza del cambio climático, en el contexto del desarrollo sostenible y los esfuerzos para erradicar la pobreza, manteniendo un aumento de la temperatura global en este siglo muy por debajo de 2 grados centígrados por encima de los niveles preindustriales y realizar esfuerzos para limitar el aumento de la temperatura aún más a 1.5 grados centígrados. Además, el acuerdo apunta a fortalecer la capacidad tanto de los países en desarrollo como de los desarrollados para enfrentar los impactos del cambio climático<sup>15</sup>. Alienta a las Partes a conservar y mejorar los sumideros y depósitos de GEI, incluidos los bosques, e implementar políticas e incentivos para reducir las emisiones derivadas de la deforestación y la degradación de los bosques, la conservación, la gestión sostenible de los bosques y el aumento de las reservas forestales de carbono en los países en desarrollo. Con excepción de Surinam en América Latina, todos los países de CAFÉ y RedLAC han ratificado el Acuerdo de París.

Las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDC) y el Plan de Adaptación Nacional (PAN) son instrumentos clave para formalizar los compromisos de los países con el Acuerdo de París. El sector LULUCF (uso de la tierra, cambio de uso de la tierra y silvicultura) y el sector de AFOLU (agricultura, silvicultura, otro uso de la tierra) son importantes para los países en desarrollo y una parte central de los NDC y los PAN. Los NDC han sido sometidos por todos los países de CAFÉ y los asociados de RedLAC y los PAN están en proceso de desarrollo por la mayoría de ellos.

#### El Convenio sobre la Diversidad Biológica - CDB (Río de Janeiro, 1992)

El Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB) entró en vigor en 1994 y desde entonces se convirtió en uno de los acuerdos internacionales más importantes sobre medio ambiente. Los principales objetivos del CDB son la conservación de la diversidad biológica, el uso sostenible de sus componentes y la distribución justa y equitativa de los beneficios de los recursos genéticos. El alcance del Convenio abarca la biodiversidad en los ecosistemas agrícolas, de tierras áridas

<sup>15</sup> CMNUCC (2018). *The Paris Agreement*. [ONLINE]. Disponible en <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement/the-paris-agreement> Acceso en octubre de 2018.

<sup>13</sup> Más información disponible en <https://www.cms.int/en>

<sup>14</sup> NACIONES UNIDAS (2014). *Convention on Migratory Species - Strategic Plan for Migratory Species 2015-2023*. UNEP/CMS/Resolution 11.2. Disponible en [https://www.cms.int/sites/default/files/document/Res\\_11\\_02\\_Strategic\\_Plan\\_for\\_MS\\_2015\\_2023\\_E\\_0.pdf](https://www.cms.int/sites/default/files/document/Res_11_02_Strategic_Plan_for_MS_2015_2023_E_0.pdf) Acceso en noviembre de 2018.

y subhúmedas, bosques, aguas interiores, montañas, islas, marinos y costeros. En este sentido, el CDB es un convenio clave para los FA asociados con CAFÉ y RedLAC.

Desde su adopción, la Conferencia de las Partes (COP) ha aprobado varias decisiones. La décima COP organizada en 2010 en Nagoya, Japón, adoptó el Plan Estratégico para la Diversidad Biológica 2011-2020, que incluye 20 Metas de Aichi para la Diversidad Biológica distribuidas en cinco objetivos estratégicos (véase el Anexo 3)<sup>16</sup>. A nivel nacional, los países han adaptado las metas nacionales de acuerdo con sus prioridades y las han informado en la Estrategia y Plan de Acción Nacional de Biodiversidad (EPANB) presentada al CDB. A excepción de Bolivia y Panamá, todos los países cubiertos por CAFÉ y RedLAC han enviado versiones actualizadas de la EPANB<sup>17</sup>. Como se discutió en la agenda climática, las metas nacionales sobre conservación de la biodiversidad pueden ser una referencia importante para definir las prioridades estratégicas de los FA.

En 2016, la COP XIII organizada en Cancún, México, adoptó una lista actualizada de indicadores para evaluar los logros de las Metas de Aichi. El Anexo 4 presenta un extracto de los indicadores de las Metas de Aichi que podrían ser considerados/adaptados por los FA<sup>18</sup>. La lista incluye indicadores genéricos e indicadores específicos que pueden usarse para monitorear las tendencias cambiantes. Algunos de estos indicadores son equivalentes a los adoptados por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

### La Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación - CNULD (París, 1994):

La Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación (CNULD) es un acuerdo internacional que vincula el medio ambiente y el desarrollo con la gestión sostenible de la tierra. El Convenio aborda las zonas áridas, semiáridas y subhúmedas secas, conocidas como tierras secas. Este tipo de ecosistema es parte de las áreas de intervención de varios FA.

En 2017, la COP 13, organizada en Ordos, China, adoptó el Marco Estratégico 2018-2030<sup>19</sup>. Consta de cinco objetivos estratégicos, 15 impactos esperados y 14 indicadores. Los objetivos estratégicos se relacionan con las condiciones de los ecosistemas y poblaciones, la sequía, los beneficios ambientales globales y la movilización de recursos financieros y no financieros para apoyar la implementación de la Convención.

<sup>16</sup> *Convention on Biological Diversity, CBD/COP/DEC/X/2 - Strategic Plan for Biodiversity 2011-2020*. [ONLINE] Disponible en <https://www.cbd.int/decision/cop/?id=12268> Acceso en octubre de 2018.

<sup>17</sup> CDB (2018). *Search NBSAPs and National Reports* [ONLINE] Disponible en <https://www.cbd.int/nbsap/search/default.shtml> Acceso en noviembre de 2018.

<sup>18</sup> *Convention on Biological Diversity, CBD/COP/DEC/XIII/28 - Indicators for the Strategic Plan for Biodiversity 2011-2020 and the Aichi Biodiversity Targets*. Disponible en <https://www.cbd.int/doc/decisions/cop-13/cop-13-dec-28-en.pdf> Acceso en octubre de 2018.

<sup>19</sup> *Convention to Combat Desertification, Decision 7/COP13 The future strategic framework of the Convention*. Disponible en [https://www.unccd.int/sites/default/files/relevant-links/2018-08/cop21add1\\_SF\\_EN.pdf](https://www.unccd.int/sites/default/files/relevant-links/2018-08/cop21add1_SF_EN.pdf) Acceso en noviembre de 2018.

*El Marco Estratégico de la CNULD está en línea con la agenda climática y los ODS, lo que significa que algunos indicadores son similares o iguales a los adoptados en estas iniciativas. La meta 15.3 de los ODS dice: "Para el 2030, combatir la desertificación, restaurar la tierra y el suelo degradados, incluidas las tierras afectadas por la desertificación, la sequía y las inundaciones, y esforzarse por lograr un mundo neutral a la degradación de la tierra". En 2015, la 12ª sesión de la Conferencia de las Partes organizada en Ankara, Turquía, aprobó este objetivo y lanzó el Programa de Establecimiento de Objetivos de Neutralidad de la Degradación de la Tierra (LDN – TSP, por sus siglas en inglés). En 2014/2015, Costa Rica y Namibia se unieron a otros 12 países en un proyecto piloto para implementar el enfoque de establecimiento de metas LDN. Todos los países cubiertos por CAFÉ y RedLAC ya se han comprometido a definir los objetivos de LDN, excepto Belice y Honduras en América Latina<sup>20</sup>.*

### La Convención sobre Humedales de Importancia Internacional, especialmente como Hábitat de Aves Acuáticas (Convención de Ramsar sobre Humedales) (Ramsar, 1971)

La Convención de Ramsar sobre los Humedales es un tratado internacional que proporciona el marco para la conservación y el uso racional de los humedales. Entró en vigor en 1975 y es uno de los acuerdos multilaterales internacionales sobre medio ambiente más antiguos. Cada Parte Contratante debe designar humedales adecuados dentro de su territorio para su inclusión en la Lista de Humedales de Importancia Internacional o "Sitios Ramsar". La designación del sitio depende de la importancia internacional en términos de ecología, botánica, zoología, limnología o hidrología.

El Cuarto Plan Estratégico de Ramsar de la Convención de Ramsar cubre el período 2016-2024, que comprende 19 objetivos distribuidos en cuatro Objetivos Estratégicos: (a) Objetivo 1: Abordar los Impulsores de la Pérdida y Degradación de Humedales; (b) Objetivo 2: Conservar y Administrar Efectivamente la Red de Sitios Ramsar; (c) Meta 3: Usar Sabiamente Todos los Humedales; (d) Objetivo 4: Mejorar la Implementación<sup>21</sup>. El Plan Estratégico también establece un conjunto de indicadores, la mayoría de los cuales abordan cuestiones relacionadas con el porcentaje de países que han cumplido las metas.

Todos los países de CAFÉ y RedLAC alojan sitios Ramsar, excepto Guyana. Varios FA apoyan intervenciones en sitios Ramsar o en humedales aún no reconocidos como sitios Ramsar. En este sentido, el Marco Estratégico de Ramsar podría ser una fuente de inspiración para definir objetivos a nivel institucional.

<sup>20</sup> CMNUCC (2018). *Countries setting LDN targets*. Disponible en <https://www.unccd.int/sites/default/files/inline-files/LDN%20TSP%20map%20119.pdf> Acceso en noviembre de 2018.

<sup>21</sup> *The Ramsar Convention, Resolution XII.2 The 4th Strategic Plan 2016 – 2024. Adopted by the 12th Meeting of the Conference of the Parties at Punta del Este, Uruguay, 1-9 June 2015*. Disponible en [https://www.ramsar.org/sites/default/files/documents/library/4th\\_strategic\\_plan\\_2016\\_2024\\_e.pdf](https://www.ramsar.org/sites/default/files/documents/library/4th_strategic_plan_2016_2024_e.pdf) Acceso en noviembre de 2018.

## Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En 2015, la Agenda 2030 fue adoptada por todos los Estados Miembros de la ONU. La Agenda 2030 busca acabar con la pobreza y asegurar el desarrollo sostenible a nivel mundial y en todas las naciones, cubriendo un conjunto de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), 169 metas y 230 indicadores. Desde su adopción, los gobiernos nacionales, las instituciones multilaterales y los donantes están alineando sus planes de desarrollo y estrategias institucionales con la Agenda 2030, lo que llevó a la adopción de las metas e indicadores de los ODS.

Los pilares de los ODS son Personas, Prosperidad, Planeta, Paz y Sociedad. La erradicación de la pobreza en todas sus formas y dimensiones, incluida la pobreza extrema, es la meta número uno de la Agenda 2030. Las metas complementarias proponen acciones para mejorar la salud y la educación, promoviendo el crecimiento económico a lo largo de la lucha contra el cambio climático y la conservación de los océanos y los bosques.

Los FA tienen diferentes prioridades de trabajo, lo que lleva a diferentes respuestas sobre qué objetivos de los ODS están relacionados con las estrategias institucionales. Sin embargo, considerando las áreas de trabajo comunes de los asociados de CAFÉ y RedLAC, los objetivos principales aplicables a los FA se distribuyen en los ODS 6, 13, 14, 15 y 17 (Fig. 6). Los ODS 1, 2 y 5 involucran temas transversales que los fondos de los FA afectan directa o indirectamente. Los ODS 8, 9 y 12 pueden tener algunos objetivos de interés para algunos FA. El Anexo 5 presenta una lista de objetivos relevantes para los FA.

Hasta la fecha, pocos FA destacaron la relación entre su trabajo y los ODS. Dada la relevancia de los ODS a nivel global y los esfuerzos que realizan los gobiernos para internalizar los ODS en las políticas nacionales, los FA podrían considerar los ODS en su marco de planificación y M&E.

**Figura 6: ODS más relevantes para los Fondos Ambientales**



## El Plan Estratégico de las Naciones Unidas para los Bosques (2017-2030)

El Foro de las Naciones Unidas sobre los Bosques (FNUB) es un organismo político integrado por todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas creado en el año 2000 con el propósito de promover la gestión, la conservación y el desarrollo sostenible de todos los tipos de bosques y fortalecer el compromiso político a largo plazo en esta agenda<sup>22</sup>. Algunos de los logros del FNUB incluyen la adopción del primer Instrumento Forestal de las Naciones Unidas en 2007, la creación de la Red Global de Facilitación de Financiamiento Forestal en 2015 y la preparación del primer Plan Estratégico de las Naciones Unidas para los Bosques 2017-2030.

El Plan Estratégico fue adoptado por la Asamblea General de las Naciones Unidas en abril de 2017<sup>23</sup>. Consta de seis objetivos globales y 26 objetivos asociados que deben alcanzarse para 2030. La resolución también incluye una lista de áreas temáticas indicativas para la acción para cada objetivo forestal mundial. Los objetivos y metas apuntaban a contribuir al progreso de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, las Metas de Aichi para la Diversidad Biológica, 12 el Acuerdo de

<sup>22</sup> Más información disponible en <https://www.un.org/esa/forests/index.html>

<sup>23</sup> Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas, Resolución 2017/4. *United Nations strategic plan for forests 2017–2030 and quadrennial programme of work of the United Nations Forum on Forests for the period 2017–2020 (20/04/2017)*. Disponible en <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N17/184/62/PDF/N1718462.pdf?OpenElement> Acceso en noviembre de 2018.



París y otros instrumentos internacionales relacionados con los bosques. Como ya ocurre en otros acuerdos, los países pueden determinar sus contribuciones para lograr los objetivos y metas forestales mundiales de forma voluntaria.

Desde 2015, la ONUAA está liderando el proceso para desarrollar un Conjunto Básico Global de Indicadores Relacionados con los Bosques (GCS, por sus siglas en inglés). La versión preliminar incluye 21 indicadores que cubren las siguientes áreas temáticas: extensión de los recursos forestales (3 indicadores); diversidad biológica forestal (2); sanidad y vitalidad de los bosques (2); funciones productivas de los recursos forestales (4); funciones protectoras de los recursos forestales (1); funciones socioeconómicas de los recursos forestales (4); marco legal, político e institucional (6)<sup>24</sup>. La versión final se espera para 2019. El Anexo 6 presenta la lista completa de objetivos y metas y los objetivos correspondientes de los ODS y Aichi. Muchos de ellos convergen con las áreas prioritarias de financiamiento de los FA.

### Planes Nacionales de Desarrollo

La mayoría de los países preparan Planes Nacionales de Desarrollo para guiar políticas y programas gubernamentales. Los planes a nivel estratégico se complementan con planes y políticas sectoriales sobre el medio ambiente, la adaptación al cambio climático, la reducción de riesgos y desastres, entre otros. En general, estos planes traducen al contexto nacional las pautas establecidas en los tratados internacionales.

Por lo tanto, los planes nacionales son una referencia importante para definir los objetivos y metas estratégicas de los FA. Al analizar las brechas de financiamiento descritas en estos planes, los FA pueden identificar su valor agregado a las prioridades nacionales de conservación, compartiendo objetivos e indicadores aplicados en los planes nacionales.

### 3.3 Enfoques de M&E de los donantes

Mejorar el monitoreo y la evaluación ha sido un tema importante en las discusiones internacionales sobre financiamiento para el desarrollo sostenible<sup>25</sup>. Más allá de la auditoría y el control financieros, se ha solicitado a los beneficiarios de fondos que realicen un seguimiento y evaluación de los impactos económicos, sociales y ambientales.

La mayoría de los fondos vinculados a CAFÉ y Red-LAC han establecido fondos de dotación, lo que otorga cierta autonomía en la definición del sistema de M&E. Sin embargo, los FA también operan fondos de amortización y otras cuentas de programas financiadas por fuentes externas. En tales casos, los FA deben conside-

rar los requisitos de M&E de los donantes. Esto no es una obligación burocrática, después de todo, los donantes también tienen sus necesidades de monitoreo a nivel corporativo. En este sentido, dependen de la información de los FA para alimentar su sistema de M&E.

De acuerdo con la información disponible en las páginas web de los FA, la lista de donantes suma al menos 150 fuentes de financiamiento diferentes. La lista de donantes incluye organizaciones multilaterales, organizaciones bilaterales, agencias de desarrollo de la ayuda, gobiernos extranjeros, gobiernos nacionales, fundaciones filantrópicas, ONG internacionales y el sector privado. Los donantes tienen sus propios requisitos con respecto al M&E y los informes. El nivel de complejidad varía entre los donantes. A los efectos de este estudio, las principales características del marco de M&E para donantes clave se analizan a continuación.

#### i. El Fondo para el Medio Ambiente Mundial – FMAM

El Fondo Fiduciario del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) se estableció en 1992 en la Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro para abordar los problemas ambientales mundiales. El FMAM sirve como mecanismo financiero para cinco convenios: Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB); Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CM-NUCC); Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación (UNCCD); Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes (COP); y la Convención de Minamata sobre Mercurio. Estos convenios proporcionan una amplia orientación para definir pautas para los proyectos del FMAM. El FMAM opera los fondos proporcionados por los países donantes, que se reponen cada cuatro años.

Desde el inicio de la implementación del FMAM, el monitoreo y la evaluación han recibido prominencia en las directrices operativas. La política de M&E ha evolucionado de acuerdo con el desarrollo de la estructura programática del FMAM y la arquitectura de los resultados. El FMAM combina diferentes métodos y herramientas para el monitoreo y la evaluación, y las responsabilidades se comparten de manera diferente entre las partes. El monitoreo puede realizarse a nivel de proyecto y programa, a nivel de cartera y a nivel nacional y global. La evaluación alimenta los procesos de gestión y toma de decisiones, informando el ciclo de planificación, programación, presupuesto, implementación y presentación de informes.

El FMAM desarrolló herramientas de seguimiento de monitoreo para M&E a nivel de proyecto<sup>26</sup>. Estas herramientas brindan indicadores específicos para medir el progreso en el logro de los productos y resultados a nivel de cartera establecidos en cada área focal del FMAM. Las herramientas de seguimiento están estructuradas de acuerdo con el marco de resultados del ciclo FMAM y son utilizadas

<sup>24</sup> Foro de las Naciones Unidas sobre los Bosques, Sesión XIII (7–11 mayo de 2018). *Monitoring, assessment and reporting on progress towards implementing the United Nations strategic plan for forests 2017–2030, including the United Nations forest instrument and voluntary national contributions*. Disponible en <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N18/050/82/PDF/N1805082.pdf?OpenElement> Acceso en noviembre de 2018.

<sup>25</sup> Naciones Unidas (2014). *Report of the Intergovernmental Committee of Experts on Sustainable Development Financing*. Disponible en <https://www.un.org/esa/ffd/wp-content/uploads/2014/12/ICESDF.pdf#page=2>

<sup>26</sup> FMAM (2018). *Tracking Tools* [ONLINE] Disponible en [https://www.thegef.org/documents/tracking\\_tools](https://www.thegef.org/documents/tracking_tools) Acceso en octubre de 2018.

por los implementadores del proyecto. Con respecto a las áreas de trabajo de los FA, el FMAM ha lanzado Herramientas de Seguimiento de la Biodiversidad para el FMAM 3/4/5 y para el FMAM-6; Herramienta de Seguimiento del Manejo Forestal Sostenible para el FMAM 5 y el FMAM 6.

En 2018, el FMAM presentó las instrucciones de programación para el FMAM 7, que irán desde 2018 hasta 2022. El marco estratégico del FMAM 7 consta de cinco áreas focales (Biodiversidad, Cambio Climático, Degradación de Tierras, Aguas Internacionales, Productos Químicos y Residuos) y tres Programas de Impacto (Sistemas Alimentarios, Uso y Restauración de la Tierra, Ciudades Sostenibles y Gestión Forestal Sostenible). Las áreas focales “*Biodiversidad y Degradación de Tierras*” presentan una alta convergencia con las prioridades de los FA. Ya está disponible una herramienta de seguimiento para el FMAM 7 para Áreas Protegidas. Mantiene el sistema METT utilizado en los ciclos previos del FMAM.

Dado que el FMAM se guía por cinco convenciones, tres de ellas directamente relacionadas con el área de trabajo de los FA, el Marco de Resultados del FMAM 7 proporciona información sobre las principales áreas que los FA podrían considerar al diseñar su estrategia de M&E para demostrar los impactos en la conservación de la biodiversidad.

## ii. El Banco Mundial

El Banco Mundial ha sido la mayor fuente mundial de financiamiento para el desarrollo de la biodiversidad. Desde la década de 1980, representa el 60 por ciento de la financiación mundial relacionada con la biodiversidad (incluidos los fondos del FMAM que ha administrado). Los objetivos estratégicos actuales del Grupo del Banco Mundial son: (i) acabar con la pobreza extrema y; (ii) promover la prosperidad compartida de manera sostenible<sup>27</sup>. Para lograr estos objetivos, el Banco opera en varias áreas, incluyendo el medio ambiente y los recursos naturales.

El M&E es un componente de las operaciones del Banco Mundial y ha evolucionado a lo largo de su historia. De acuerdo con la política del Banco, el objetivo del M&E es “*verificar el progreso y el logro de resultados, apoyar el aprendizaje a partir de la experiencia, y promover la rendición de cuentas por los resultados*”<sup>28</sup>. El enfoque de M&E del Banco combina monitoreo, autoevaluación y evaluación independiente en diferentes niveles. El M&E a nivel de proyecto proporciona productos para el análisis de desempeño a nivel superior. La evaluación desempeña un papel importante en el sistema de M&E y está coordinada por una Junta del Grupo de Evaluación Independiente<sup>29</sup>.

Los implementadores del proyecto deben presentar

<sup>27</sup> El Grupo del Banco Mundial. 2014. *A Stronger, Connected, Solutions World Bank Group: An Overview of the World Bank Group Strategy*. Disponible en [https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/16093/32813\\_ebook.pdf?sequence=5#page=2](https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/16093/32813_ebook.pdf?sequence=5#page=2) Acceso en octubre de 2018.

<sup>28</sup> El Banco Mundial (2007). *Policies and Procedures*. OP 13.60 - *Monitoring and Evaluation*. Disponible en <https://policies.worldbank.org/sites/ppf3/Pages/PPFHome.aspx>. Acceso en octubre de 2018.

<sup>29</sup> Más información disponible en <http://ieg.worldbankgroup.org/> Acceso en octubre de 2018.

un marco de resultados que cubra los siguientes contenidos: (i) una declaración de los objetivos de desarrollo del proyecto (ODP); (ii) un conjunto de indicadores para medir los resultados que están vinculados a los ODP y un conjunto de resultados intermedios para hacer un seguimiento del progreso hacia el logro de los resultados; y (iii) acuerdos de M&E que especifiquen unidades de medida claras para cada indicador, líneas de base, objetivos anuales y finales, así como los roles y responsabilidades para recopilar, informar y analizar datos sobre esos indicadores<sup>30</sup>.

Con respecto a los indicadores, las directrices del Banco recomendaron un conjunto limitado de buenos indicadores (menos de 5) para el ODP, midiendo todos los aspectos. Es obligatorio incluir “beneficiarios directos del proyecto (número), de los cuales, mujeres (porcentaje)” y muy recomendable incluir indicadores relevantes de los Indicadores del Sector Central<sup>31</sup>, un conjunto de 142 indicadores distribuidos en 42 sectores. Esta lista incluye indicadores específicos para la biodiversidad y la silvicultura. Las evaluaciones recientes indicaron que la falta de enfoque en los impactos de las inversiones en biodiversidad sobre la pobreza ha dejado los resultados de la cartera sobre la pobreza poco claros. Por lo tanto, las directrices de actualización refuerzan el énfasis en el monitoreo y la evaluación en inversiones y operaciones de biodiversidad, incluido un mejor uso del Sector Básico e indicadores sobre la pobreza y la prosperidad compartida. El desarrollo del trabajo de diagnóstico sobre el estado de la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas como parte de la preparación del proyecto también se consideran<sup>32</sup>.

La integración de los ODS en la estrategia de las organizaciones multilaterales pone más énfasis en la dimensión socioeconómica de las intervenciones de conservación, como lo destaca el Banco Mundial. Los temas transversales, como el impacto de género y la contribución a la mitigación y adaptación al clima también son elementos recurrentes en la agenda de la mayoría de los donantes. En 2015, el Banco Mundial preparó su estrategia de género centrada en promover la igualdad de género, la reducción de la pobreza y el crecimiento inclusivo<sup>33</sup>. El Banco también preparó el Plan de Acción para el Cambio Climático<sup>34</sup> presentando lineamientos para incorporar las

<sup>30</sup> El Banco Mundial (2013). *Results Framework and M&E Guidance Note*. Disponible en [http://siteresources.worldbank.org/PROJECTS/Resources/40940-1365611011935/Guidance\\_Note\\_Results\\_and\\_M&E.pdf](http://siteresources.worldbank.org/PROJECTS/Resources/40940-1365611011935/Guidance_Note_Results_and_M&E.pdf). Acceso en octubre de 2018.

<sup>31</sup> El Banco Mundial (2013). *Core Sector Indicators and Definitions*. Disponible en <http://siteresources.worldbank.org/PROJECTS/Resources/40940-1367867968385/CoreSectorIndicatorsList.pdf> Acceso en octubre de 2018.

<sup>32</sup> El Banco Mundial (2014). *Investing In Natural Capital for Eradicating Extreme Poverty and Boosting Shared Prosperity A Biodiversity Roadmap for the WBG*. Disponible en <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/19998/887530REVISED000NC0385272B00PUBLIC0.pdf?sequence=1> Acceso en octubre de 2018.

<sup>33</sup> El Banco Mundial (2016). *Gender Strategy – 2016-2023*. Disponible en <http://documents.worldbank.org/curated/pt/820851467992505410/pdf/102114-REVISED-PUBLIC-WBG-Gender-Strategy.pdf> Acceso en octubre de 2018.

<sup>34</sup> El Banco Mundial (2016). *Plan de Acción sobre el Cambio Climático 2016-2020*. Disponible en <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/24451/K8860.pdf?sequence=2&isAllowed=y> Acceso en octubre de 2018.

consideraciones climáticas en proyectos, políticas y presupuestos. En ambas iniciativas, el Banco Mundial consideró fortalecer y armonizar el monitoreo, la presentación de informes y la evaluación para hacer un seguimiento del progreso en estas áreas. Dado que la mayoría de los donantes están adoptando los mismos procedimientos, los FA deben prestar atención a estas tendencias al actualizar los planes estratégicos y definir los indicadores correspondientes.

### iii. La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional – USAID

USAID es la principal agencia de desarrollo internacional del mundo y trabaja en más de 100 países. USAID tiene políticas sectoriales que presentan pautas para el desarrollo e implementación de programas. La Política de Biodiversidad<sup>35</sup> define los siguientes objetivos: (a) conservar la biodiversidad en lugares prioritarios, y (b) integrar la biodiversidad como un componente esencial del desarrollo humano. Con respecto al monitoreo, la política establece que los indicadores deben capturar la biodiversidad y otros resultados del desarrollo, como los beneficios colaterales y los impactos socioeconómicos de las intervenciones de conservación de la biodiversidad.

En 2016, USAID publicó una versión actualizada de la *Lista Maestra de Indicadores* que contiene Indicadores estándar de Asistencia Extranjera para las Categorías, Áreas y Elementos de la Estructura Estandarizada del Programa<sup>36</sup>. Los indicadores relacionados con la biodiversidad, la gestión de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático se agrupan en la categoría "*Crecimiento Económico* (EG, por sus siglas en inglés).

Un elemento clave de la política del Ciclo de Proyectos de USAID es el reconocimiento del aprendizaje como un componente importante de M&E. En este sentido, USAID adopta el enfoque de enfoque MEA (Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje). Si bien el M&E tradicional se enfoca en producir datos para la rendición de cuentas o para demostrar el impacto, el MEA se guía por preguntas clave de aprendizaje y supone la necesidad de momentos de aprendizaje durante una intervención. En términos de los requisitos de USAID para las entidades implementadoras, más allá de las especificaciones de monitoreo y evaluación, el Plan MEA debe incluir una sección de "*Aprendizaje*" (ver el Cuadro 1).

El enfoque MEA ha sido adoptado por muchos donantes, organizaciones multilaterales, ONG y el sector privado también. Se supone que el componente de aprendizaje es necesario para aplicar la gestión adaptativa. En este sentido, los FA podrían considerar esta perspectiva emergente al decidir qué enfoque de M&E se implementará.

#### CUADRO 1 - Directrices de USAID sobre los Contenidos del Plan MEA<sup>37</sup>

USAID ha definido directrices para la preparación de planes MEA, que deberían describir el proceso de monitoreo, evaluación y aprendizaje. Los elementos principales de la sección "*Aprendizaje*" son los siguientes:

- La sección sobre aprendizaje debe analizar cómo trabajará el Equipo del Proyecto con los socios y las partes interesadas para aprender del proyecto y sus actividades a lo largo de la implementación y actuar sobre ese aprendizaje para administrar el proyecto de manera adaptativa.
- Definir un conjunto de preguntas de aprendizaje basadas en el modelo lógico del proyecto;
- Describir los métodos para abordar esas preguntas a través del monitoreo del desempeño, evaluaciones u otros medios, como la investigación o los análisis;
- Identificar otras oportunidades para facilitar el aprendizaje colaborativo entre USAID, los socios implementadores y las partes interesadas (por ejemplo, a través de redes de aprendizaje, actividades piloto, asistencia entre pares o comunidades de práctica) que se utilizará para explorar las brechas en el conocimiento;
- Presentar planes para el seguimiento de posibles problemas contextuales y cómo se adaptará el proyecto para ajustarlos;
- Identificar oportunidades para reflexionar sobre el desempeño y el contexto, como revisiones de proyectos o reuniones de socios;
- Describir cómo involucrar a las partes interesadas locales y socios implementadores para compartir conocimientos y experiencias;
- Describir cómo el Equipo del Proyecto tiene la intención de utilizar el monitoreo, la evaluación y los datos de aprendizaje para informar las adaptaciones al proyecto y sus actividades.

<sup>35</sup> USAID (2014). *USAID Biodiversity Policy*. Disponible en <https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1865/USAID%20Biodiversity%20Policy%20-%20June%202015.pdf> Acceso en octubre de 2018.

<sup>36</sup> Departamento de Estado de los Estados Unidos (2016). *Standard Foreign Assistance Indicators*. Disponible en <https://www.state.gov/f/indicators/> Acceso en octubre de 2018.

<sup>37</sup> USAID (2017). *How-To Note: Project Monitoring, Evaluation, and Learning Plan*. Disponible en <https://usaidlearninglab.org/library/how-note-project-monitoring%2C-evaluation%2C-and-learning-plan> Acceso en noviembre de 2018.

## 4. Diseño del Plan de M&E: Estructura y Contenidos

En primer lugar, es necesario hablar sobre conceptos y definiciones de M&E. La terminología puede variar según la fuente y muy a menudo el mismo término se usa con diferentes significados. El Anexo 7 presenta las definiciones de los términos principales empleados en el área de M&E. Algunos de ellos se refieren a componentes clave del sistema de M&E y se analizarán con más detalle a lo largo de esta sección.

A partir de los conceptos generales, el **plan de M&E** es un documento que describe los diferentes componentes del sistema de M&E, que está vinculado a las metas, objetivos y resultados definidos en el plan estratégico. El plan de M&E a menudo se denomina marco de M&E, pero este último también se usa para nombrar la tabla que resume los indicadores, objetivos, procedimientos de medición y frecuencia de recolección de datos. El **sistema de M&E** comprende los elementos necesarios para llevar a cabo el monitoreo y la evaluación, que incluye recursos humanos, acuerdos institucionales, rutinas de monitoreo, planes de evaluación, gestión de datos, informes y procedimientos de comunicación.

Sobre la base de la revisión de la información disponible, todos los FA tienen protocolos definidos para el monitoreo de proyectos. Algunos fondos también tienen procedimientos de M&E a nivel de programa. Sin embargo, en la mayoría de los casos, el sistema de M&E no está totalmente integrado y/o tiene componentes faltantes, lo que impide la verificación de resultados e impactos en la conservación de la biodiversidad a nivel institucional. Algunos fondos tienen políticas de M&E, pero no un plan de M&E. Aun así, hay varios ejemplos de buenas prácticas que se considerarán en los contenidos discutidos en los siguientes temas.

## 4.1 Contenidos del Plan de M&E

La complejidad del sistema de M&E variará según la institución, lo que influirá en la estructura y el contenido del Plan de M&E. Otro punto a considerar es que el desarrollo y la implementación del M&E es un proceso a largo plazo. Por lo tanto, el plan de M&E debe revisarse periódicamente para incorporar el progreso en el sistema de M&E.

La Tabla 1 presenta los principales temas a tener en cuenta al elaborar los planes de M&E. Esta plantilla no es una camisa de fuerza. Lo que importa es si el plan tiene una descripción clara del sistema de monitoreo. Teniendo en cuenta las especificidades de los FA, el Plan de M&E debería responder las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el propósito del Plan de M&E? ¿Por qué? ¿M&E para quién y para qué?
- ¿Cuáles son los principales objetivos y resultados definidos en el Plan Estratégico? ¿Cuáles son los objetivos y resultados de conservación relacionados con la conservación de la biodiversidad?
- ¿Cómo se medirán los logros? ¿Qué indicadores? ¿Cuándo se recogerán los datos?
- ¿Cómo se organizará la gestión de datos?
- ¿Quién puede estar involucrado? ¿Qué tipo de asociación será necesaria?
- ¿Cómo se utilizarán y comunicarán los resultados? ¿Quiénes son los usuarios y cuáles son los formatos de comunicación?
- ¿Cuáles son las condiciones y capacidades necesarias?
- ¿Cuánto costará el M&E?
- ¿Cuál es el plan de implementación de M&E?

**Tabla 1: Temas principales del Plan de M&E**

Capítulo del Plan de M&E	Contenido
Información Previa al Texto	Siglas, etc.
10. Introducción	
10.1 Antecedentes	Describe el proceso de desarrollo del Plan de M&E, la metodología, la participación de los interesados.
10.2 Propósito del Plan de M&E	Describe el propósito del Plan de M&E y su papel en la política de gestión del FA.
10.3 Principios Rectores	Describe los principios que guían la estrategia de M&E.
11. Descripción General del FA	Mandatos, áreas de trabajo, principales socios.
12. Plan Estratégico	Descripción de los principales contenidos del Plan Estratégico, destacando los resultados e impactos esperados. Se recomienda insertar un gráfico del modelo lógico. (Observación: si el Plan de M&E es un capítulo del Plan Estratégico, esta sección no es necesaria).
13. Arquitectura del Sistema de M&E	Describe los diferentes niveles de M&E y cómo se articulan (M&E a nivel de proyecto + a nivel de Programa + a nivel Institucional)
14. Indicadores	Presenta la lista de indicadores, métodos de recolección y fuentes. Las hojas metodológicas detalladas para cada indicador podrían incluirse como anexo.
15. Plan de Gestión de Datos	Describe el flujo de datos de la recopilación al uso, incluidas las medidas de gestión de la calidad de los datos.
16. Evaluación	Describe los tipos de evaluación, audiencias y coordinación dentro del sistema de M&E.
17. Informes y Comunicación	Describe las audiencias informativas, horario y formato/medios.
18. Plan de Implementación 18.1 Desarrollo de Capacidades 18.2 Costos y Fuentes de Financiamiento 18.3 Horario de implementación	Pasos para implementar el Plan de M&E
Anexos	
• Hojas Metodológicas de los Indicadores	Definiciones de los indicadores y metadatos
• Hoja de Trabajo de la Fijación de Metas	Matriz que enumera los indicadores, referencia y objetivos
• Miembros del Equipo de M&E, etc.	Lista del Equipo de M&E y roles

El contexto en el que operan los fondos es variable y se refleja en las prioridades estratégicas y la organización operacional de los FA. Los FA también difieren en términos de la capacidad institucional disponible para llevar a cabo actividades de M&E. Por lo tanto, no es posible considerar un modelo único de sistema de M&E ni una plantilla del plan de M&E. Teniendo esto en cuenta, las partes centrales del plan de M&E se discuten a continuación, incluyendo ejemplos de prácticas de FA.

## 4.2 Propósito

*“El monitoreo es principalmente una herramienta de gestión que tiene como objetivo contribuir a orientar, revisar y ajustar estrategias, garantizar la eficiencia y proporcionar cuentas, permitir la reflexión y el aprendizaje conjuntos, y habilitar la información y la comunicación”. (FUNBIO, Política de Monitoreo de Proyectos)*

*“EAMCEF ha adoptado un enfoque de abajo hacia arriba para proporcionar un sistema de monitoreo y evaluación participativo, y oportunidades para informar y hacer comentarios que reflejen los puntos de vista de las comunidades. El sistema de M&E de EAMCEF monitorea el progreso físico y lo vincula con los gastos financieros.” (EAMCEF, Tanzania)*

La precisión en la descripción del propósito de M&E es crítica ya que define qué se medirá y evaluará y cómo se utilizará la información. Se puede expresar de diferentes maneras, pero generalmente implica mejorar la rendición de cuentas, mejorar el rendimiento y obtener retroalimentación para el aprendizaje continuo.

FAMP (Madagascar) está en proceso de finalizar su Plan de M&E, que abarca el nivel de proyecto, el nivel de programa y el nivel institucional<sup>38</sup>. La declaración de los objetivos de M&E es una buena referencia para considerar:

- *Evaluar con precisión hasta qué punto se alcanzan los objetivos del plan estratégico de FAPBM, en qué área se ha verificado y dónde deben considerarse las medidas correctivas;*
- *Apoyar la implementación de proyectos financiados por fondos de inversión a través del uso más eficiente y efectivo de los recursos;*
- *Ayudar a tomar decisiones informadas sobre las actividades de los proveedores y su logro a la luz de la evidencia objetiva;*
- *Cumplir con los requisitos organizativos y de informes que deben convencer a los financiadores de que sus inversiones han alcanzado los objetivos previstos o que se pueden considerar otros enfoques en el futuro.*

De la narrativa de FAPBM se desprende claramente que el propósito del M&E a nivel estratégico va más allá del seguimiento del progreso de los proyectos y el cumplimiento de los objetivos financieros. Durante las consultas con el Grupo de Trabajo de M&E, los participantes enfatizaron que el M&E a nivel institucional debería ayudar a:

- *Mostrar evidencias de logros, integrando resultados de diferentes niveles (proyecto, programa, estrategia institucional).*
- *Mostrar el valor de los FA para los donantes y la sociedad.*
- *Mostrar el impacto de los FA en la gestión y la gobernanza de las áreas protegidas y en la conservación de la biodiversidad.*
- *Proporcionar evidencias sobre los logros de los FA que podrían utilizarse para esquemas de pagos basados en resultados y otros mecanismos financieros.*

## 4.3 Arquitectura del Sistema de M&E

Teniendo en cuenta las especificidades de los FA, parece importante que el plan de M&E incluya una descripción de la arquitectura del sistema de M&E. La arquitectura se entiende aquí como el esquema de los diferentes niveles de M&E y sus interconexiones. Esto permite una visión holística de los “módulos” de M&E y la identificación de las asociaciones y flujos necesarios entre los diferentes componentes. El proceso de preparación del esquema del sistema de M&E también es una oportunidad útil para promover la apropiación institucional del Plan de M&E y debe involucrar a todas las partes interesadas relevantes siempre que sea posible.

Como se mencionó en la sección 2, la mayoría de los FA asociados a CAFÉ y RedLAC son agentes intermedios y no implementadores directos de acciones dirigidas a la conservación de la biodiversidad. Sin embargo, los FA se diferencian en muchos aspectos. Operan diferentes tipos de fondos (dotaciones, fondos de amortización, fondos rotatorios, etc.), trabajan a diferentes escalas geográficas (internacionales, nacionales, subnacionales), presentan diferentes estructuras programáticas (programas temáticos, fondos temáticos, etc.). Los FA también apoyan diferentes tipos de entidades implementadoras y beneficiarios. Todos estos elementos influyen en la forma en que opera cada fondo y, en consecuencia, en la arquitectura de M&E.

No existe un esquema único para representar toda esta diversidad y el diseño del M&E variará de acuerdo con las características del FA. Como ejemplo, la figura 7 presenta un esquema de lo que podría ser la arquitectura del M&E, que muestra el vínculo entre M&E a nivel de proyecto y M&E a nivel institucional. La parte superior de la figura está relacionada con el M&E a nivel del FA. Esboza la estructura programática del FA, que incluye una cuenta de programa financiada por un fondo de amortización (“Programa A”) y otra cuenta del fondo para financiar áreas protegidas utilizando los ingresos del fondo de dotación (“Fondo X”). El plan estratégico del FA define los objetivos y resultados<sup>39</sup> y los indicadores correspondientes que se logran a través de estos programas.

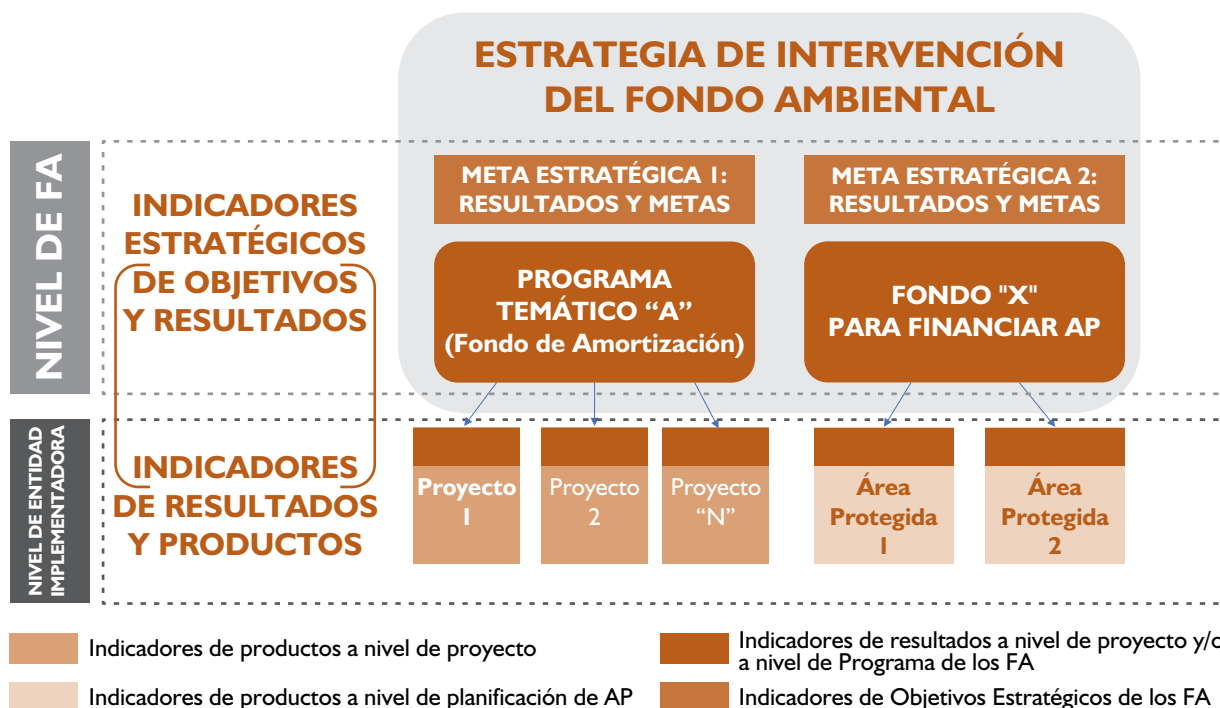
<sup>39</sup> Consulte el Anexo 7 para la terminología y las definiciones utilizadas en el área de M&E.

La parte inferior representa el M&E a nivel de los implementadores. Cada "cuadro de proyecto" se refiere a un implementador financiado por la cuenta del "Programa A" y áreas protegidas financiadas por la cuenta del "Fondo X". Cada proyecto y área protegida tiene sus propios objetivos, resultados esperados, productos e indicadores correspondientes.

Sin embargo, los indicadores para medir los logros de los FA a nivel estratégico están vinculados con el M&E a nivel de programa/fondo, que están relacionados con el M&E a nivel de proyecto. En la figura 7, el área de superposición entre los indicadores de resultados en ambos niveles se representa como el área "azul" de las "cajas" inferiores (proyecto 1, proyecto 2, etc., área protegida 1, área protegida 2, etc.).

Es importante reconocer que las entidades implementadoras tienen sus propias estrategias y objetivos, y un proyecto financiado por el "Programa A" del FA puede tener resultados/productos relevantes para la entidad implementadora, pero no una prioridad para el FA a nivel estratégico. Estos resultados/productos se representan como las áreas rosadas y amarillas de los cuadros de la parte inferior (parte inferior del esquema presentado en la figura 7).

**Figura 7: Ejemplo simplificado de la arquitectura del sistema de M&E**



Sobre la base de este ejemplo, las implicaciones para el sistema de M&E del FA son las siguientes:

- El M&E a nivel estratégico está directamente relacionado con el M&E a nivel de programa y proyecto. Un sistema de M&E completamente funcional integra estos tres niveles.
- Dado que los FA no son implementadores directos, su sistema de M&E depende de la capacidad de M&E de las entidades implementadoras. En otra escala, esta es la misma condición para los donantes. Se basan en la información de los FA para alimentar sus sistemas institucionales de M&E. Esta dependencia interinstitucional requiere asociaciones para planificar y llevar a cabo el M&E. En muchos casos, los FA deben considerar fondos específicos para fortalecer la capacidad de M&E de los socios. Muchos FA ya lo hacen para mejorar el M&E a nivel de proyecto.
- La interdependencia entre el M&E estratégico, del programa y del proyecto requiere identificar la línea de conexión entre los objetivos y los resultados en los diferentes niveles. Esta es una condición para definir los indicadores prioritarios y comunes para los FA y las entidades implementadoras y para diseñar el proceso de gestión de datos.

## 4.4 Indicadores

### 4.4.1 Algunas observaciones sobre los indicadores

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), los indicadores son "factores o variables cuantitativos o cualitativos que proporcionan un medio simple y confiable para medir los logros, reflejar los cambios relacionados con una intervención o ayudar a evaluar el desempeño de un actor de desarrollo". Los indicadores son una parte esencial del proceso de M&E y deben estar en línea con el plan estratégico del FA. Por lo tanto, la definición de los objetivos de conservación de la biodiversidad, los resultados esperados y los objetivos preceden a la selección de indicadores.

La precisión de las evaluaciones de desempeño dependerá de la calidad de los indicadores. La definición estándar de un buen indicador establece que debe cumplir con el criterio SMART: Específico, Medible, Alcanzable, Relevante, Tiempo. La Asociación de Indicadores de Biodiversidad, una iniciativa global para promover y coordinar el desarrollo de indicadores para monitorear el CDB y otras convenciones relacionadas, recomienda que los indicadores de biodiversidad sean<sup>40</sup>:

- **Científicamente válidos**, lo que significa que hay una teoría aceptada de la relación entre el indicador y su propósito, con el acuerdo de que el cambio en el indicador indica un cambio en el tema en cuestión; los datos utilizados son fiables y verificables.
- Basado en **datos disponibles** lo que permite seguir el indicador a lo largo del tiempo.
- Ser **receptivo a los cambios** en el tema de interés.
- Fácilmente **comprensible** conceptualmente o cómo la medida se relaciona con el propósito, en su presentación y la interpretación de los datos.
- **Relevante** a las necesidades del usuario.
- Se **utiliza** para medir el progreso, la alerta temprana de problemas, comprender un problema, informar, crear conciencia, etc.

A pesar de tener toda esta teoría detrás, la formulación de indicadores no es una tarea simple. En el mundo real, la regla de oro de encontrar un equilibrio entre lo que es ideal y lo que es posible y obtener un indicador sólido es un gran desafío. En el caso de los FA, esto es aún más complejo. La recopilación de datos depende de asociaciones institucionales con entidades implementadoras, que a menudo no tienen la capacidad y los recursos para monitorear los indicadores más apropiados.

Los indicadores se clasifican de diferentes maneras. En cuanto al tipo de datos, pueden ser cuantitativos o cualitativos. Los indicadores cuantitativos implican números y pueden expresarse como un número puro, un índice, una proporción o un porcentaje. Los indicadores cualitativos no aplican mediciones, sino que capturan información que no se puede medir. Pueden ser muy útiles en las evaluaciones. Los indicadores cuantitativos se pueden agrupar en tres tipos;

- **Indicadores Elementales:** Este tipo de indicador mide una variable sobre la cual se pueden construir otros indicadores. Ejemplo: "Número de áreas protegidas financiadas por el FA".
- **Indicadores Derivados:** Se basan en el cálculo de la relación entre dos indicadores elementales. Ejemplo: "Proporción de áreas protegidas nacionales financiadas por el FA".
- **Indicadores Compuestos:** Se calculan como la suma ponderada de varios indicadores elementales o derivados. Ejemplo: "Índice de efectividad de manejo de áreas protegidas financiadas por el FA".

Cada tipo de indicador tiene diferentes niveles de complejidad en términos de recolección y análisis de datos. La elección dependerá del propósito y las posibilidades del FA.

El fraseo es otro tema que influye en la calidad del indicador. La revisión de la documentación de los FA mostró que, con mucha frecuencia, se utiliza la redacción aplicable al objetivo para el indicador. Esto crea cierta confusión y dificultades para la descripción del indicador. Una regla simple es comenzar la oración con la unidad de medida o una palabra que lo indique (Número, Porcentaje, Velocidad, Índice, Tendencia, Proporción, Área, Volumen, etc.) seguido del tema de la medida. La Tabla 2 presenta algunos ejemplos del fraseo de indicadores utilizado por los FA y sugerencias de ajuste.

**Tabla 2: Sugerencias para mejorar el fraseo de los indicadores**

Fraseo Original	Sugerencia para Refrasear
Las áreas de manglares en el proyecto son iguales o mayores que las de la referencia.	(a) Superficie de cobertura del bosque de manglar (ha) o (b) Cambios en la cobertura del bosque de manglar (%)
Más de un millón de personas se han beneficiado de la conservación y el manejo adecuado de los recursos naturales.	Número de beneficiarios de proyectos de conservación y manejo sostenible de recursos naturales apoyados por el FA.
Informes financieros anuales del FA se comparten en el sitio web del FA	Proporción de FA que comparten sus informes anuales en sus sitios web (%)
Aplican proyectos del FA herramientas de monitoreo de la biodiversidad	Proporción de FA que aplican herramientas de monitoreo de la biodiversidad (%)

<sup>40</sup> Asociación de Indicadores de Biodiversidad (2011). *Guidance for national biodiversity indicator development and use*. Centro Mundial de Monitoreo de la Conservación de UNEP, Cambridge, Reino Unido. Disponible en [https://www.bipindicators.net/system/resources/files/000/002/191/original/Framework\\_Brochure\\_UK\\_0311\\_LOWRES\\_%281%29.pdf?1481634262](https://www.bipindicators.net/system/resources/files/000/002/191/original/Framework_Brochure_UK_0311_LOWRES_%281%29.pdf?1481634262) Acceso en octubre de 2018.



#### 4.4.2 Selección de indicadores para evaluar el impacto de los FA en la conservación de la biodiversidad

La selección de indicadores para evaluar los impactos de los FA en la conservación de la biodiversidad depende del objetivo general y los resultados esperados definidos en el plan estratégico del FA. La diversidad del contexto y las prioridades de los FA no permiten adoptar una lista única de indicadores aplicables a todos los fondos. La conservación de la biodiversidad es un paraguas más amplio para diferentes intervenciones apoyadas por los FA que puede incluir:

- Mejora de la efectividad de las Áreas Protegidas
- Protección de hábitats y especies silvestres, en zonas terrestres, costeras y marinas
- Manejo sostenible de bosques y recursos naturales
- Apoyo a las comunidades locales para mejorar el bienestar y las condiciones de vida
- Desarrollo de Capacidades a diferentes niveles: instituciones gubernamentales, ONG, OBC
- Mejorar el marco normativo y regulatorio a nivel nacional
- Facilitación de redes de conocimiento sobre temas de conservación de la biodiversidad
- Aumentar la conciencia pública sobre la importancia de la biodiversidad

Por lo tanto, esta sección presenta una sugerencia de indicadores potenciales para monitorear y evaluar los impactos de los FA sobre la biodiversidad a nivel estratégico. Según lo recomendado por el Grupo de Trabajo de M&E del Proyecto K, la lista consta de pocos indicadores en línea con los objetivos globales y las prioridades de los FA. También se consideran ejemplos de indicadores definidos por los FA en sus planes estratégicos y por las iniciativas anteriores de RedLAC. La propuesta se basa en los siguientes supuestos:

- Como mecanismo financiero, los FA ocupan un nicho en el campo de la conservación. Su primera contribución es el apalancamiento de fondos para los países que logran los objetivos nacionales de conservación. En este sentido, la Meta 20 de Aichi y el ODS 17 relacionados con la movilización de recursos financieros son referencias importantes para definir indicadores que demuestren la contribución de los FA al logro de estas metas.
- La mayoría de los FA no son directamente responsables por la intervención, lo que requiere el establecimiento de asociaciones con entidades implementadoras. Por esta razón, los indicadores compuestos que requieren muchas métricas y un marco teórico complejo deben evitarse si no hay capacidad para la recopilación de datos, el cálculo de índices y el análisis.

- Es tentador adoptar indicadores simples que dependen de una sola métrica (por ejemplo, número de áreas protegidas). Sin embargo, los indicadores derivados que muestran índices y/o proporciones pueden ser más efectivos para demostrar el "tamaño" de la contribución del FA.
- Muchos factores influyen en el éxito de las intervenciones en la conservación de la biodiversidad. En la mayoría de los casos, el logro de los resultados esperados lleva varios años. No importa qué tan buenos sean los indicadores, el análisis de impacto requerirá un enfoque integrado que combine diferentes métodos de evaluación. Los indicadores de monitoreo no pueden captar todas las cuestiones relacionadas con el impacto. Por lo tanto, es importante reconocer la distinción y la complementariedad entre el monitoreo y la evaluación.

Teniendo en cuenta las principales áreas de intervención de los asociados de CAFÉ y RedLAC, a continuación, se presenta una lista de indicadores potenciales para monitorear los impactos de los FA en la biodiversidad. Los principales objetivos, metas e indicadores a nivel global y ejemplos de indicadores ya utilizados por algunos FA se incluyen como referencia. Los indicadores sugeridos se agrupan en los siguientes temas:

- Áreas Protegidas
- Protección y conservación del hábitat
- Conservación de especies
- Gestión Sostenible de los Recursos Naturales (a) áreas terrestres, (b) áreas costeras y marinas.
- Clima

La dimensión socioeconómica y las cuestiones transversales como el género se consideran de manera transversal, principalmente en el grupo de gestión sostenible.

**“ La selección de indicadores para evaluar los impactos de los FA en la conservación de la biodiversidad depende del objetivo general y los resultados esperados definidos en el plan estratégico del FA. ”**

## i. Áreas Protegidas

<b>Metas Globales</b>	
<p><b>Meta 11 de Aichi:</b> Para 2020, al menos el 17 por ciento de las aguas terrestres y continentales y el 10 por ciento de las zonas costeras y marinas, especialmente las áreas de especial importancia para la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas, se conservan mediante sistemas de áreas protegidas gestionados de forma eficaz y equitativa, representativos ecológicamente y bien conectados y otras medidas efectivas de conservación basadas en áreas e integradas en el paisaje más amplio y el paisaje marino.</p> <p><b>ODS 14.5:</b> Para 2020, conservar al menos el 10% de las áreas costeras y marinas, de conformidad con las leyes nacionales e internacionales y con la mejor información científica disponible.</p> <p><b>ODS 15.1:</b> Para 2020, garantizar la conservación, restauración y uso sostenible de los ecosistemas terrestres y de aguas dulces continentales y sus servicios, en particular bosques, humedales, montañas y tierras secas, en línea con las obligaciones establecidas en los acuerdos internacionales.</p> <p><b>ODS 15.4:</b> Para 2030, garantizar la conservación de los ecosistemas de montaña, incluida su biodiversidad, para mejorar su capacidad de proporcionar beneficios que son esenciales para el desarrollo sostenible.</p>	
<b>Indicadores Globales</b>	
<p><i>Meta 11 de Aichi – Indicador Específico:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de áreas terrestres y de aguas continentales cubiertas por áreas protegidas.</li> <li>• Porcentaje de áreas marinas y costeras cubiertas por otras medidas efectivas de conservación basadas en áreas.</li> <li>• Número y extensión de sitios importantes para la biodiversidad que están cubiertos por otras medidas efectivas de conservación basadas en áreas.</li> <li>• Tendencias en el reconocimiento apropiado de otras medidas de conservación efectivas basadas en áreas y el apoyo apropiado que se les brinda.</li> <li>• Efectividad en el manejo de áreas protegidas</li> </ul> <p><i>Indicadores de los ODS:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 14.5.1 Cobertura de áreas protegidas en relación con áreas marinas</li> <li>• 15.1.2 Proporción de sitios importantes para la biodiversidad terrestre y de agua dulce que están cubiertos por áreas protegidas, por tipo de ecosistema.</li> <li>• 15.4.1 Cobertura por áreas protegidas de sitios importantes para la biodiversidad de montaña</li> </ul>	
<b>Ejemplos de indicadores aplicados por los FA</b>	
BACoMaB	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para 2027, BACoMaB ha contribuido a la financiación anual de una red nacional de AMP estructurada e institucionalizada.</li> <li>• Desde 2022, los subsidios anuales de BACoMaB cubren al menos el 90% de los gastos recurrentes de los planes de actividades anuales de las AMP.</li> </ul>
BIOFUND	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volumen anual de subvenciones desembolsadas</li> <li>• % de Parques y Reservas que se benefician anualmente</li> <li>• Número de AP apoyadas por BIOFUND</li> </ul>
FAPBM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de Gestión de Amenazas</li> <li>• Tasa global de aumento en la efectividad de las Áreas Protegidas</li> <li>• Índice de Conservación del Sitio</li> </ul>
FTNS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los presupuestos asignados anualmente por el FTNS permiten que los parques operen en buenas condiciones</li> </ul>

### Justificación

- El establecimiento de áreas protegidas es un mecanismo clave para detener la disminución de la biodiversidad y para proteger/mantener los servicios ambientales esenciales para mantener buenas condiciones de vida, desarrollo económico y regulación del clima. A nivel global, las metas se centran en aumentar la cobertura de áreas protegidas; mejora de la diversidad, representatividad y conectividad del hábitat; y mejorar la eficacia de la gestión.
- Tanto en CAFÉ como en RedLAC, los FA son socios importantes de los gobiernos nacionales para el cumplimiento de estos objetivos. En el ámbito nacional, los FA contribuyen a reducir las brechas financieras de las áreas protegidas a través de donaciones para cubrir los costos operativos, las inversiones en infraestructura y la mejora de la eficacia de la gestión (preparación de planes de gestión, creación y funcionamiento de juntas de gestión, vigilancia, monitoreo de la biodiversidad, etc.).

#### *Sugerencias de preguntas e indicadores orientadores de M&E a nivel institucional:*

- ¿Cuál es la contribución financiera de los FA al Sistema Nacional de Áreas Protegidas?
- ¿En qué medida los fondos de los FA contribuyen a mejorar la eficacia de la gestión de las áreas protegidas?

#### Indicadores:

- Proporción de fondos de los FA para cubrir los costos operativos de las áreas protegidas en relación con el presupuesto del gobierno asignado a este fin.
- Proporción de la superficie nacional de áreas protegidas que recibe fondos de los FA.
- Cambios en la efectividad del manejo en áreas protegidas que reciben fondos de los FA.

## ii. Protección y Conservación del Hábitat

Metas Globales	
<p><b>Meta 5 de Aichi:</b> para 2020, la tasa de pérdida de todos los hábitats naturales, incluidos los bosques, se reduce al menos a la mitad y, cuando es factible, se acerca a cero, y la degradación y la fragmentación se reducen significativamente.</p> <p><b>Meta 6.6 de los ODS:</b> para 2020, proteger y restaurar los ecosistemas relacionados con el agua, incluidas montañas, bosques, humedales, ríos, acuíferos y lagos.</p> <p><b>ODS 15.1:</b> Para 2020, garantizar la conservación, restauración y uso sostenible de los ecosistemas terrestres y de aguas dulces continentales y sus servicios, en particular bosques, humedales, montañas y tierras secas, en línea con las obligaciones establecidas en los acuerdos internacionales.</p> <p><b>Meta 15.3 de los ODS:</b> Para 2030, combatir la desertificación, restaurar la tierra y el suelo degradados, incluidas las tierras afectadas por la desertificación, la sequía y las inundaciones, y luchar por lograr un mundo neutral a la degradación de la tierra.</p> <p><b>Meta 15.8 de los ODS:</b> Para 2020, introducir medidas para prevenir la introducción y reducir significativamente el impacto de las especies exóticas invasoras en los ecosistemas terrestres y acuáticos y controlar o erradicar las especies prioritarias</p>	
Indicadores Globales	
<p><i>Meta 5 de Aichi – Indicador Específico:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencias en la cubierta arbórea</li> <li>• Área forestal como porcentaje del área total de tierra (=indicador para la meta 15.1 de los ODS)</li> <li>• Proporción de sitios importantes para la biodiversidad terrestre y de agua dulce que están cubiertos por áreas protegidas, por tipo de ecosistema (=meta 15.1 de los ODS)</li> <li>• Cambio en la extensión de los ecosistemas acuáticos a lo largo del tiempo (=objetivo de los ODS 6.6)</li> <li>• Extensión del hábitat natural (área de tierra menos urbana y agricultura)</li> <li>• Extensión del humedal</li> <li>• Índice de Biodiversidad del Hábitat</li> <li>• Proporción de tierra degradada sobre el área total de tierra (=meta 15.3 de los ODS)</li> </ul> <p><i>Indicadores de los ODS:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 6.6.1: Cambio en la extensión de los ecosistemas acuáticos a lo largo del tiempo</li> <li>• 15.1.1: Superficie forestal como proporción de la superficie total de tierra.</li> <li>• 15.3.1: Proporción de tierra degradada sobre el área total de tierra</li> </ul>	
Ejemplos de indicadores aplicados por los FA	
BACoMaB	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Área cubierta por pastos marinos; área cubierta por marismas; área cubierta por manglares; área cubierta por especies invasoras.</li> </ul>
BIOFUND	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de proyectos financiados con mayor valor de biodiversidad apoyados fuera del Sistema Nacional de Áreas de Conservación</li> <li>• Tasa de deforestación de áreas protegidas</li> </ul>
FAPBM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de variación del hábitat</li> </ul>
FCB	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura de edad de las poblaciones de especies clave de árboles; Áreas forestales anualmente quemadas</li> <li>• Propagación de especies exóticas invasoras;</li> </ul>
FCBT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio en la cubierta forestal en el área de intervención de FCBT.</li> <li>• Superficie en restauración</li> </ul>
FMCN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de Integridad del Ecosistema</li> </ul>
NATURA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobertura forestal</li> </ul>

### Justificación

- Los bosques desempeñan un papel importante en la prestación de servicios ecosistémicos y la regulación del clima. En este sentido, detener la deforestación y la restauración de hábitats degradados son elementos centrales de las estrategias nacionales para la mitigación y adaptación al cambio climático. La conservación de hábitats también involucra otros ecosistemas como ríos, lagos, humedales, pastos marinos y montañas, entre otros.
- La conservación de los bosques tropicales es uno de los principales temas de los fondos de operación de los FA financiados por mecanismos de canje de deuda por naturaleza. Los proyectos de financiamiento comprenden intervenciones dentro de áreas protegidas y/o áreas adyacentes, que involucran a un amplio grupo de entidades implementadoras, pequeñas, medianas o grandes donaciones.

#### *Sugerencias de preguntas e indicadores orientadores de M&E a nivel institucional:*

- ¿Cuál es la contribución financiera de los FA a la conservación y restauración de los hábitats?
- ¿En qué medida el apoyo de los FA contribuye a conservar la cobertura forestal?

#### *Indicadores:*

- Cantidad de fondos de los FA para la restauración de tierras degradadas.
- Cantidad de fondos de los FA para ecosistemas acuáticos.
- Proporción del área total en restauración en los programas nacionales que reciben fondos de los FA
- Cambios en la cobertura de bosques/manglares/pastos marinos en el área que recibe apoyo de los FA.

### iii. Conservación de Especies

<b>Metas Globales</b>	
<p><b>Meta 10 de Aichi:</b> Para 2015, se minimizan las múltiples presiones antropogénicas sobre los arrecifes de coral y otros ecosistemas vulnerables afectados por el cambio climático o la acidificación de los océanos, a fin de mantener su integridad y funcionamiento.</p> <p><b>Meta 12 de Aichi:</b> Para 2020, se ha evitado la extinción de las especies amenazadas conocidas y se ha mejorado y mantenido su estado de conservación, en particular de las que más están en declive.</p> <p><b>Meta 15.5 de los ODS:</b> Tomar medidas urgentes y significativas para reducir la degradación de los hábitats naturales, detener la pérdida de biodiversidad y, para 2020, proteger y prevenir la extinción de especies amenazadas.</p> <p><b>Meta 15.7 de los ODS:</b> Tomar medidas urgentes para poner fin a la caza furtiva y el tráfico de especies protegidas de flora y fauna y abordar tanto la demanda como el suministro de productos de vida silvestre ilegales.</p>	
<b>Indicadores Globales</b>	
<p><i>Meta 10 de Aichi – Indicador Específico</i> Tendencias en la proporción de cobertura de coral vivo</p> <p><i>Meta 12 de Aichi – Indicador Específico:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de extinciones de especies</li> <li>• Número de extinciones evitadas por la acción de conservación</li> <li>• Índice de la Lista Roja (indicador para la meta 15.5 de los ODS);</li> <li>• Índice de Planeta Vivo</li> <li>• Índice de Protección de Especies para especies en declive</li> <li>• Índice de Integridad de la Biodiversidad Local</li> <li>• Índice de Aves Silvestres</li> <li>• Índice de Imágenes de Vida Silvestre</li> </ul> <p><i>Indicadores de los ODS:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 15.5.1: Índice de la Lista Roja</li> <li>• 15.7.1: Proporción de vida silvestre comercializada que fue saqueada o traficada ilícitamente</li> </ul>	
<b>Ejemplo de indicadores aplicados por los FA</b>	
BACoMaB	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de aves migratorias</li> <li>• Número de aves reproductoras</li> <li>• Número de especies de aves</li> <li>• Cantidad de rayas y tiburones pescados en el PNBA</li> </ul>
FAPBM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de Conservación de Especies para especies relevantes al área protegida</li> </ul>
NATURA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abundancia de presas de jaguar y águila arpía</li> <li>• Número de jaguares matados por cazadores; Densidad de jaguares</li> <li>• Número de especies de anfibios</li> <li>• Número de especies de murciélagos</li> <li>• Número de familias de insectos acuáticos</li> <li>• Número de especies de abejas de las orquídeas</li> </ul>

#### Justificación

- Las especies indicadoras se han utilizado como un indicador para monitorear los cambios ecológicos, como las tendencias en la conservación de la biodiversidad, la alteración del hábitat y el cambio en la población de otras especies (indicador de población). El Índice de la Lista Roja utiliza los datos de la Lista Roja de la UICN para mostrar los cambios en el estado de amenaza de un conjunto representativo de especies, desde 0 hasta 1<sup>41</sup>. A pesar de las incertidumbres asociadas con los valores del Índice de la Lista Roja, este indicador se está utilizando hacia la Meta 12 de Aichi y la Meta 15.2 de los ODS. Puede aplicarse a nivel nacional y calcularse para subconjuntos de especies para las cuales se han realizado evaluaciones de la Lista Roja al menos dos veces, lo cual no es el caso en la mayoría de los países de CAFÉ y RedLAC<sup>42</sup>.
- Pocos FA tienen capacidad interna para llevar a cabo el monitoreo de la biodiversidad a nivel de especie, como la iniciativa de la Fundación NATURA (Panamá). FAPBM (Madagascar) utiliza el Índice de Conservación de Especies basado en las mediciones realizadas por los administradores de áreas protegidas. El índice proporciona la variación o estabilidad en el número o densidad de especies clave que se conservan en áreas protegidas. En este sentido, las asociaciones institucionales con instituciones de investigación y el apoyo específico para proyectos de monitoreo de la biodiversidad podrían hacer posible la adopción de indicadores de especies. Cabe señalar que, ya sea mediante el cálculo de índices o el conteo de especies, la inclusión de indicadores de especies requiere un proceso de monitoreo a largo plazo.

#### *Sugerencias de preguntas e indicadores orientadores de M&E a nivel institucional:*

- ¿Cuál es la contribución financiera de los FA a la conservación de especies en peligro de extinción?
- ¿En qué medida el apoyo de los FA contribuye a mejorar el estado de conservación de las especies prioritarias?

#### Indicadores:

- Cantidad de fondos de los FA para la conservación de especies prioritarias
- Proporción de especies en peligro de extinción de grupos taxonómicos prioritarios que reciben fondos de los FA
- Cambios en el estado de conservación de las especies prioritarias que reciben fondos de los FA

<sup>41</sup> Más detalles en la descripción de los Metadatos del Indicador 15.5.1 de los ODS disponibles en <https://unstats.un.org/sdgs/metadata/files/Metadata-15-05-01.pdf>

<sup>42</sup> Listas Rojas Nacionales [ONLINE] Disponible en <http://www.nationalredlist.org/>

#### iv. Manejo Sostenible de los Recursos Naturales (Zonas Terrestres)

<b>Metas Globales</b>	
<p><b>Meta 7 de Aichi:</b> Para 2020, las áreas de agricultura, acuicultura y silvicultura se gestionan de forma sostenible, garantizando la conservación de la biodiversidad.</p> <p><b>Meta 18 de Aichi:</b> Para 2020, se respetarán los conocimientos tradicionales, las innovaciones y las prácticas de las comunidades indígenas y locales pertinentes para la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad, y se respeta su uso habitual de los recursos biológicos, sujeto a la legislación nacional y las obligaciones internacionales pertinentes, y totalmente integrado y reflejado en la implementación de la Convención con la participación plena y efectiva de las comunidades indígenas y locales, en todos los niveles relevantes.</p> <p><b>Meta 2.4 de los ODS:</b> Para el año 2030, garantizar sistemas sostenibles de producción de alimentos e implementar prácticas agrícolas resistentes que aumenten la productividad y la producción, que ayuden a mantener los ecosistemas, que fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, clima extremo, sequía, inundaciones y otros desastres y que progresivamente mejoren la calidad de la tierra y del suelo.</p> <p><b>Meta 15.2 de los ODS:</b> Para 2020, promover la implementación de la gestión sostenible de todos los tipos de bosques, detener la deforestación, restaurar los bosques degradados y aumentar sustancialmente la forestación y la reforestación a nivel mundial.</p> <p><b>Meta 15.b de los ODS:</b> Movilizar recursos significativos de todas las fuentes y en todos los niveles para financiar el manejo forestal sostenible y proporcionar incentivos adecuados a los países en desarrollo para promover dicho manejo, incluso para la conservación y reforestación.</p>	
<b>Indicadores Globales</b>	
<p><i>Meta 7 de Aichi – Indicador Específico:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Áreas de tierras agrícolas bajo producción orgánica</li> <li>• Áreas de tierras agrícolas bajo agricultura de conservación</li> <li>• Área de bosque bajo certificación de manejo sostenible</li> <li>• Índice de Aves Silvestres para aves forestales especializadas / Índice de Planeta Vivo (especialidades forestales)</li> </ul> <p><i>Meta 18 de Aichi</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de monitoreo basado en la comunidad local sobre los conocimientos, innovaciones y prácticas tradicionales de las comunidades indígenas y locales relevantes para la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad.</li> </ul> <p><i>Indicadores de los ODS:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2.4.1: Proporción de área agrícola bajo agricultura productiva y sostenible</li> <li>• 15.2: Avances hacia el manejo forestal sostenible</li> <li>• 15.b.1: Asistencia oficial para el desarrollo y gasto público en conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los ecosistemas.</li> </ul>	
<b>Ejemplo de indicadores aplicados por los FA</b>	
FCB	• Contribución de los recursos forestales a los medios de vida locales.
FCBT	• Grado de participación de los principales interesados en las actividades de conservación y uso sostenible de los bosques y la biodiversidad y su impacto en la formulación e implementación de políticas relacionadas con los bosques y la biodiversidad.
FCBT	• Número de partes interesadas clave que obtienen ingresos como resultado del uso sostenible de los recursos forestales y la biodiversidad.
FTM	• Mejorar las condiciones de vida y el bienestar del 50% de los beneficiarios en 5 años.

#### Justificación

- La promoción de la gestión sostenible de los recursos naturales es esencial para reducir la presión sobre la biodiversidad, para mantener y mejorar la capacidad de recuperación de los ecosistemas y los beneficios que proporcionan. Todas las Convenciones principales han estado incorporando metas e indicadores que abordan la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales. Los objetivos de Aichi y los ODS se centran en aumentar la gestión sostenible en la agricultura, la pesca y el sector forestal. La mayoría de los indicadores están relacionados con cambios en la cobertura del área de gestión sostenible.
- El concepto de "gestión sostenible" implica un enfoque multidimensional, que se refleja en las variables del indicador. Los Indicadores de la ODS 2.41 (agricultura)<sup>43</sup> y 15.2 (bosque)<sup>44</sup> están compuestos por 11 y 5 subindicadores, respectivamente. La dimensión socioeconómica se destaca en los subindicadores y en las metas complementarias que abordan los problemas relacionados con la reducción de la pobreza y la inclusión de los pueblos indígenas y las comunidades locales, en particular los hombres y los jóvenes. La convergencia entre la agenda de conservación y la agenda socioeconómica también se expresa en las directrices estratégicas de los principales donantes.

<sup>43</sup> Los metadatos del ODS 2.41 están disponibles en <https://unstats.un.org/sdgs/metadata/files/Metadata-02-04-01.pdf>

<sup>44</sup> Los metadatos del ODS 15.2 están disponibles en <https://unstats.un.org/sdgs/metadata/files/Metadata-15-02-01.pdf>

- La gobernanza participativa de los territorios y los recursos naturales es otro elemento destacado en la agenda global. Esto implica la adopción de estrategias que incluyan a las comunidades locales en el proceso de toma de decisiones sobre el manejo de los recursos naturales y el reconocimiento del conocimiento indígena para el desarrollo de planes de conservación y manejo sostenible. En el caso de las áreas protegidas, la evaluación METT incluye un conjunto de preguntas relacionadas con la participación de las comunidades locales en la gestión de las áreas protegidas. Dado que muchos fondos apoyan iniciativas que apuntan a mejorar la gobernanza de los recursos naturales, tal vez el marco de M&E podría incluir una pregunta específica relacionada con este tema para revisar durante las evaluaciones.
- Prácticamente, todos los FA han apoyado proyectos dirigidos a la gestión sostenible de los recursos naturales. Incluso los fondos que operan exclusivamente en áreas protegidas tienen proyectos que apoyan a las comunidades locales que viven en áreas adyacentes. Estos proyectos involucran la gestión sostenible y las intervenciones socioeconómicas que abordan la generación de ingresos, la diversificación de actividades económicas como el turismo y la mejora de las condiciones de vida y el bienestar. El apoyo a la implementación de incentivos económicos para proteger y mantener los servicios ambientales también está sujeto a la financiación de los FA.
- Sin embargo, según la información disponible, parece que pocos fondos consideran estos resultados a nivel estratégico. Los indicadores socioeconómicos se utilizan principalmente para evaluar los productos del proyecto y los resultados del programa. Teniendo en cuenta la influencia de los ODS en la agenda global, nacional y de los donantes, los FA podrían considerar la adopción de indicadores socioeconómicos a nivel estratégico, incluida la dimensión de género. Al reconocer la complejidad del monitoreo de los indicadores socioeconómicos, el análisis de impacto podría combinar indicadores simples con datos obtenidos a través de otros métodos aplicados en las evaluaciones.

*Sugerencias de preguntas e indicadores orientadores de M&E a nivel institucional:*

- ¿Cuál es la contribución financiera de los FA a la gestión sostenible de los recursos naturales?
- ¿En qué medida la financiación de los FA contribuye a mejorar las condiciones de vida y el bienestar de las comunidades locales?
- ¿En qué medida la financiación de los FA contribuye a promover la equidad de género?
- ¿En qué medida la financiación de los FA contribuye a promover una mejor gestión de los recursos naturales?

Indicadores:

- Cantidad de fondos de los FA para la gestión sostenible de proyectos de recursos naturales
- Proporción de comunidades locales en el área de intervención de los FA que participan directamente en proyectos apoyados.
- Proporción de mujeres que son beneficiarias de proyectos de gestión sostenible (y/o proyectos de generación de ingresos).

**“ Los indicadores socioeconómicos se utilizan principalmente para evaluar los productos del proyecto y los resultados del programa. Teniendo en cuenta la influencia de los ODS en la agenda global, nacional y de los donantes, los FA podrían considerar la adopción de indicadores socioeconómicos a nivel estratégico, incluida la dimensión de género. ”**

## v. Gestión sostenible de los Recursos Naturales (zonas costeras y marinas)

Metas Globales
<p><b>Meta 6 de Aichi:</b> Para 2020, todas las poblaciones de peces e invertebrados y plantas acuáticas se manejan y se recolectan de manera sostenible, legalmente y aplicando enfoques basados en el ecosistema, para evitar la pesca excesiva, planes de recuperación y medidas para todas las especies agotadas, las pesquerías no tienen un impacto adverso significativo sobre las especies amenazadas y los ecosistemas vulnerables y los impactos de la pesca en las poblaciones, las especies y los ecosistemas están dentro de límites ecológicos seguros.</p> <p><b>Meta 14.4 de los ODS:</b> Para 2020, regular efectivamente la captura y terminar con la sobrepesca, la pesca ilegal y no declarada y no reglamentada y las prácticas de pesca destructivas e implementar planes de manejo con base científica, a fin de restaurar las poblaciones de peces en el menor tiempo posible, al menos a niveles que puedan producir el máximo rendimiento sostenible como sea determinado por sus características biológicas.</p> <p><b>Meta 14.2 de los ODS:</b> Para 2020, administrar y proteger de manera sostenible los ecosistemas marinos y costeros para evitar un impacto adverso significativo, incluso mediante el fortalecimiento de su capacidad de recuperación, y tomar medidas para su restauración con el fin de lograr océanos saludables y productivos.</p>
Indicadores Globales
<p><i>Meta 6 de Aichi – Indicadores Específicos</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Captura certificada por el Marine Stewardship Council (MSC)</li><li>• Número de países con regulaciones que requieren la recuperación de especies agotadas</li><li>• Proporción de reservas de peces agotadas con planes de reconstrucción en marcha</li><li>• Índice de la Lista Roja (especies acuáticas cosechadas)</li><li>• Número de países con políticas que establecen disposiciones adecuadas para minimizar el impacto de la pesca en especies amenazadas</li><li>• Proporción de pesquerías con monitoreo regular y reporte de impactos sobre especies amenazadas</li><li>• Proporción de pesquerías con monitoreo regular y reporte de impactos sobre especies amenazadas</li><li>• Proporción de especies amenazadas para las cuales la tasa de mortalidad por pesca está disminuyendo</li><li>• Número de países con políticas para garantizar que las mortalidades se contabilicen y se mantengan dentro de límites biológicos seguros</li><li>• Tendencias en la población de especies no objetivo afectadas por la pesca</li><li>• Cobertura de las pesquerías con medidas de gestión para manejar eficazmente la captura incidental y reducir los descartes</li><li>• Captura estimada de la pesca y esfuerzo pesquero</li><li>• Progreso de los países en el grado de aplicación de un marco legal/regulatorio/político/institucional que reconoce y protege los derechos de acceso para la pesca en pequeña escala (indicador para la Meta 14.b de los ODS)</li></ul> <p><i>Indicadores de los ODS:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 14.2.1: Proporción de zonas económicas exclusivas nacionales gestionadas utilizando enfoques basados en ecosistemas</li><li>• 14.4.1 Proporción de poblaciones de peces dentro de niveles biológicamente sostenibles</li></ul>
Ejemplo de indicadores aplicados por los FA
<p><i>Información no disponible para esta revisión.</i></p>

### Justificación

- La gestión sostenible de los recursos naturales costeros y marinos se ha integrado a los programas mundiales y nacionales. Las principales prioridades son mejorar la gestión de las pesquerías, los sistemas de vigilancia y la gestión de las poblaciones de peces. La pesca en pequeña escala desempeña un papel importante en la contribución a la seguridad alimentaria, la nutrición, los medios de vida y la economía local y nacional. Por lo tanto, la implementación de acciones para la vivacidad sostenible de las comunidades de pescadores también es un objetivo relevante.
- Al menos 10 FA vinculados a CAFÉ y RedLAC apoyan proyectos en ecosistemas costeros y marinos, principalmente relacionados con áreas protegidas. La mayoría de las intervenciones centradas en la conservación de la biodiversidad costera y marina también incluyen el apoyo a proyectos de pesca sostenible que involucran la participación de la comunidad. El razonamiento discutido anteriormente con respecto a la participación, la gestión sostenible y los impactos en los medios de vida también son aplicables a los recursos costeros y marinos. En este sentido, los FA que trabajan principalmente en ecosistemas marinos y costeros podrían considerar la adopción de indicadores socioeconómicos específicos a nivel estratégico.

### *Sugerencias de preguntas e indicadores orientadores de M&E a nivel institucional:*

- ¿Cuál es la contribución financiera de los FA a la gestión sostenible de los recursos naturales en las zonas costeras y marinas?
- ¿En qué medida la financiación de los FA contribuye a mejorar las condiciones de vida y el bienestar de las comunidades pesqueras locales?
- ¿En qué medida la financiación de los FA contribuye a promover la equidad de género?
- ¿En qué medida la financiación de los FA contribuye a promover una mejor gestión de los recursos naturales?

### Indicadores:

- Cantidad de fondos de los FA para proyectos de pesca sostenible.
- Proporción de comunidades locales en el área de intervención de los FA que participan directamente en proyectos que reciben apoyo de los FA.
- Proporción de mujeres que son beneficiarias de proyectos de pesca sostenibles (y/o proyectos de ecoturismo y/o generación de ingresos)

<b>Metas Globales</b>	
<p><b>Meta 15 de Aichi:</b> para 2020, se ha mejorado la resiliencia de los ecosistemas y la contribución de la biodiversidad a las reservas de carbono, mediante la conservación y restauración, incluida la restauración de al menos el 15% de los ecosistemas degradados, contribuyendo así a la mitigación y adaptación al cambio climático y a la lucha contra la desertificación.</p> <p><b>Meta 13.1 de los ODS:</b> Fortalecer la resiliencia y la capacidad de adaptación a los peligros relacionados con el clima y los desastres naturales en todos los países.</p> <p><b>Meta 13.2 de los ODS:</b> Integrar las medidas del cambio climático en las políticas, estrategias y planificación nacionales.</p>	
<b>Indicadores Globales</b>	
<p><i>Meta 15 de Aichi - Indicadores Específicos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencias en las reservas forestales de carbono</li> <li>• Índice Global de Restauración de Ecosistemas</li> </ul> <p><i>Indicadores de los ODS:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 13.2.1: Número de países que han comunicado el establecimiento u operación de una política/estrategia/plan integrado que aumenta su capacidad para adaptarse a los impactos adversos del cambio climático y fomentar la resiliencia climática y el desarrollo de emisiones bajas de gases de efecto invernadero de una manera que no amenace la producción de alimentos (incluido un plan nacional de adaptación, una contribución determinada a nivel nacional, una comunicación nacional, un informe de actualización bienal u otro)</li> </ul>	
<b>Ejemplo de indicadores aplicados por los FA</b>	
FBS	Reserva acumulada de CO2

### Justificación

- El vínculo entre el clima y la biodiversidad es una relación bidireccional. El cambio climático se considera un importante impulsor de la pérdida de biodiversidad. La deforestación, por ejemplo, contribuye a las emisiones de dióxido de carbono causadas por la actividad humana. Por otro lado, la conservación de los ecosistemas y la biodiversidad son esenciales para mantener el ciclo global del carbono y adaptarse al cambio climático. Por lo tanto, existe una conexión estrecha entre la CMNUCC y otros acuerdos ambientales, en particular el CDB y la CNULD. Los objetivos globales que abordan temas como la cobertura de áreas protegidas, la protección y restauración de hábitats, el manejo sostenible de los recursos naturales en las zonas terrestres, costeras y marinas son medidas típicas de mitigación y adaptación.
- Los ODS no tiene ningún indicador específico sobre la reducción de emisiones. Las metas de Aichi proponen monitorear las tendencias en las reservas de carbono forestal. A nivel del Acuerdo de París, los países deben presentar sus compromisos nacionales que indiquen las estrategias para fomentar la resiliencia climática y los objetivos para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero. El área climática también se está convirtiendo en un tema central en la financiación. La CMNUCC tiene disposiciones específicas para REDD+ (Reducción de las Emisiones Derivadas de la Deforestación y la Degradación de los Bosques) en países en desarrollo. Los principales donantes están considerando indicadores relacionados con las medidas de mitigación y adaptación en su marco de M&E. El marco de desempeño del Fondo Verde para el Clima incluye indicadores de impacto para medir los logros en materia de reducción de emisiones y resiliencia al clima<sup>45</sup>. Se espera que los proyectos financiados utilicen los mismos indicadores.
- Los FA integran el cambio climático en la estructura programática de diferentes maneras. FIAES (El Salvador) prioriza la intervención en los ecosistemas afectados negativamente por el cambio climático y la presión humana para reducir la vulnerabilidad de las comunidades locales. La articulación de los objetivos de conservación de la biodiversidad con la mitigación y la adaptación al cambio climático es un objetivo estratégico de PROFONANPE (Perú)<sup>46</sup>. La Fundación Tany Meva (Madagascar) definió la “*contribución a la mitigación y la adaptación al cambio climático*” como uno de los objetivos de su plan estratégico que se está implementando entre 2017 y 2021<sup>47</sup>. La estrategia de financiamiento de BIOFUND (Mozambique) considera que los proyectos apoyados deben promover los conceptos de cambio climático y adaptación a los beneficiarios<sup>48</sup>. El plan estratégico del FMCN (México) tiene cuatro perspectivas que abordan temas transversales, que incluyen tendencias en las variables climáticas y la integración de las medidas de adaptación y mitigación correspondientes<sup>49</sup>. CBF (Bahamas/Regional) administra un fondo específico denominado Adaptación Basa-

<sup>45</sup> FONDO VERDE PARA EL CLIMA (2014). *Decisions of the Board – Eighth Meeting of the Board, 14-17 October 2014. GCF/B.08/45, 3 December 2014.* Disponible en [https://www.greenclimate.fund/documents/20182/24946/GCF\\_B.08\\_45\\_-\\_Decisions\\_of\\_the\\_Board\\_-\\_Eighth\\_Meeting\\_of\\_the\\_Board\\_14-17\\_October\\_2014.pdf/1dd5389c-5955-4243-90c9-7c63e810c86d](https://www.greenclimate.fund/documents/20182/24946/GCF_B.08_45_-_Decisions_of_the_Board_-_Eighth_Meeting_of_the_Board_14-17_October_2014.pdf/1dd5389c-5955-4243-90c9-7c63e810c86d) Acceso en octubre de 2018.

<sup>46</sup> PROFONANPE (2014). *Plan Estratégico 2014-2024.* Disponible en <https://www.profonanpe.org.pe/plan-estrategico> Acceso en octubre de 2018.

<sup>47</sup> FOUNDATION TANY MEVA (2017). *Plan Stratégique 2017-2021. Août 2017\_Version 1* (Documento interno de FTM).

<sup>48</sup> BIOFUND (2018). *Strategic Plan 2018-2022.* Junio de 2018. (Documento interno de BIOFUND).

<sup>49</sup> FMCN (2017). *Plan Estratégico 2018-2023.* Disponible en <https://fmcn.org/plan-estrategico/> Acceso en septiembre de 2018.



da en Ecosistemas, que brinda apoyo a los países del Caribe que implementan medidas de adaptación para enfrentar los efectos adversos del cambio climático. FBS (Costa Rica) recopila datos sobre el stock de CO<sub>2</sub> acumulado en áreas que reciben apoyo financiero para la conservación.

- Dada la relevancia de la agenda climática y el tipo de iniciativas apoyadas por los fondos, tal vez los FA podrían adoptar indicadores para comunicar más explícitamente su contribución a las soluciones de adaptación y mitigación. Un análisis adicional que incluya estimaciones de reducción de emisiones y secuestro de carbono podría ser objeto de una evaluación temática, incluido el carbono azul.

#### *Sugerencias de preguntas e indicadores orientadores de M&E a nivel institucional:*

- ¿Cuál es la contribución financiera de los FA a los proyectos de adaptación y mitigación del clima?
- ¿Hasta qué punto contribuye la financiación de los FA para reducir la vulnerabilidad al cambio climático?
- ¿Cuál es la contribución de los fondos de los FA para reducir las emisiones y la conservación y la mejora de las reservas de carbono en los bosques y/o el carbono azul costero en manglares, marismas salinas y praderas de pastos marinos? [evaluado en evaluación temática]

#### Indicadores:

- Monto de financiamiento de los FA para proyectos de adaptación y mitigación.
- Proporción de personas vulnerables y marginadas que son beneficiarias de proyectos de adaptación.
- Reducción estimada de las emisiones y mejora de las extracciones mediante la conservación de las reservas de carbono (tCO<sub>2</sub>eq) (en bosques/manglares/marismas salinas/praderas de pastos marinos).

La Tabla 3 resume las preguntas de guía de M&E y los indicadores respectivos con algunos comentarios adicionales. Esta lista se basa en las principales áreas de trabajo de los FA y se centra en los indicadores que podrían usarse para medir los impactos y resultados sobre la conservación de la biodiversidad a nivel institucional. No hay intención de cubrir todos los indicadores aplicables a cada área temática y/o relevantes para el monitoreo de programas y proyectos.

La lista contiene 19 indicadores, pero no significa que todos los indicadores deban incluirse en el plan de M&E. Como se mencionó anteriormente, la elección del indicador dependerá de la meta estratégica y los resultados definidos en el plan estratégico de los FA. La Sección 6 describe dos iniciativas de M&E, discutiendo los indicadores de acuerdo con el plan estratégico de los FA.

La definición de los indicadores aplicables a nivel de CAFÉ y RedLAC dependerá de la decisión de los FA en esta lista tentativa. Sin embargo, es razonable considerar que los indicadores elementales que miden una variable (por ejemplo, *Cantidad de financiamiento de los FA para...*; *Estimaciones de reducción de emisiones*) se podrían sumar para obtener el valor a nivel de red. Las variables utilizadas para calcular las proporciones (por ejemplo, *Proporción de la superficie de las áreas protegidas nacionales que recibe fondos de FA*) se podrían usar para calcular un indicador similar a nivel de red.

La elección del indicador no debe estar limitada por el hecho de que no todos los FA lo adoptarán. Los indicadores adoptados por un subconjunto de FA también podrían considerarse a nivel de red, como los relacionados con las zonas costeras y marinas. Lo más importante es definir los criterios para seleccionar indicadores, que podrían incluir:

- Relevancia para informar sobre la contribución de la red al logro de objetivos globales, con énfasis en los ODS.
- Relevancia para informar sobre la efectividad de los miembros de CAFÉ y RedLAC como mecanismos financieros.
- Viabilidad y relevancia para un gran número de FA.

**“ La elección del indicador dependerá de la meta estratégica y los resultados definidos en el plan estratégico de los FA. ”**

**Tabla 3: Sugerencias de preguntas de orientación e indicadores para M&E a nivel estratégico**

Area Temática	Preguntas de Guía de M&E	Indicators	Comments
<b>Áreas Protegidas</b>	• ¿Cuál es la contribución financiera de los FA al Sistema Nacional de Áreas Protegidas?	1. Proporción de fondos de los FA para cubrir los costos operativos de las áreas protegidas en relación con el presupuesto del gobierno asignado a este fin. 2. Proporción de la superficie nacional de áreas protegidas que recibe fondos de los FA (ha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los indicadores podrían ser desagregados por áreas protegidas terrestres y marinas.</li> <li>• El indicador 1 podría tener diferentes interpretaciones de acuerdo con la meta de los FA: aumentar o disminuir la participación en el presupuesto operativo de las áreas protegidas.</li> <li>• El indicador 3 dependerá de la aplicación de la evaluación METT (ver Anexo 7).</li> </ul>
	• ¿En qué medida los fondos de los FA contribuyen a mejorar la eficacia de la gestión de las áreas protegidas?	3. Cambios en la efectividad del manejo en áreas protegidas que reciben fondos de los FA.	
<b>Protección y Conservación del Hábitat</b>	• ¿Cuál es la contribución financiera de los FA a la conservación y restauración de los hábitats?	4. Cantidad de fondos de los FA para la restauración de tierras degradadas. 5. Cantidad de fondos de los FA para la conservación de ecosistemas acuáticos. 6. Proporción del área total en restauración en los programas nacionales que reciben fondos de los FA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los indicadores 4 y 5 miden el apoyo de los FA a la restauración de tierras degradadas (relevantes para CMNUCC y CNUCLD) y ecosistemas acuáticos (relevantes para los ODS 6). La redacción podría adaptarse a otras iniciativas más relevantes para la estrategia de los FA.</li> </ul>
	• ¿En qué medida el apoyo de los FA contribuye a conservar la cobertura forestal?	7. Cambio en la cobertura forestal en el área que recibe apoyo de los FA.	
<b>Conservación de Especies</b>	• ¿Cuál es la contribución financiera de los FA a la conservación de especies en peligro de extinción?	8. Cantidad de fondos de los FA para la conservación de especies prioritarias. 9. Proporción de especies en peligro de extinción de grupos taxonómicos prioritarios que reciben fondos de los FA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicador 8: "prioridad" podría reemplazarse por una categoría UICN, (por ejemplo, en peligro de extinción) según los objetivos nacionales.</li> <li>• Indicador 9: La fraseología podría cambiarse por "Número de sp". Puede ser desagregado por grupo taxonómico.</li> </ul>
	• ¿En qué medida el apoyo de los FA contribuye a mejorar el estado de conservación de las especies prioritarias?	10. Cambios en el estado de conservación de las especies prioritarias que reciben fondos de los FA.	
<b>Manejo Sostenible de los Recursos Naturales – Zonas Terrestres</b>	• ¿Cuál es la contribución financiera de los FA a la gestión sostenible de los recursos naturales?	11. Cantidad de fondos de los FA para la gestión sostenible de proyectos de recursos naturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicador 12: El número de beneficiarios es el indicador común utilizado a nivel de proyecto. La proporción de comunidades locales da una mejor idea de la participación de la población local a nivel de territorio. El análisis podría incluir el número total de beneficiarios.</li> <li>• El indicador 13 se calculará a partir de la cantidad de beneficiarios recopilados a nivel de proyecto, que se debe desglosar por género.</li> </ul>
	• ¿En qué medida la financiación de los FA contribuye a mejorar las condiciones de vida y el bienestar de las comunidades locales?	12. Proporción de comunidades locales en el área de intervención de los FA que participan directamente en proyectos apoyados.	
	• ¿En qué medida la financiación de los FA contribuye a promover la equidad de género?	13. Proporción de mujeres que son beneficiarias de proyectos de gestión sostenible (y/o proyectos de generación de ingresos).	
<b>Manejo Sostenible de los Recursos Naturales – Zonas Costeras y Marinas</b>	• ¿Cuál es la contribución financiera de los FA a la gestión sostenible de los recursos naturales en las zonas costeras y marinas?	14. Cantidad de fondos de los FA para proyectos de pesca sostenible.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los indicadores 14, 15 y 16 son similares a los indicadores 11, 12 y 13, pero son específicos de las zonas costeras y marinas.</li> </ul>
	• ¿En qué medida la financiación de los FA contribuye a mejorar las condiciones de vida y el bienestar de las comunidades pesqueras locales?	15. Proporción de comunidades locales en el área de intervención de los FA que participan directamente en proyectos que reciben apoyo de los FA.	
	• ¿En qué medida la financiación de los FA contribuye a promover la equidad de género?	16. Proporción de mujeres que son beneficiarias de proyectos de pesca sostenible (y/o ecoturismo u otros proyectos de generación de ingresos).	

Area Temática	Preguntas de Guía de M&E	Indicators	Comments
Clima	• ¿Cuál es la contribución financiera de los FA a los proyectos de adaptación y mitigación del clima?	17. Proporción de fondos de los FA para adaptación y mitigación.	• Indicador 17: Las cifras utilizadas para calcular este indicador provienen de indicadores sobre el monto de financiamiento para proyectos que contribuyen a la adaptación y la mitigación (por ejemplo, los Indicadores 4 y 5). • Indicador 18: El indicador depende de los datos de referencia sobre el tamaño de la población vulnerable que se verá afectada adversamente por el cambio climático. Podría reformularse como "Número de beneficiarios" "proporción de habitantes".
	• ¿Hasta qué punto contribuye la financiación de los FA para reducir la vulnerabilidad al cambio climático?	18. Proporción de personas vulnerables y marginadas que son beneficiarias de proyectos de adaptación.	• Indicador 19: La palabra "Estimado" permite aplicar metodologías simples <sup>50</sup> . La asociación con Universidades y/o subvenciones a grupos de investigación podría facilitar el monitoreo de este indicador. De lo contrario podría ser objeto de una evaluación temática. Para los FA que trabajan en zonas costeras, el indicador podría evaluar el "carbono azul costero" en su lugar <sup>51</sup> .
	• ¿Cuál es la contribución de fondos de los FA para reducir las emisiones y la conservación/mejora de las reservas forestales de carbono? [evaluado en evaluación temática]	19. Reducción estimada de las emisiones y mejora de las extracciones mediante la conservación de las reservas de carbono (tCO <sub>2</sub> eq) (en bosques/manglares/marismas salinas/praderas de pastos marinos).	

#### 4.4.3 Descripción de los indicadores

La definición de preguntas de guía es una herramienta útil para priorizar los impactos y resultados para el monitoreo y la evaluación. Después de seleccionar los indicadores adecuados, es necesario desarrollar la hoja de metodología que describe los metadatos (consulte la plantilla en el Anexo 7). Este es un paso muy importante. Al detallar el proceso de recolección de datos, el cálculo y el propósito de cada indicador, es posible reevaluar su pertinencia y viabilidad. Es común en esta etapa revisar la versión borrador, eliminar o reemplazar los indicadores.

Después de finalizar las hojas de metodología, la lista final de indicadores debe resumirse en la matriz de M&E. Hay muchos formatos, pero la matriz debe contener al menos la siguiente información:

- Nombre del indicador
- Descripción: ¿Cuáles son las variables? ¿Cómo se calculan?
- Referencia: ¿Cuál es el valor actual?
- Objetivo: ¿Cuáles son los objetivos esperados?
- Fuente de datos: ¿Cómo se medirá?
- Frecuencia: ¿Con qué frecuencia se medirá?
- Responsable: ¿Quién lo medirá?
- Informes: ¿Dónde se informará?

En la tabla 4 se presenta un ejemplo de la matriz de M&E que utiliza información hipotética.

<sup>50</sup> HAIRIAH, K et al (2011). Measuring Carbon Stocks Across Land Use Systems: A Manual. Bogor, Indonesia. World Agroforestry Centre (ICRAF). Disponible en <http://www.worldagroforestry.org/sea/Publications/files/manual/MN0050-11/MN0050-11-1.pdf>. Acceso en noviembre de 2018.

<sup>51</sup> HOWARD, J. et al (eds.) (2014). *Coastal Blue Carbon: Methods for assessing carbon stocks and emissions factors in mangroves, tidal salt marshes, and seagrass meadows*. Conservation International, Intergovernmental Oceanographic Commission of UNESCO, International Union for Conservation of Nature. Disponible en [http://thebluecarboninitiative.org/wp-content/uploads/English\\_Blue\\_Carbon\\_LR.pdf](http://thebluecarboninitiative.org/wp-content/uploads/English_Blue_Carbon_LR.pdf) Acceso en noviembre de 2018.

**Tabla 4: Matriz de M&E del Plan Estratégico (ejemplo)**

	Indicador	Descripción	Referencia	Objetivo	Fuente de datos	Frecuencia	Responsable	Informes
<b>Objetivo general</b>	Proporción de la superficie nacional de áreas protegidas que recibe fondos de los FA (%)	Este indicador requiere 2 variables: (a) Área total de AP en el país. (b) Área total de AP que recibe asistencia de los FA El indicador se obtiene como: $b/a * 100$ (%)	45%	100%	(a) Autoridades Nacionales (b) Propuestas de AP	Anual	Unidad de M&E	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesiones Informativas Internas de M&amp;E</li> <li>• Reporte Anual</li> </ul>
<b>Resultado 1</b>	.....	.....	....	....	....	....	....	....
<b>Resultado 2</b>	.....	.....	....	....	.....	....	.....	....
<b>Resultado 3</b>	.....	.....	....	....	.....	....	....	....

## 4.5 Gestión de Datos

### i. Procesos de Gestión de Datos

Los indicadores pueden combinar una o más variables. Cada variable puede provenir de fuentes externas o de registros internos. Las fuentes externas podrían incluir registros administrativos mantenidos por la autoridad del Área Nacional Protegida, entidades implementadoras, sensores remotos, etc. Después de obtener las variables para calcular el indicador, es necesario interpretar y examinar los resultados para convertir los datos en información. Finalmente, estos análisis deben informarse internamente y comunicarse a las principales partes interesadas.

En el plan de M&E, la sección de administración de datos debe describir los procesos involucrados en la recolección de datos, el almacenamiento, el análisis y el intercambio de información. Las características de cada proceso variarán de acuerdo con el propósito del M&E, el tipo de indicadores, la estructura organizativa y las asociaciones institucionales. En pocas palabras, los principales procesos son los siguientes:

#### *Fuente de datos*

Este proceso implica llenar formularios para registrar las variables utilizadas para calcular los indicadores. En el caso de los FA, parte de la fuente de datos puede ser llevada a cabo por las entidades implementadoras. Las herramientas utilizadas dependerán del tipo de variable y de las facilidades. La fuente de datos puede utilizar papel estándar o formularios electrónicos. Muchas entidades implementadoras se basan en áreas remotas sin acceso a instalaciones de Internet. En este caso, los datos de monitoreo recolectados por las entidades implementadoras (por ejemplo, el número de mujeres involucradas en un proyecto) se podrían recopilar en formularios impresos para su posterior digitalización por parte del personal de los FA.

#### *Recopilación de datos*

La recopilación de datos se refiere al proceso de obtener datos de diferentes fuentes (hojas de monitoreo, informes, etc.) y colocarlos en papel o en formato electrónico para su posterior cotejo y análisis. Este paso puede ser llevado a cabo por los oficiales del programa del FA y/o el personal de la unidad de M&E. En las rutinas de M&E a nivel de proyecto, la mayoría de los FA recopilan datos de los informes de proyectos y/o las hojas de monitoreo y las incorporan en hojas de cálculo electrónicas.

#### *Cotejo de datos*

El cotejo de datos se refiere a combinar y resumir todos los datos utilizando formularios en papel o aplicaciones automatizadas de procesamiento por computadora. El cotejo de datos podría implicar resumir la misma variable de diferentes fuentes (por ejemplo, puntuaciones METT para todas las áreas protegidas respaldadas por el FA) o resumir datos de la misma fuente durante un período de tiempo (por ejemplo, puntuación METT de un área protegida para el año 1 y el año 5). La mayoría de los FA utiliza hojas de cálculo de Excel y macros para el cotejo de datos.

# “Es necesario interpretar y examinar los resultados para convertir los datos en información.”

## Almacenamiento de datos

El Plan de M&E debe describir cómo se almacenarán y se respaldarán los datos recopilados. Podría incluir hojas de cálculo, bases de datos, copias impresas, etc. Los FA utilizan diferentes procedimientos para el almacenamiento de datos, en algunos casos combinando copias impresas y bases de datos desarrollados internamente utilizando software comercial. Hay algunos FA que han reducido y/o eliminado los procesos manuales a través de la adquisición de sistemas de información automatizados (vea más acerca de la automatización a continuación).

## Análisis de datos

El análisis consiste en el examen de los resultados de los indicadores para informar el proceso de toma de decisiones y para comunicarse con el público en general. El análisis de datos puede presentar tendencias a lo largo del tiempo o puede comparar datos de diferentes proyectos/programas/años. Los métodos analíticos variarán según el indicador y las preguntas involucradas. Con respecto al M&E a nivel estratégico, el proceso de análisis podría considerar las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se compara el desempeño de este período con el último período?
- ¿Se cumplen los objetivos y metas? ¿Por qué o por qué no?
- ¿Qué pasó que fue inesperado? ¿Se necesitan nuevos objetivos?
- ¿El apoyo financiero a las EI está teniendo el resultado se esperaba?
- ¿Está la estrategia del FA en marcha?

## Reporte y uso de datos

Después del análisis, los resultados se deben informar al Director del FA, al personal del Programa, a la Junta de Fideicomisarios, a las instituciones asociadas y a otras partes interesadas. El formato del informe puede ser un panel de información, una narrativa o una combinación de diferentes formatos (más información sobre informes en la sección 4.8).

## Calidad de los datos

La calidad de los datos no es un proceso aislado, sino que debe considerarse en todo el ciclo de gestión de datos. Los estándares básicos de calidad de los datos son los siguientes:

- **Precisión:** Los datos miden lo que se pretende medir.
- **Validez:** Los datos deben representar clara y adecuadamente el resultado deseado.
- **Confiabilidad:** Los datos deben reflejar procesos de recolección y métodos de análisis estables y consistentes a lo largo del tiempo.
- **Resolución:** Los datos deben tener un nivel de detalle suficiente para permitir la toma de decisiones de la gerencia.
- **Integridad:** Los datos deben tener medidas de seguridad para minimizar el riesgo de error de transcripción o manipulación de datos.
- **Atemporalidad:** Los datos deben estar disponibles con una frecuencia útil, ser actuales y lo suficientemente oportunos para influir en la toma de decisiones de la gerencia.

## ii. Flujo de Datos

Los procesos de gestión de datos están interconectados e involucran diferentes responsabilidades y roles. El plan de M&E debe incluir un resumen que describa el flujo de datos a través de los diferentes procesos. Hay diferentes formas de presentar el flujo de datos, como los diagramas de flujo, la matriz de flujo de datos y los mapas de procesos.

El plan de M&E de FAPBM (Madagascar) incluye un diagrama de flujo de datos que muestra la división de responsabilidades entre la unidad de M&E (lado derecho) y los administradores de áreas protegidas (lado izquierdo) (Figura 8). El diagrama de la Fundación Tany Meva (Madagascar) muestra el flujo de datos a través de los diferentes procesos, incluidos los pasos preparatorios (lado izquierdo) antes de comenzar la recopilación de datos y los ciclos de retroalimentación (Figura 9).

Figura 8: Diagrama de flujo de datos de M&E de FAPBM

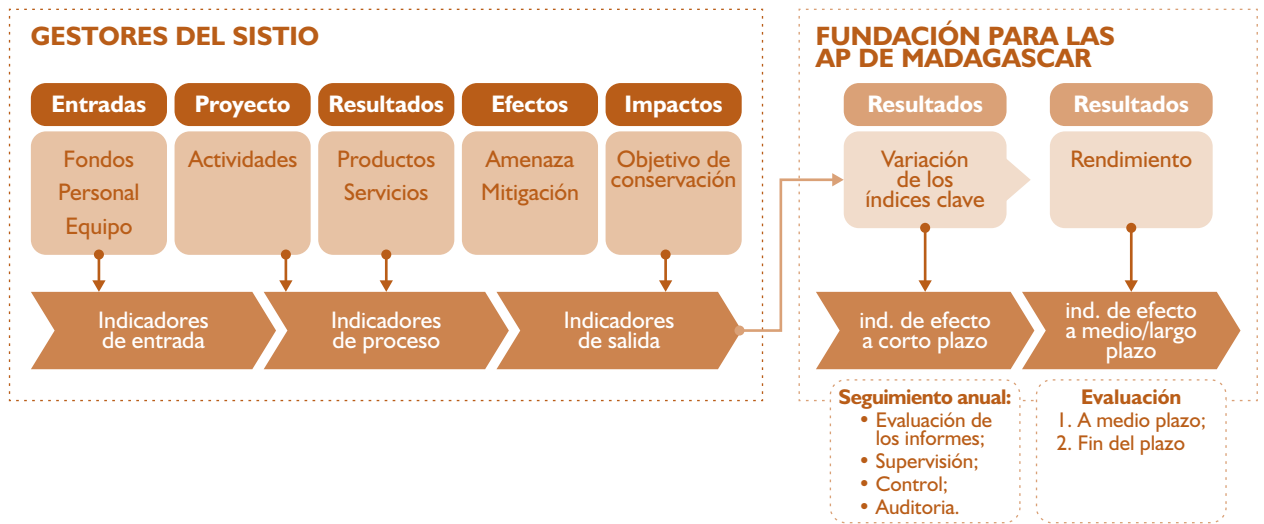
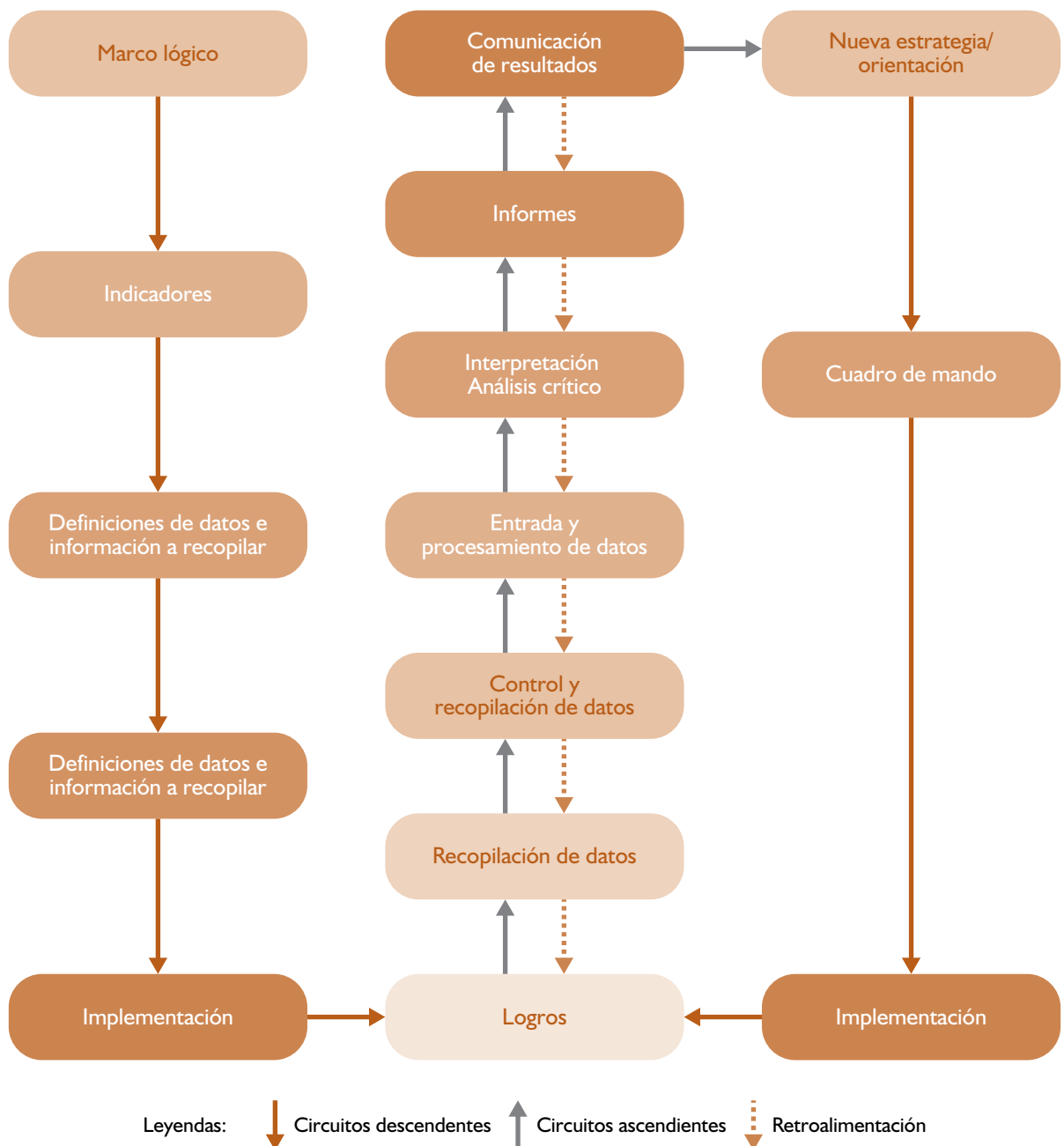
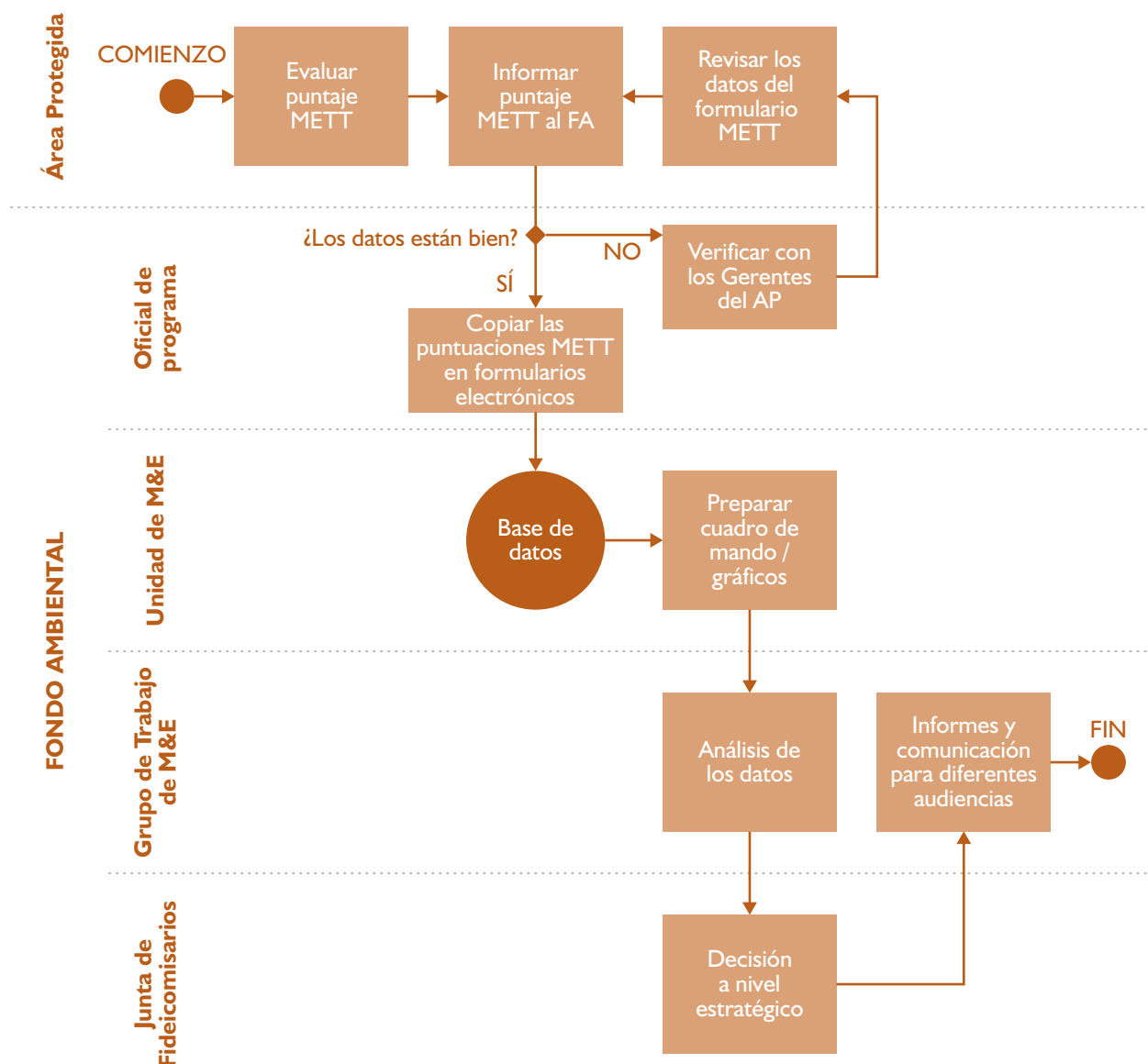


Figura 9: Diagrama de flujo de datos de M&E de la Fundación Tany Meva



Como los procesos varían según la institución y el tipo de datos, no existe un modelo de diagrama único. Lo que más importa es la claridad del diagrama para comunicar los procesos de administración de datos para sus usuarios. La Figura 10 presenta otra forma de presentar el flujo de datos utilizando un mapa de procesos. El ejemplo considera el indicador relacionado con la efectividad del manejo de áreas protegidas (METT). Cada fila corresponde a un sector involucrado en la gestión de datos. En este ejemplo hipotético, la gestión de datos involucra a los administradores de áreas protegidas y diferentes sectores dentro de la estructura del FA (identificados en el lado izquierdo), que incluye un grupo de trabajo de M&E compuesto por el personal del programa, la Unidad de M&E y el Director del FA. Las tareas se distribuyen en la fila que corresponde al sector responsable de su ejecución.

**Figura 10: Ejemplo hipotético de flujo de datos de M&E mediante el mapeo de procesos.**



### iii. Automatización de la gestión de datos

Los sistemas de gestión de la información en CAFÉ y RedLAC vienen en diferentes formatos y niveles de complejidad. El sistema más simple se basa en hojas de cálculo digitales para ingresar los datos recopilados en los informes en papel enviados por las entidades implementadoras. Generalmente, esta tarea es responsabilidad del personal del programa y requiere mucho tiempo. Algunos FA han comprado sistemas basados en la web en los que las entidades implementadoras pueden completar los datos, eliminando la tarea de ingresar registros manualmente. FONDAM (Perú), FUNBIO (Brasil), FMCN (México) y FIAES (El Salvador) implementaron software web para la documentación de las operaciones de los proyectos. La Fundación Natura (Panamá) desarrolló una base de datos SIG para mostrar información sobre el monitoreo de la biodiversidad de los objetivos de conservación<sup>52</sup>.

<sup>52</sup> Patrimonio Natural (2018). *Informe de Gestión 2017: Las rutas de escalamiento*. Disponible en [https://www.patrimonionatural.org.co/wp-content/uploads/INFORME\\_2017\\_FINAL\\_May29\\_2018\\_baja.pdf](https://www.patrimonionatural.org.co/wp-content/uploads/INFORME_2017_FINAL_May29_2018_baja.pdf) Acceso en septiembre de 2018.

Sin embargo, la mayoría de los fondos aún depende de ingresar los datos de los informes manualmente, una tarea repetitiva que requiere mucho trabajo para los fondos que trabajan con muchos proyectos. Este es el caso de fondos como TaFF (Tanzania) y la Fundación Tany Meva (Madagascar). Ambos fondos apoyan a las OBC y las ONG locales, en muchos casos situadas en lugares sin acceso a Internet. La Fundación Tany Meva desarrolló una base de datos que utiliza software comercial para facilitar la gestión de la información, pero esta opción no evita el registro manual de los datos después de recibir informes en papel. TaFF está desarrollando una aplicación doméstica, pero la ubicación remota de muchas entidades implementadoras no permite la automatización completa a corto plazo.

A medio plazo (los próximos cinco años) es razonable esperar que el acceso a Internet se expanda a todo el mundo. Por lo tanto, los FA podrían considerar aplicaciones comerciales de M&E basadas en la web para mejorar su sistema de administración de información a un costo menor. Esta podría ser una opción especialmente para los FA con poco personal y sin tiempo y recursos para desarrollar software personalizado. Incluso la contratación de servicios privados de TI requerirá tiempo del personal para definir las especificaciones del sistema.

El software personalizado solía ser la opción única hace diez años, pero ahora hay muchas opciones disponibles en la web. La Tabla 5 presenta una muestra de algunas opciones aplicadas a M&E. *Miradi Adaptive Management Software* es una solución específica para la conservación y se puede descargar e instalar en la computadora del FA. *M&E Online*, *DevResults* y *ActivityInfo* son soluciones basadas en web para M&E. Los usuarios pagan una cuota anual para acceder a la plataforma. *Smartsheet* es una aplicación basada en web creada por el usuario en formato de hoja de cálculo. Tiene muchas funcionalidades que la hacen superior a las hojas de cálculo comunes utilizadas por los FA en sus computadoras. *Device Magic* es una aplicación para la recopilación de datos utilizando dispositivos móviles. Los formularios están diseñados por el administrador, que agrega dispositivos móviles a los responsables de la recopilación de datos. Esta lista es solo un ejemplo de posibles soluciones y cada una de ellas tiene sus pros y sus contras. Todas ellas ofrecen periodo de prueba. Por lo tanto, los FA podrían probar y verificar si agregan algún valor a las rutinas de M&E.

**Tabla 5: Ejemplos de soluciones para la automatización de la gestión de datos**

Plataforma de Software	Características Principales
<b>Miradi Adaptive Management Software</b>	Este software fue desarrollado para profesionales de la conservación como soporte para el diseño, la gestión y el monitoreo de proyectos, siguiendo un proceso establecido en los Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación. Está disponible en inglés, francés, español y portugués. <i>Precio:</i> USD\$300/usuario por año para 1 a 9 usuarios o USD\$285/usuario por año para 10 a 29 usuarios. El descuento aumenta según el número de usuarios. Una versión gratuita para la prueba de 60 días está disponible. <i>Sitio web:</i> <a href="https://www.miradi.org/">https://www.miradi.org/</a>
<b>M&amp;E Online</b>	Este es un software basado en web para M&E. Permite subir datos de proyectos, beneficiarios y resultados para cada indicador. La lista de recursos incluye cuadros de mando interactivos, módulos para ingresar marcos de registro, un sistema de informes, mapeo SIG, módulo de encuesta, desagregación de indicadores y gestión de flujo de trabajo. La lista de clientes incluye varias organizaciones de conservación y donantes. <i>Precio:</i> Presupuesto a solicitud. <i>Sitio web:</i> <a href="https://www.mandonline.com/contact.php">https://www.mandonline.com/contact.php</a>
<b>DevResults</b>	Este es un software de M&E basado en la web para proyectos y datos de desarrollo. Incluye mapas, presupuestos, intercambio de documentos, almacenamiento de fotos, calendarios, listas de verificación y una variedad de otras características. DevResults permite a los socios en diferentes ubicaciones iniciar sesión y cargar sus resultados. El sistema permite la personalización según las necesidades del cliente. La interfaz de usuario está disponible en muchos idiomas, que incluye inglés, francés, español y portugués. La lista de clientes incluye agencias gubernamentales de los Estados Unidos, El Grupo del Banco Mundial y el sistema de las Naciones Unidas. <i>Precio:</i> Presupuesto a solicitud <i>Sitio web:</i> <a href="https://www.devresults.com/">https://www.devresults.com/</a>
<b>Activity Info</b>	Este es un software de M&E desarrollado para usar en operaciones humanitarias. Los usuarios pueden diseñar su propia base de datos. Los desarrolladores afirman que es muy fácil de operar para todo el personal. Las características principales incluyen mapas, informes y tablas para indicadores. La lista de clientes incluye ONG y agencias de la ONU. Está disponible en inglés, francés y español. <i>Precio:</i> para un máximo de 75 usuarios, el precio es de €4,800 por año. <i>Sitio web:</i> <a href="https://www.activityinfo.org">https://www.activityinfo.org</a>
<b>Smartsheet</b>	Esta es una plataforma basada en la web para el trabajo colaborativo basado en una hoja de cálculo diseñada por el usuario. Desde la hoja de cálculo, la aplicación permite diseñar formularios, tableros, cuadros. Es posible adjuntar archivos a los datos. El usuario puede configurar solicitudes automatizadas para recordar a los proveedores de datos. Los datos actualizados están disponibles para todos los usuarios en tiempo real. Se integra con todas las principales aplicaciones de productividad en la nube. La lista de clientes incluye grandes empresas del sector privado. <i>Precio:</i> La tarifa para las organizaciones sin fines de lucro es de USD\$249/año. <i>Sitio web:</i> <a href="https://www.smartsheet.com/">https://www.smartsheet.com/</a>
<b>Device Magic</b>	Es una aplicación que permite recopilar y enviar datos utilizando dispositivos móviles. Los usuarios crean los formularios en una aplicación basada en web y agregan dispositivos móviles que recopilarán y enviarán datos. Los formatos de envío incluyen imágenes, pdf, texto sin formato, hojas de cálculo, palabras y XML. Está disponible para iOS y Android. Las PC también se pueden utilizar para completar formularios. <i>Precio:</i> Entre \$25 y \$34/licencia por mes para una suscripción anual, según las características deseadas. La compañía ofrece descuentos por mayor número de licencias. <i>Sitio web:</i> <a href="https://www.devicemagic.com/">https://www.devicemagic.com/</a>



## 4.6 Evaluación

El monitoreo es una actividad continúa enfocada en el seguimiento del progreso hacia el logro de los objetivos y resultados. La evaluación complementa el monitoreo al proporcionar evaluaciones periódicas de por qué estos objetivos y resultados se están cumpliendo o no. Las recomendaciones para acciones futuras y la identificación de lecciones potenciales son los principales resultados de la evaluación.

La evaluación se incorpora de alguna manera a las rutinas de los FA, especialmente a nivel de proyecto, aunque las prácticas institucionales varían entre los asociados de CAFÉ y RedLAC. Generalmente, el M&E a nivel de proyecto incluye al menos evaluaciones cualitativas realizadas por el personal de los FA. Los FA que operan fondos de amortización o proyectos especiales llevan a cabo evaluaciones externas obligatorias solicitadas por los donantes. Sin embargo, la información disponible para este estudio sugiere que no existe una práctica generalizada de desarrollar un marco de evaluación a nivel estratégico y coordinado con las actividades de monitoreo.

El plan de M&E debe describir las evaluaciones planificadas para el período de implementación del plan estratégico. Existen diferentes tipos de evaluaciones en términos de propósito, tiempo de ejecución del proyecto/programa/estrategia y quién realiza (evaluación interna o externa). La elección sobre el enfoque de la evaluación dependerá de las preguntas involucradas, el propósito de la evaluación y los recursos disponibles. Teniendo en cuenta el contexto de las intervenciones de los FA y el papel que la evaluación podría desempeñar a nivel estratégico, el plan de evaluación de los FA podría considerar los siguientes tipos de evaluaciones:

- *Evaluación formativa (interna)*: Este tipo de evaluación se lleva a cabo durante la implementación del plan estratégico. Es útil para las correcciones a medio camino de la estrategia del FA y para mantener un proceso de aprendizaje continuo. Las evaluaciones formativas se podrían realizar a nivel interno una vez al año, combinando consultas participativas con las partes interesadas y la evaluación de los datos de monitoreo a nivel de la Junta de Fideicomisarios.
- *Evaluación formativa (externa)*: Los FA que han establecido un marco de tiempo de planificación estratégica de 5 años deben considerar una evaluación externa intermedia. Este es el caso de FTNS (Camerún), BACoMaB (Mauritania) y PROFONANPE (Perú) que tienen un plan estratégico de diez años. Podría estar asociado con las evaluaciones obligatorias solicitadas por los donantes para los programas financiados por fondos de amortización y podría incluir una muestra de proyectos financiados por el FA que contribuyeron directamente a los resultados y objetivos estratégicos.
- *Evaluaciones temáticas (externa)*: Dependiendo de la situación, los FA podrían considerar encargar evaluaciones temáticas o estudios para evaluar áreas que son críticas para la estrategia institucional. Este podría ser el caso de la dimensión socioeconómica de las intervenciones de los FA, como la evaluación de las mejoras en los ingresos de las comunidades pesqueras locales después de las intervenciones para salvaguardar los recursos pesqueros. Las evaluaciones temáticas son útiles para aportar evidencias.
- *Evaluaciones sumativas (externa)*: Este tipo de evaluación se realiza al final de la implementación del plan estratégico. La evaluación terminal proporciona productos para diseñar el próximo término de la estrategia institucional, para aumentar el conocimiento sobre la efectividad de las intervenciones de conservación de la biodiversidad y para tomar decisiones de financiamiento. También es una forma de demostrar responsabilidad ante los donantes, los gobiernos nacionales, las instituciones asociadas y otras partes interesadas.
- *Evaluaciones de impacto (externa)*: El impacto se refiere a los efectos a largo plazo producidos por una intervención, ya sean positivos o negativos, previstos o no. Básicamente, la evaluación de impacto se enfoca en preguntas de causa y efecto que podrían identificar qué cambios son directamente atribuibles al apoyo de los FA. La "evaluación de impacto" se usa comúnmente en diferentes tipos de evaluaciones. Sin embargo, en términos más restringidos<sup>53</sup>, la evaluación de impacto debe considerar el contrafactual o lo que habría ocurrido si el apoyo del FA no estuviera disponible.

Existen diferentes diseños y métodos para llevar a cabo la evaluación de impacto. Para cumplir con el requisito del contrafactual, la muestra debe incluir áreas geográficas y/o instituciones que no recibieron apoyo de los FA. Por ejemplo, una evaluación del impacto del apoyo de los FA en la efectividad de la gestión de las áreas protegidas debe incluir tanto las áreas protegidas que recibieron apoyo como las áreas protegidas que no recibieron apoyo. El nivel de rigor metodológico aplicado a la evaluación de impacto abarca desde ensayos de control aleatorios hasta diseños cuasi experimentales. En el primero, el grupo de control seleccionado coincide con las características del grupo de proyecto lo más cerca posible. En la falta de un grupo de control, la evaluación de impacto podría utilizar un enfoque no experimental utilizando la referencia como una estimación del contrafactual.

<sup>53</sup> GERTLER, P.J. et al (2016). *Impact evaluation in practice*. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo y Banco Mundial.

Debido a los altos costos, la mayoría de las organizaciones no aplican la evaluación de impacto utilizando modelos sofisticados. En el contexto de los FA, las evaluaciones de impacto utilizando modelos aleatorios o cuasi experimentales deben considerarse solo si es necesario un examen profundo de la causalidad. Quizás, los esfuerzos conjuntos a nivel de red podrían ser más eficientes para abordar la evaluación de impacto. Los miembros de CAFÉ y RedLAC que financian el manejo forestal sostenible podrían encargar una evaluación conjunta para evaluar el impacto de los FA en esta área. Lo mismo se aplica a otras áreas comunes de intervención, como el impacto del apoyo de los FA a las áreas protegidas.

Considerando estas diferentes opciones, la tabla 6 presenta un ejemplo del resumen de la evaluación para incluir en el plan de M&E. La primera columna describe los diferentes tipos de evaluaciones y las otras columnas informan el calendario, las partes interesadas clave, los métodos, entre otros. Esta tabla podría agregar otra información según las necesidades de los FA.

La Unidad de M&E junto con los oficiales del programa podrían considerar la preparación de las preguntas principales para cada tipo de evaluación y la relación con los indicadores definidos en el marco de M&E. La herramienta para resumir las preguntas de evaluación se llama "matriz de evaluación". Existen diferentes formatos, pero básicamente debería incluir las preguntas de evaluación y los indicadores correspondientes. (impactos, resultados)<sup>54</sup>. La matriz de evaluación es una herramienta importante para redactar los términos de referencia para las evaluaciones externas. Si no es posible definir las preguntas de evaluación durante la preparación del Plan de M&E, podrían incluirse más adelante.

La mayoría de los donantes y agencias multilaterales consideran la participación de los interesados como un principio de buenas prácticas de evaluación. Algunos FA ya han adoptado métodos participativos para llevar a cabo el M&E a nivel de proyecto. En este sentido, los FA podrían considerar la adopción de procedimientos estándar para el M&E participativo. El cuadro 2 presenta un método para la evaluación participativa de áreas marinas protegidas aplicada por FMCN (México) en asociación con la Comisión Nacional de Áreas Protegidas.

**Tabla 6: Ejemplo de un resumen de un plan de evaluación**

Tipo de evaluación	Periodo de tiempo	Área del Plan Estratégico	Partes interesadas clave para la Evaluación	Métodos	Ejecución	Fuente de Financiamiento	Principales usuarios de los resultados de la evaluación
Evaluación Interna	Añal	Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entidades implementadoras</li> <li>Personal del FA</li> <li>Junta de Fideicomisarios del FA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consulta participativa con las partes interesadas (Grupos de Enfoque)</li> <li>Taller de Evaluación</li> </ul>	Unidad de M&E + Personal del programa	Presupuesto operacional del FA	FA
Evaluación temática	Año 4	Componente "Áreas Protegidas"	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autoridad Nacional de Áreas Protegidas</li> <li>Gestores del Área Protegida</li> <li>Comunidades locales en áreas adyacentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudios de campo</li> <li>Investigación bibliográfica</li> <li>Entrevistas</li> <li>Valoración participativa</li> </ul>	Consultor externo	Fondo de Áreas Protegidas	FA, Administradores de AP, Autoridades Nacionales Donantes
Evaluación Final	Año 5	Outcomes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entidades Implementadoras</li> <li>Comunidades locales</li> <li>Autoridades Nacionales</li> <li>Otros socios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investigación bibliográfica</li> <li>Estudios de campo</li> <li>Entrevistas</li> <li>Valoración participativa</li> </ul>	Consultor externo	Cartera de fondos de los FA	FA, Autoridades Nacionales Donantes Sociedad
Evaluación de Impacto (utilizando datos de referencia como contrafactuales)	Intervalo de 10 años	Impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entidades Implementadoras</li> <li>Comunidades locales</li> <li>Autoridades Nacionales</li> <li>Otros socios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investigación bibliográfica</li> <li>Estudios de campo</li> <li>Entrevistas</li> <li>Valoración participativa</li> </ul>	Consultor externo	Cartera de fondos de los FA	FA, Autoridades Nacionales Donantes Sociedad

<sup>54</sup> Algunos ejemplos recomendados por USAID están disponibles en [https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/evaluation\\_design\\_matrix\\_templates.pdf](https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/evaluation_design_matrix_templates.pdf)

## CUADRO 2 - Uso de Formularios de Evaluación Ecológica para evaluar las Áreas Marinas Protegidas en México

Desde 2007, la Comisión Nacional de Áreas Protegidas en México, con el apoyo del FMCN, está realizando evaluaciones participativas del MAP utilizando una herramienta llamada "Formularios de Evaluación Ecológica" (FEE)<sup>55</sup>. La herramienta se aplica en talleres participativos con expertos, conservacionistas y representantes de la sociedad civil. Los participantes discuten y analizan el estado del MAP y/o los sitios Ramsar y las tendencias de conservación utilizando una guía de preguntas que abarca 12 temas en tres áreas: agua, hábitat y recursos vivos.

Los resultados se resumen utilizando una herramienta visual que consta de colores de puntaje para informar el estado de las áreas protegidas y signos específicos para informar la tendencia de conservación. Un índice de cinco puntos codificado por colores describe el estado actual del sitio, calificándolo de crítico (lo peor que podría ser) a más alto (lo mejor que podría ser). No determinado significa que no es posible evaluar. Las tendencias están representadas por símbolos, que van desde "mejorar rápidamente" a "disminuir rápidamente". Según el sitio, las preguntas y los puntajes se aplican a los ecosistemas oceánicos, terrestres y marinos por separado.

Para 2016, los FEE se han aplicado a 14 ANP y dos sitios Ramsar en el noroeste de México. El proceso involucró a 15 instituciones académicas, 25 ONG y 12 agencias gubernamentales. Los usuarios consideran que los FEE tiene varias ventajas: se basan en un marco de ecosistema que puede adaptarse a cualquier MAP; herramienta flexible que se puede aplicar a diferentes escalas; permite identificar lagunas de información y prioridades para la investigación; proporciona productos para la toma de decisiones. Los usuarios también recomiendan aplicar esta herramienta como parte de un protocolo de monitoreo y no solo en base a respuestas subjetivas, sino también en evidencias técnicas y científicas.

### 4.7 Roles y Responsabilidades

Cada FA tiene un organigrama y la ubicación del sector de M&E varía según las circunstancias. Las posibilidades de ubicación del M&E incluyen: (a) como una unidad de M&E independiente; (b) dentro de una unidad operacional, (c) función de soporte dentro de otras unidades operacionales; (d) como una tarea adicional de un personal que ocupe otro puesto. Algunos ejemplos de cómo los FA definen la posición y/o función de M&E son los siguientes:

- FCBC (Bolivia): La Unidad de "Coordinación de Diseño de Proyectos, Monitoreo y Gestión Financiera" forma parte de la Dirección, que está subordinada al Director Ejecutivo.
- Patrimonio Natural (Colombia): El área de "Monitoreo del Proyecto" está vinculada al Subdirector Técnico, que está subordinado al Director Ejecutivo.
- Fondo Acción (Colombia): La función se llama "Experto en M&E", que se encuentra dentro de un área programática.
- FIAES (El Salvador): Hay un puesto dedicado llamado "Técnico de Monitoreo y Documentación".
- FCB (Botsuana): El fondo tiene un equipo pequeño con solo seis personas, pero tiene una posición específica para M&E llamada "Oficial de Monitoreo y Evaluación del Proyecto".
- FAPBM (Madagascar): Existe un puesto específico denominado "Oficial de Evaluación y Monitoreo".
- FSOA (Benín): No hay personal dedicado para M&E. El Director Ejecutivo es responsable del M&E a nivel de proyecto y de analizar e informar los resultados a la Junta de Fideicomisarios.

Independientemente de la ubicación dentro de la estructura institucional, el M&E es un área transversal que involucra a otros miembros del personal que no están directamente asignados al sector o función de M&E. En este sentido, el Plan de M&E debe describir las tareas compartidas por todo el personal del FA involucrado en el monitoreo y la evaluación. El reconocimiento de las responsabilidades compartidas es un paso importante para aumentar la propiedad de M&E a nivel institucional.

Teniendo en cuenta los diferentes tipos de estructura organizativa de los FA, las funciones y responsabilidades podrían distribuirse de la siguiente manera:

<sup>55</sup> CONAMP (2016). *Fichas de Evaluación Ecológica de Áreas Naturales Protegidas del Noroeste de México*. Available at [https://simec.conanp.gob.mx/pdf\\_score/1.pdf](https://simec.conanp.gob.mx/pdf_score/1.pdf)

#### i. La Unidad de M&E (o el Oficial de M&E)

- Desarrollo y actualización del Plan de M&E en coordinación con el personal del FA y en consulta con las partes interesadas.
- Desarrollo y coordinación del sistema de gestión de datos.
- Coordinación de las actividades de desarrollo de capacidades de M&E para el personal y los socios del FA.
- Recepción y recopilación de datos e información proporcionada por las entidades de implementación y/o los oficiales de programas
- Verificación de la calidad de los datos
- Monitoreo de bases de datos para la integridad y precisión
- Organizar reuniones anuales de revisión y planificación para obtener las lecciones aprendidas
- Encargar y supervisar evaluaciones de impacto y estudios en coordinación con el Director Ejecutivo.
- Preparación de informes de desempeño y síntesis para los Oficiales de Programa, el Director Ejecutivo y la Junta de Fideicomisarios.
- Preparación de informes y herramientas de comunicación en coordinación con los Oficiales de Programa y el personal de comunicación.

#### ii. Oficiales de Programa

- Desarrollar los marcos de monitoreo de programas y proyectos con el apoyo de la unidad de M&E.
- Facilitar el enlace entre la Unidad de M&E y las entidades implementadoras.
- Realizar visitas periódicas para evaluar el progreso de la implementación de los proyectos.
- Entrada de datos en la base de datos de M&E
- Identificación y documentación de los efectos previstos y no deseados de los proyectos/programas relevantes para los objetivos y metas estratégicas de los FA.
- Preparar informes de desempeño en coordinación con la Unidad de M&E.
- Selección de proyectos para evaluación
- Preparación de términos de referencia para evaluaciones externas en coordinación con el Director del FA y la Unidad de M&E.

#### iii. El Director Ejecutivo

- Supervisión de la Unidad de Monitoreo y Evaluación
- Puesta en marcha de revisiones externas del FA
- Revisión y aprobación de los principales productos de M&E
- Preparación de documentos de debate sobre las lecciones clave aprendidas de las intervenciones del FA en coordinación con los Oficiales de Programa.
- Propugnar el aprendizaje organizativo y liderar el cambio necesario para implementar las lecciones aprendidas.

- Asegurarse de que la evaluación se utilice para la toma de decisiones.

#### iv. La Junta de Fideicomisarios

- Asegurarse de que la evaluación se utilice para la toma de decisiones.
- Dirección estratégica y cumplimiento de las decisiones del consejo.

La mayoría de los FA ha establecido asociaciones con entidades implementadoras para llevar a cabo el M&E a nivel de proyecto. Por lo tanto, el plan de M&E debe describir las alianzas institucionales involucradas en la implementación del M&E. El proceso de negociación de estas asociaciones es importante para aumentar la propiedad de M&E entre las partes interesadas.

### 4.8 Informes, Comunicación y Aprendizaje

Los informes son un componente clave del sistema de M&E. Todos los esfuerzos realizados en la estructuración del M&E no tienen sentido si los datos y la información producidos no se utilizan para la toma de decisiones y la planificación. El objetivo principal de los informes es proporcionar información completa sobre los logros del plan estratégico de forma regular. Para satisfacer esta necesidad, el plan de M&E debe describir las rutinas para informar y compartir las evidencias capturadas en el monitoreo y en las evaluaciones.

La frecuencia y las herramientas para los informes dependerán del tipo de información y audiencia. A nivel interno, la Unidad/Funcionario de M&E podría considerar herramientas simples para reportar datos de monitoreo en intervalos regulares. Los recursos visuales, como cuadros de mando, gráficos y tablas de seguimiento de indicadores son útiles para resumir información. La mayoría de los softwares de M&E (como los que se presentan en la tabla 18) incluyen paneles y otras herramientas gráficas, pero también pueden prepararse utilizando aplicaciones de hojas de cálculo. El sistema de gestión de datos de la Fundación Tany Meva (Madagascar), por ejemplo, incluye un tablero de instrumentos preparado internamente.

**“ Los informes son un componente clave del sistema de M&E. Todos los esfuerzos realizados en la estructuración del M&E no tienen sentido si los datos y la información producidos no se utilizan para la toma de decisiones y la planificación. ”**



El Plan de M&E también debe definir en qué intervalos se prepararán informes analíticos para las discusiones internas y el aprendizaje. Cuando sea apropiado, los FA podrían considerar organizar reuniones consultivas con las partes interesadas clave para analizar los resultados del monitoreo y la evaluación. El proceso de análisis es lo que transforma los datos y la información generados por el sistema de M&E en conocimiento para guiar la decisión de los FA sobre cómo mejorar la estrategia institucional para apoyar la conservación de la biodiversidad.

Las estrategias, los logros y los aprendizajes exitosos también deben difundirse a audiencias externas, que podrían incluir autoridades nacionales, responsables de políticas, donantes, comunidades locales, medios de comunicación y otras partes interesadas. Cada audiencia requerirá herramientas de comunicación adecuadas. En este sentido, el sector de comunicación del FA podría apoyar a la Unidad de M&E en la adaptación de las herramientas de difusión para cada audiencia. De acuerdo con la información disponible, al menos ocho FA en RedLAC y dos FA en CAFÉ tiene personal dedicado para la comunicación. La contratación de asesores externos para asignaciones a corto plazo puede ser una alternativa para aquellos FA que no tienen personal dedicado en esta área.

Los informes anuales han sido la principal herramienta para difundir los resultados del apoyo del FA a la conservación de la biodiversidad. La publicación de los informes anuales en la página web institucional es la principal estrategia de difusión utilizada por los FA. Los informes también se publican en otros medios sociales, como Facebook y Twitter. Algunos ejemplos de prácticas de comunicación de los FA se describen a continuación:

- **Alineación de la política de comunicación**

**con la estrategia institucional:** Patrimonio Natural (Colombia) lanzó la estrategia de comunicación que se implementará entre 2018 y 2022<sup>56</sup>. FCB (Botsuana) también lanzó su estrategia de comunicación alineada con su estrategia corporativa.

- **Difusión de los logros del plan estratégico en los informes anuales:** Todos los FA producen informes institucionales. Sin embargo, la mayoría de ellos describe principalmente los productos de los proyectos sin resaltar la relación entre los logros a nivel de proyecto con la estrategia institucional. El FMCN (México) es un buen ejemplo de cómo prestar más atención a la contribución de los FA a la conservación de la biodiversidad<sup>57</sup>. La primera sección del informe describe la estructura del plan estratégico. Las siguientes secciones presentan los resultados de cada área estratégica utilizando diferentes tipos de visualización gráfica.
- **Destaque de los indicadores clave en la portada del sitio web institucional:** NATURA (Panamá), PACT (Belice), FONDAM (Perú), FPRCI (Costa de Marfil) y FEDEC (Camerún) publican varios indicadores clave en la portada de sus páginas web.
- **Aprovechar los contenidos de las páginas web a través de las redes sociales:** Algunos fondos utilizan las redes sociales para divulgar informes y logros institucionales. Sur Futuro (República Dominicana) publica sus informes

<sup>56</sup> Patrimonio Natural (2018). *Informe de Gestión 2017: Las Rutas de escalamiento*. Disponible en [https://www.patrimoniounatural.org.co/wp-content/uploads/INFORME\\_2017\\_FINAL\\_May29\\_2018\\_baja.pdf](https://www.patrimoniounatural.org.co/wp-content/uploads/INFORME_2017_FINAL_May29_2018_baja.pdf)

<sup>57</sup> FMCN (2018). *Informe Anual 2017*. Disponible en <https://fmcn.org/informes-anuales/> Acceso en octubre de 2018.

anuales en Facebook y Twitter. FONDAM (Perú) utiliza Facebook para mostrar la relación entre los proyectos financiados y los ODS.

- **Uso de videos como formato complementario para la difusión de resultados:** Los videos institucionales están disponibles para seis FA en CAFÉ y diez en RedLAC. PROFONAMPE (Perú), FMCN (México), ACRXS (Costa Rica) han producido videos de aniversario que resumen sus principales logros. ACRXS también ha producido videos para difundir los resultados publicados en el informe anual.
- **Uso de la documentación de historias para difundir resultados:** Contar historias es una herramienta poderosa para difundir resultados para el público en general. Este formato de comunicación está siendo utilizado por los donantes. KfW tiene una sección especial en su página web llamada "Historias de KfW". En RedLAC, MARFUND (Fondo Regional con sede en Guatemala) publicó en su página web pequeñas historias de resultados clave logrados en diez años. FUNBIO (Brasil) ha publicado un libro que utiliza un estilo de escritura periodística para contar historias sobre los logros del Programa TFCA
- **Fotografía y exposiciones:** La fotografía es una poderosa herramienta de monitoreo, documentación y difusión. Varios FA tienen hermosas galerías de fotos en sus páginas web, como BACoMaB (Mauritania) y EAMCEF (Tanzania). Cada año en diferentes provincias, BIOFUND (Mozambique) organiza una exhibición multimedia donde presenta al público en general los proyectos más importantes en cada zona del país y los socios involucrados. A la exposición asistieron miles de visitantes, especialmente estudiantes.

Estos ejemplos muestran que los FA ya tienen muchas herramientas para mejorar la comunicación de los hallazgos de M&E. El Plan de M&E podría definir las mejores herramientas para cada audiencia y la frecuencia de entrega de información. Se debe prestar especial atención al uso de las redes sociales. Los contenidos deben diferenciarse para aprovechar lo que cada plataforma tiene para ofrecer. La radio y la comunicación cara a cara, como exposiciones o talleres, también deben considerarse para llegar a las comunidades locales y otros públicos que no participan en las redes sociales.

## 4.9 Presupuesto

Estructurar un sistema de M&E cuesta dinero. Por lo tanto, el Plan de M&E debe incluir un presupuesto realista. Proporciona información sobre las necesidades financieras y los aportes para decidir cuál sería el cronograma razonable para implementar el Plan de M&E. Los costos del sistema de M&E podrían incluir los salarios del personal de M&E; estudios de referencia; sesiones de capacitación, gestión de datos de inversiones y costos de funcionamiento, costos para obtener apoyo de los interesados, costos de evaluaciones externas y costos de documentación y difusión de los hallazgos del M&E. La tabla 7 presenta un modelo de partidas presupuestarias.

El monto dedicado a M&E varía según la institución, sin una proporción estándar relacionada con el presupuesto general. La USAID recomienda, en promedio, aproximadamente el tres por ciento de la financiación total del programa a la evaluación externa. Una revisión de los desarrollos en las prácticas de M&E entre las fundaciones filantrópicas pequeñas y medianas identificó que el porcentaje del presupuesto del programa gastado en evaluación varía de 0.7 a 12%<sup>58</sup>, o 3.7% en promedio. Los resultados de la revisión indicaron que las fundaciones más grandes gastan un porcentaje menor de sus presupuestos en la evaluación porque los costos no aumentan proporcionalmente con los costos del programa y muchas fundaciones gastan menos del 1%. El presupuesto dedicado a la evaluación formal es alrededor del 2% del presupuesto de la subvención.

“ **El monto dedicado a M&E varía según la institución, sin una proporción estándar relacionada con el presupuesto general. La USAID recomienda, en promedio, aproximadamente el tres por ciento de la financiación total del programa a la evaluación externa. Una revisión de los desarrollos en las prácticas de M&E entre las fundaciones filantrópicas pequeñas y medianas identificó que el porcentaje del presupuesto del programa gastado en evaluación varía de 0.7 a 12%<sup>58</sup>, o 3.7% en promedio.** ”

<sup>58</sup> OAK Foundation (2016). *Planning for Monitoring, Learning, and Evaluation at Small- to Medium-sized Foundations-A Review*. Disponible en <http://oakfnd.org/assets/planning-for-monitoring%2C-learning-and-evaluation.pdf>

**Tabla 7: Ejemplo de presupuesto de M&E**

Ítem	Año 1	Año 2	Año N	Total
<b>Recursos Humanos</b>				
• Salarios de la Unidad de M&E				
<b>Preparación del Plan de M&amp;E</b>				
• Reuniones internas				
• Coordinación con las partes interesadas				
<b>Recopilación de Datos</b>				
• Estudios de referencia				
• Recopilación de datos de rutina				
• Encuestas y Estudios				
<b>Gestión de Datos</b>				
• Hardware				
• Software				
<b>Informes y difusión</b>				
<b>Evaluación</b>				
• Revisiones Anuales				
• Evaluaciones externas				
<b>Desarrollo de Capacidades</b>				
• Equipo del FA				
• Entidades Implementadoras				



## 5. Plan de Implementación

La última parte del Plan de M&E debe describir las acciones a tomar para implementarlo. Este plan de acción podría incluir medidas para coordinar el M&E a nivel de proyecto con el nivel estratégico; actividades de desarrollo de capacidades; formalización de las alianzas institucionales; recopilación de datos estandarizados y presentación de informes; mejoras en la gestión de datos; y asignación de recursos financieros para M&E en el presupuesto institucional. El cronograma de implementación debe cumplir con las posibilidades de financiamiento y el tiempo necesario para organizar procesos internos y asociaciones con otras partes interesadas.

Por lo tanto, la implementación de un sistema estructurado de M&E no es un proceso de un día para el otro. Dado que todos los FA han establecido procedimientos para el M&E a nivel de proyecto, no significa comenzar desde cero. Algunos FA ya tienen sistemas de M&E que solo necesitan ajustes menores para integrar la perspectiva del nivel estratégico. Otros fondos no tienen un plan estratégico actualizado y deben concluir este proceso antes de revisar el Plan de M&E. Significa que la ruta de implementación para integrar la perspectiva estratégica en el sistema de M&E variará de acuerdo con el FA.



## 5.1 Preguntas de guía

Teniendo en cuenta las diferentes condiciones de la práctica de los FA en M&E, se podrían considerar las siguientes preguntas para guiar la preparación del plan de implementación:

- A. *¿El FA cuenta con Plan Estratégico actualizado?*
  - i. **Sí:** Ir al **paso B**
  - ii. **No:** Actualizar el Plan Estratégico definiendo objetivos claros, resultados y objetivos respectivos a nivel institucional para la conservación de la biodiversidad y luego continuar con el **paso B**.
- B. *¿El Plan Estratégico del FA tiene objetivos, resultados y metas claros a nivel institucional que aborden la conservación de la biodiversidad?*
  - i. **Sí:** Ir al **paso C**
  - ii. **No:** Revisar el Plan Estratégico para incluir objetivos claros, resultados y metas respectivas a nivel institucional para la conservación de la biodiversidad y luego continuar con el **paso C**.
- C. *¿El FA tiene un Plan de M&E?*
  - i. **Sí:** Ir al **paso D**
  - ii. **No:** Preparar un plan de M&E que cubra los contenidos esenciales, involucrando en este proceso al personal de los FA y las partes interesadas clave. Luego ir al **paso F**.
- D. *¿El plan de M&E cubre todos los componentes del sistema de M&E?*
  - i. **Sí:** Ir al **paso E**.
  - ii. **No:** Identificar los elementos faltantes en el Plan de M&E y preparar una revisión con el personal del FA y las partes interesadas clave. Luego ir al **paso E**.
- E. *¿El Plan de M&E ha definido indicadores relacionados con los objetivos estratégicos y los resultados de conservación de la biodiversidad alineados con las metas nacionales y globales?*
  - i. **Sí:** Ir al **paso F**.
  - ii. **No:** Definir indicadores y metas para los objetivos y resultados estratégicos de la conservación de la biodiversidad alineados con los objetivos nacionales y globales. Luego ir al **paso G**.
- F. *¿El FA ha definido la ubicación del M&E en la estructura organizativa y sus vínculos con las áreas programáticas, gerenciales y de comunicación?*
  - i. **Sí:** Ir al **paso G**
  - ii. **No:** Definir la ubicación de M&E en la estructura organizativa y sus vínculos con las otras áreas. Luego ir al **paso G**.



- G. ¿El FA tiene una definición clara sobre los roles y responsabilidades que involucran las actividades de M&E?
- Sí: Ir al **paso H**
  - No: Definir roles y responsabilidades entre el personal del FA para llevar a cabo actividades de M&E. Luego ir al **paso H**.
- H. ¿El FA ha establecido una asociación formal necesaria para implementar el Plan de M&E?
- Sí: Ir al **paso I**
  - No: Identificar socios clave para negociar asociaciones para llevar a cabo las actividades de M&E. Luego ir al **paso I**.
- I. ¿Tiene el FA un sistema de gestión de datos que racionalice los procesos de trabajo y de rutina?
- Sí: Ir al **paso J**
  - No: Identificar las inversiones y mejoras necesarias. Luego ir al **paso J**.
- J. ¿Tiene el FA una estrategia satisfactoria de informes y comunicación para los resultados de M&E?
- Sí: Ir al paso K
  - No: Identificar las principales herramientas para informar a nivel interno y las principales audiencias y herramientas para difundir los hallazgos del M&E. Luego ir al paso K.
- K. ¿El FA tiene presupuesto asignado para cubrir todas las necesidades de M&E?
- Sí: Ir al **paso L**
  - No: Identificar las brechas de financiamiento y las posibles fuentes de recaudación de fondos para estructurar/mejorar el sistema de M&E. Luego ir al **paso L**.
- L. ¿Tiene el FA un plan de implementación para el plan de M&E aprobado por la Junta de Fideicomisarios?
- Sí: Revisar el plan de implementación de manera regular para satisfacer las nuevas demandas del sistema de M&E ya implementado.
  - No: Preparar un plan de implementación con un calendario viable para implementar el sistema de M&E y someterlo a la aprobación de la Junta de Fideicomisarios. Regresar al **paso L** de manera regular.

## 5.2 Acciones a corto plazo

Cumplir con estos 12 pasos presentados anteriormente sería la ruta ideal. Dependiendo de la disponibilidad de recursos, personal y disponibilidad de socios, puede tomar algún tiempo completarla. En el mundo real, los procesos internos generalmente no comienzan con el arranque ideal. No es necesario esperar a que las condiciones ideales inicien los ajustes en el sistema de M&E para pasar del nivel de proyecto al nivel institucional. Se deben aprovechar las oportunidades actuales, las iniciativas de M&E en curso y las capacidades

“ Por lo tanto, la implementación de un sistema estructurado de M&E no es un proceso de un día para el otro. Dado que todos los FA han establecido procedimientos para el M&E a nivel de proyecto, no significa comenzar desde cero. ”

existentes. Las sugerencias de acciones a corto plazo que podrían considerarse en el plan de implementación son las siguientes:

- FA que no tienen un Plan Estratégico y/o metas y objetivos de biodiversidad, pero tienen M&E a nivel de proyecto: De acuerdo con la información disponible en las páginas web de los FA, todos los FA han definido su misión y las áreas prioritarias de financiamiento. Estos dos datos brindan orientación sobre los objetivos estratégicos institucionales para la conservación de la biodiversidad. Los FA que no tienen el Plan Estratégico podrían revisar los indicadores utilizados a nivel de proyecto para identificar qué indicadores están alineados con las prioridades institucionales y los objetivos y metas nacionales y globales. Los indicadores seleccionados podrían ser la información fundamental para preparar el borrador del marco de M&E que se refinaría después de preparar/actualizar el Plan Estratégico. Por ejemplo, FPRCI (Costa de Marfil) apoya a Le Parc National de la Comoé. El Informe Anual de 2017 presenta los resultados cuantitativos de los indicadores de biodiversidad definidos en el plan estratégico del Parque, como la superficie restaurada y las tendencias en la población de especies<sup>59</sup>. Estos indicadores podrían ser utilizados por FPRCI para proporcionar evidencias de los impactos de su política de financiamiento en la conservación de la biodiversidad.

<sup>59</sup> FPRCI (2017). *Rapport d'activités annuel – 2017*. Disponible en <http://fondationparc.ci/index.php/publications/documents/download/2-documents/7-rapport-d-activites-annuel-2017-de-la-fondation-pour-les-parcs-et-reserves-de-cote-d-ivoire> Acceso en octubre de 2018

- *Estandarizar y racionalizar la recopilación de datos:* Las revisiones de las herramientas y procedimientos existentes para la recopilación de datos podrían mejorar la calidad de los datos y reducir la carga de trabajo del personal del FA. En el caso de los socios que tienen acceso a instalaciones de Internet, los FA podrían reemplazar los formularios en papel por formularios electrónicos, eliminando la escritura manual. Cuando sea apropiado, los FA podrían comenzar a probar versiones gratuitas de aplicaciones de M&E.
- *Falta de financiación para los estudios de referencia:* Dependiendo de los indicadores, los estudios de referencia podrían requerir dinero que no está disponible a corto plazo. Los FA podrían considerar el uso de estudios de referencia como la primera medición del marco de M&E. Las metodologías participativas también pueden disminuir los costos.
- *Invertir en el desarrollo de capacidades para M&E:* Identificar las necesidades de personal y socios y las oportunidades de capacitación disponibles a corto plazo.
- *Fortalecimiento de la asociación institucional:* Los FA que también son implementadores de programas y proyectos probablemente tendrán que desarrollar una sólida capacidad interna de M&E. Este puede ser el caso de Sur Futuro (República Dominicana), Fondo Acción (Colombia) y FUNDESNAP (Bolivia). Otros fondos que tienen socios con una fuerte capacidad en el monitoreo de la biodiversidad podrían aprovechar las alianzas. Este es el caso de CCFN (Namibia) que puede confiar en el sólido sistema de M&E de la Asociación de Organizaciones de Apoyo al CBNRM<sup>60</sup> de Namibia (NACSO, por sus siglas en inglés), su principal socio. Otra opción es incluir en la cartera de los FA las subvenciones para el monitoreo a largo plazo de la biodiversidad en el área de intervención. Apoyar a los grupos de investigación que trabajan con especies clave y/o organismos gubernamentales con mandato para el monitoreo podría ser una situación beneficiosa para todos. Tanto los FA como los socios podrían mejorar su capacidad de M&E, sin duplicar esfuerzos y crear estructuras de M&E costosas en los FA que desean mantener los costos operativos al nivel más bajo posible.
- *Revisar y mejorar los procesos de informes y comunicación:* Todos los FA tienen una gran cantidad de datos proporcionados por el M&E a nivel de proyecto. La adición de un análisis estratégico al programa y los resultados de los proyectos podría implementarse de inmediato. Las referencias a la contribución de los FA a los objetivos y metas globales y los planes nacionales deben incluirse en el análisis presentado en los informes anuales.

<sup>60</sup> CBNRM (por sus siglas en inglés) significa Gestión de Recursos Naturales Basados en la Comunidad

## 6. Casos Comentados de Iniciativas de M&E de los FA

### 6.1 BACoMaB: M&E de intervenciones en la biodiversidad marina

BACoMaB se estableció en 2009 y comenzó su programa de subvenciones en Mauritania en 2014, con el objetivo de apoyar las áreas costeras y marinas protegidas (AMP). En 2017, BACoMaB preparó el primer plan estratégico institucional para el período 2018 a 2027. El plan define la visión, la misión, los valores y las áreas prioritarias para la intervención de BACoMaB en los próximos 10 años. Las prioridades estratégicas están alineadas con la Estrategia Nacional sobre Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible y el Plan de Acción - período 2017-2021. El proceso involucró consultas participativas con los órganos de gobierno, beneficiarios y socios clave de BACoMaB.

El Plan Estratégico define la misión de la siguiente manera:

- *Preservar y restaurar la biodiversidad y los ecosistemas marinos y costeros en Mauritania, asegurando un financiamiento sostenible de los costos recurrentes de la gestión de las áreas protegidas marinas y costeras.*
- *Contribuir a mejorar la gobernabilidad y la eficacia de la gestión de las áreas protegidas y fortalecer la educación ambiental pública.*

La Figura II presenta una representación de la arquitectura del plan estratégico, que incluye:

- Un *Objetivo Global* y tres indicadores de impacto relacionados con la contribución de BACoMaB a la conservación de la biodiversidad costera y marina. El borrador de la propuesta también considera el monitoreo de la dimensión social de los impactos.
- Tres *Objetivos Estratégicos* y sus respectivos indicadores de efectividad. Estos objetivos estratégicos están relacionados con el papel financiero desempeñado por BACoMaB según lo establecido en el objetivo global: proveedor de “*financiamiento regular y sostenible*”.

Los indicadores de impacto relacionados con el Objetivo Global se presentan a continuación:

- *La vigilancia marítima y costera efectiva y la gestión participativa previenen la intrusión de canoas motorizadas en el PNBA y promueven el respeto de las regulaciones de pesca por parte de las poblaciones residentes, lo que permite el mantenimiento de su nivel de servicios ecosistémicos: aves migratorias y sedentarias, reducción de la pesca de tiburones selachian, área de pastos marinos.*
- *La implementación de una estrategia para el manejo sostenible de los balances hidrológicos y la conservación del hábitat en el PND permite la restauración de la biodiversidad: aves migratorias y sedentarias, recursos pesqueros, área de manglares, reducción de especies invasoras.*
- *Una red de áreas protegidas representativas de las Zonas Marinas y Costeras de Interés Biológico está establecida por el Gobierno de Mauritania.*

**Figura II: Esquema del Plan Estratégico de BACoMaB**



Un borrador de lista de indicadores de impacto incluye las siguientes categorías:

- Indicadores ambientales (cuantitativos):*
  - Tendencias en especies y poblaciones marinas (# de aves migratorias, aves)
  - Tendencias en la captura de peces dentro del AMP (rayas, tiburones)
  - Tendencias en el mejoramiento del hábitat (área cubierta por pastos marinos, área cubierta por marismas, área cubierta por manglares, área cubierta por especies invasoras)
- Indicadores de amenazas:*
  - Tendencias en la aplicación de regulaciones (# de barcos motorizados dentro del AMP)

iii. *Indicador socioeconómico (cualitativo):*

- Nivel de satisfacción de las comunidades limítrofes con las AMP sobre el desempeño de la cogestión en relación con: el marco institucional visto por la gente; Situación actual de la asociación entre las partes interesadas; acceso a los recursos: conocimiento de los derechos y deberes, percepción de los beneficios y limitaciones, y nivel actual de aceptación de la "clasificación de áreas protegidas"; beneficios de desarrollo económico local y limitaciones de los parques; acceso a servicios básicos; evaluación de las intervenciones de conservación por parte de los diferentes actores; Participación de la población en la vigilancia y protección de las AMP.

BACoMaB tiene un equipo muy pequeño (solo 5 personas) y la persona a cargo del M&E comparte su tiempo con otras tareas. Por lo tanto, el Plan Estratégico reconoce la dependencia de las mediciones y los datos proporcionados por los administradores de las AMP para alimentar su sistema interno de M&E. Aunque BACoMaB ha definido procedimientos y herramientas para M&E a nivel de proyecto, no existe un sistema de M&E que integre todos los niveles (proyecto + nivel institucional).

### Consideraciones sobre la iniciativa de M&E de BACoMaB

El objetivo global del Plan Estratégico menciona el compromiso de BACoMaB con contribuir a la conservación de la biodiversidad y presenta indicadores de los impactos esperados. Aunque el plan estratégico no incluye un modelo lógico que describa la cadena de resultados o la teoría del cambio, la descripción de los indicadores de impacto muestra las relaciones causales directas. Por lo tanto, los contenidos de los indicadores de objetivo e impacto facilitan la identificación de lo que es más relevante para el monitoreo. Este es un elemento positivo a destacar en el enfoque de formulación del Plan Estratégico de BACoMaB. Otro punto a mencionar es el formato y el lenguaje concisos, que facilitan la propiedad interna y de las partes interesadas.

Preparar un esquema visual de los supuestos de la cadena de resultados podría ser útil para avanzar en la selección de indicadores. La Figura 12 presenta un modelo lógico simplificado que representa los elementos principales de la narrativa del Plan Estratégico. Esta podría ser otra forma de presentar los contenidos del plan estratégico. La desagregación de la declaración de los indicadores de impacto permite separar las intervenciones prioritarias financiadas por BACoMaB y los resultados e impactos correspondientes esperados en la biodiversidad.

**Figura 12: Modelo lógico simplificado del plan estratégico de BACoMaB**



La detección de los impactos de las intervenciones en la biodiversidad podría requerir un largo período de tiempo. Incluir indicadores de resultados en el Plan Estratégico podría ser útil para hacer un seguimiento de la efectividad de las intervenciones durante el período de implementación. La información recopilada a nivel de proyecto podría proporcionar los datos para monitorear los resultados. Además, los indicadores de resultados son una evidencia importante para las evaluaciones o los estudios de impacto. Las preguntas de guía relacionadas con las intervenciones podrían ayudar a definir los mejores indicadores de resultados. La tabla 8 presenta algunos ejemplos.

## “ Los indicadores de resultados son una evidencia importante para las evaluaciones o los estudios de impacto. Las preguntas de guía relacionadas con las intervenciones podrían ayudar a definir los mejores indicadores de resultados. ”

BACoMaB financia principalmente Áreas Protegidas Marinas y Costeras (AMP): el Parc National du Banc d'Arguin (PNBA), y el Parc National du Diawling (PND). Sin embargo, el Plan Estratégico considera el apoyo a la sociedad civil mauritana que actúa para la conservación de la biodiversidad marina y costera. Este tipo de apoyo son a menudo pequeños proyectos en el campo de la conservación de especies, la educación ambiental o la gestión de residuos.

Sin embargo, los impactos en la conservación contribuirán sin duda a las comunidades locales que dependen de la biodiversidad para su subsistencia. En este sentido, BACoMaB podría considerar la inclusión de un resultado relacionado con los beneficios socioeconómicos para las comunidades limítrofes de las AMP. No hay duda de que las mediciones sistemáticas de la información socioeconómica es una tarea compleja. Una opción es combinar otros enfoques, como encuestas socioeconómicas o evaluaciones participativas en asociación con instituciones de investigación y académicas. El estudio de referencia mencionado en el Plan Estratégico podría proporcionar las referencias para futuras evaluaciones y estudios de impacto.

Teniendo en cuenta que BACoMaB opera con un equipo pequeño, la implementación de un sistema de M&E requerirá el fortalecimiento de las alianzas institucionales. Además de las necesidades institucionales, este enfoque de colaboración podría ser una oportunidad para promover el desarrollo de capacidades nacionales en el monitoreo de la biodiversidad. Las alianzas institucionales podrían incluir:

- Ampliar el apoyo al desarrollo de capacidades de M&E en las AMP que BACoMaB ya está financiando.
- Establecer asociaciones con universidades nacionales o grupos de investigación para crear/mejorar la capacidad nacional en el monitoreo de la biodiversidad marina. Esto podría organizarse a través de un programa específico de becas de investigación en coordinación con los esfuerzos nacionales para mejorar la capacidad de M&E para informar sobre el progreso de los ODS, EPANB, etc.
- Facilitar la asociación entre entidades nacionales e iniciativas internacionales sobre el monitoreo de la biodiversidad marina, como el Índice de Salud del Océano (más detalles a continuación).

Estas opciones no se excluyen mutuamente y podrían integrarse en la estrategia de M&E de manera coordinada.

### Recomendaciones para seguir adelante

- Reexaminar el Plan Estratégico:** Considerar desagregar los resultados de los impactos, como se sugirió anteriormente. Atención a los temas transversales como el género. Desarrollar un modelo lógico en un ejercicio colectivo que involucre al personal y a los órganos de gobierno de BACoMaB podría ser un buen método para el proceso de revisión.
- Fortalecer las asociaciones:**
  - *A nivel nacional:* BACoMaB podría liderar/facilitar un Grupo de Trabajo de M&E que involucre a las partes interesadas clave para los esfuerzos conjuntos en metas e indicadores comunes. Un ejercicio de mapeo que identifique los objetivos comunes, los indicadores, la demanda de datos y las fuentes de datos podría ser el primer resultado del grupo de trabajo.
  - *A nivel de red de CAFÉ y RedLAC:* BACoMaB podría considerar mantener intercambios con otros FA que trabajan en temas similares.
- Preparar el Plan de M&E institucional,** adoptando un enfoque de “implementación modular”.
  - Comenzar a monitorear inmediatamente los resultados cuyos datos y capacidades están disponibles. Usar este paso como prueba para articular el M&E a nivel de proyecto ya implementado con los esfuerzos de monitoreo de resultados estratégicos.
  - Definir los objetivos para mejorar la capacidad institucional (recursos humanos, capacitación, equipo, diseño de gestión de datos, etc.), tanto internos como para socios clave. Identificar los costos y definir el plan financiero para hacer las inversiones.
  - Continuar estructurando el sistema de M&E hasta su finalización. Dos años podría ser un objetivo razonable para lograr que el sistema completo esté en su lugar.
  - Continuar revisando y ajustando el Plan de M&E de acuerdo con las nuevas demandas y oportunidades.

**Tabla 8: Ejemplos de indicadores de resultados que podrían considerarse en el plan de M&E de BACoMaB**

<b>Resultado 1: Reducción o Eliminación de la Intrusión de Canoas Motorizadas en el PNBA</b>	
<i>Pregunta de guía 1:</i>	¿En qué medida el apoyo a la vigilancia marina y costera está contribuyendo a reducir la intrusión de embarcaciones motorizadas?
<i>Indicador 1:</i>	Tendencias de la intrusión de canoas motorizadas en el PNBA (%).
<i>Fuente de datos</i>	Programa de Vigilancia del PNBA (recopilación de datos e informe a BACoMaB)
<i>Cálculo</i>	Suma de casos de intrusión X 100/por Referencia # intrusiones
<i>Requerimientos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Datos de referencia sobre # intrusiones de embarcaciones a motor</li> <li>Definición del objetivo en términos de reducción de la intrusión para 2027 (% de reducción esperada)</li> <li>Definir el mejor protocolo de vigilancia para el contexto del PNBA y la frecuencia de los informes (cada 6 meses, anualmente)</li> <li>Herramientas de diseño y procedimientos de gestión de datos</li> </ul>
<i>Usos potenciales de esta información</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A nivel de proyecto: Evaluación del desempeño del proyecto</li> <li>A nivel institucional: Evaluación de la estrategia BACoMaB; evidencia del uso en la evaluación institucional con respecto a la contribución de BACoMaB para mejorar la efectividad de la gestión de las AMP.</li> <li>A nivel del Sistema Nacional de AMP: Aportes para evaluar la efectividad de la vigilancia marina y costera como herramienta para la protección de las AMP.</li> </ul>
<i>Limitaciones</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La mala planificación de la vigilancia podría afectar los resultados (tiempo incorrecto, período del año incorrecto, pocas operaciones, etc.). Sin embargo, el monitoreo podría ayudar a plantear estas preguntas en las evaluaciones intermedias, favoreciendo los cambios oportunos en las rutinas de vigilancia.</li> <li>Los conflictos locales podrían afectar las rutinas de vigilancia.</li> <li>Otros factores socioeconómicos externos pueden influir en la intrusión de los barcos.</li> </ul>
<b>Resultado 2: Mayor cumplimiento de la regulación de la pesca</b>	
<i>Pregunta de guía 2:</i>	¿En qué medida el apoyo a la gestión participativa contribuye a aumentar el cumplimiento de las comunidades locales con las reglas del Parque?
<i>Indicador 2:</i>	Tendencias en el cumplimiento de las normas de pesca (%)
<i>Fuente de datos</i>	Programa de Vigilancia del PNBA (recopilación de datos e informe a BACoMaB)
<i>Cálculo</i>	Suma de casos de infracciones X 100 / por Referencia # de infracciones
<i>Requerimientos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Datos de referencia sobre el # de infracciones en las reglas de los Parques</li> <li>Definición del objetivo en términos de reducción de las infracciones para 2027 (% de reducción esperada)</li> <li>Definir las estrategias de gestión participativa para acercarse a las comunidades locales en temas de cumplimiento</li> <li>Herramientas de diseño y procedimientos de gestión de datos</li> </ul>
<i>Usos potenciales de esta información</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A nivel de proyecto: Evaluación del desempeño del proyecto</li> <li>A nivel institucional: Evaluación de la estrategia BACoMaB; evidencia del uso en la evaluación institucional con respecto a la contribución de BACoMaB para mejorar la efectividad de la gestión de las AMP.</li> <li>A nivel del Sistema Nacional de AMP: Aportes para evaluar la efectividad de la vigilancia marina y costera como herramienta para la protección de las AMP.</li> </ul>
<i>Limitaciones</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las fallas metodológicas en la implementación del enfoque participativo podrían afectar los resultados. Sin embargo, el monitoreo podría ayudar a plantear estas preguntas en las evaluaciones intermedias, favoreciendo los cambios metodológicos. Los conflictos entre las comunidades locales y los parques podrían impedir iniciativas para la gestión participativa.</li> </ul>
<b>Resultado 3: Expansión de las áreas marinas protegidas</b>	
<i>Pregunta de guía:</i>	¿En qué medida el trabajo de promoción y el apoyo al desarrollo de capacidades contribuyen a aumentar la representatividad de las AMP?
<i>Indicador 3:</i>	Tendencias en el cumplimiento de las normas de pesca (%).
<i>Fuente de datos</i>	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
<i>Cálculo</i>	(Suma del área de AMP (km <sup>2</sup> ) / Área total marina y costera (km <sup>2</sup> ) X 100) 10X100]
<i>Requerimientos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Considerando como referencia el 5.5% = 55% de la meta de Aichi</li> <li>Nueva área de información de documentación de las AMP (km<sup>2</sup>).</li> </ul>
<i>Usos potenciales de esta información</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A nivel institucional: Evaluación de la estrategia BACoMaB; evidencia del uso en la evaluación institucional con respecto al rol de apoyo de BACoMaB.</li> <li>Monitoreo del progreso nacional en la Meta 11 de Aichi y la Meta 14.5 de los ODS</li> </ul>
<i>Limitaciones</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Otros factores pueden influir en el proceso de formulación de políticas. Este tema debe ser abordado en las evaluaciones institucionales.</li> <li>El área total no puede capturar la representatividad. Quizás el proceso de análisis podría considerar la desagregación de los datos por ecosistema.</li> </ul>
<b>Indicador 4:</b>	<b>Participación de los fondos de BACoMaB en el presupuesto nacional de AMP (%)</b>
<i>Fuente de datos</i>	Presupuesto de BACoMaB y presupuesto del AMP
<i>Cálculo</i>	(Suma del financiamiento de BACoMaB a las AMP) / Presupuesto total de las AMP X 100
<i>Requerimientos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Información sobre el presupuesto total de las AMP.</li> </ul>
<i>Usos potenciales de esta información</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A nivel institucional: Estrategia financiera de BACoMaB; evidencia para la evaluación institucional.</li> <li>Demostrar a los socios el papel estratégico desempeñado por BACoMaB</li> </ul>
<i>Limitaciones</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Este indicador podría plantear dos tipos de interpretación. Dependerá del objetivo. Aumentar la participación de BACoMaB podría implicar una baja disponibilidad del presupuesto del gobierno. En algunos contextos, esto podría considerarse un problema.</li> <li>Por otro lado, la alta participación de BACoMaB en el financiamiento de las AMP refuerza el papel estratégico que desempeñan los FA en los mecanismos financieros para la conservación de la biodiversidad en Mauritania.</li> </ul>



## 6.2 FCBT - Paraguay: M&E de Intervenciones en la Conservación de Bosques

El Fondo de Conservación de Bosques Tropicales (FCBT) se estableció en 2007 como resultado del Acuerdo de Deuda por Naturaleza firmado entre los gobiernos de Paraguay y los Estados Unidos de América.

La región sur del Bosque Atlántico del Alto Paraná, también conocida como BAAPA es el área prioritaria para la financiación de FCBT. Los principales beneficiarios son las ONG, los municipios, las instituciones académicas y las organizaciones comunitarias. Las prioridades para la financiación incluyen:

- Establecimiento, restauración, protección y mantenimiento de parques, áreas protegidas y reservas.
- Capacitación técnica, científica y administrativa de individuos y organizaciones involucradas en la conservación de los recursos naturales.
- Desarrollo e implementación de prácticas sostenibles de manejo de recursos naturales.
- Apoyo y desarrollo del nivel de vida de la población que vive en y cerca de un bosque tropical, de manera consistente con su conservación.
- Restauración, protección y/o uso sostenible de especies de animales y plantas.
- Identificación e investigación de usos medicinales de plantas procedentes de bosques tropicales.

En 2014, FCBT desarrolló la Planificación Estratégica para 2015-2019<sup>61</sup>, aplicando el enfoque de Cuadro de Mando Integral (CMI). El sistema CMI conecta los puntos entre los elementos de la estrategia (misión, visión, valores fundamentales), áreas de enfoque estratégico (temas, resultados y/o metas) y los elementos más operativos, como los objetivos, las medidas (o indicadores clave de rendimiento o ICR), objetivos (nuestro nivel de desempeño deseado) e iniciativas (proyectos que lo ayudan a alcanzar sus objetivos). Cada componente de la estrategia considera cuatro perspectivas: financiera; cliente/parte interesada; Proceso interno; y capacidad organizativa<sup>62</sup>.

La Figura 4 presenta el Mapa de la Estrategia, que describe los principales elementos del Plan Estratégico de FCBT. El objetivo general es "Generar cambios visibles y duraderos en la sociedad paraguaya mediante la preservación y el uso sostenible de los recursos naturales y la biodiversidad". El mapa de la estrategia incluye una perspectiva adicional llamada "Perspectiva Ambiental". Esta perspectiva define objetivos orientados a la conservación de la biodiversidad y está alineada con la planificación estratégica a largo plazo del BAAPA<sup>63</sup>. La Tabla 9 presenta los principales objetivos, resultados esperados y metas para Paraguay definidos en la Visión del BAAPA.

**Tabla 9: Objetivos, metas e indicadores para la conservación del BAAPA en Paraguay.**

Objetivo	Indicador	Objetivo
Mantenimiento de los bosques restantes del BAAPA	% de deforestación	0%
Fortalecimiento de Áreas Protegidas (AP)	Grado de cumplimiento del programa de fortalecimiento de AP	> 80%
Restauración de zonas forestales autóctonas	# de hectáreas de bosques nativos restaurados	10,000 ha/año o 50,000 ha en 5 años
Aumento de la superficie forestal protegida	# de hectáreas de bosques bajo alguna categoría de protección	5,000 ha/año o 50,000 ha en 10 años
Creación de corredores biológicos	Nº de kilómetros de corredores biológicos	25 km/año o 250 km en 10 años
Implementación de un sistema permanente de monitoreo de biodiversidad a nivel de paisaje	Fecha de implantación del sistema	2016

Fuente: FCBT, 2014.

El Plan Estratégico de FCBT incluye también la Matriz de Impacto, que consta de dos "Objetivos Específicos" derivados del objetivo general: uno relacionado con el cambio en la actitud y el comportamiento de los interesados y otro relacionado con la participación de los interesados. Un conjunto de 11 resultados e indicadores respectivos están asociados con los objetivos específicos. La mayoría de los indicadores son cualitativos y cada uno de ellos presenta al menos una pregunta guía (Tabla 10). La verificación de los resultados 8 a 11 considera cuatro indicadores cuantitativos relacionados con la conservación de los bosques y la gestión sostenible de los recursos naturales.

FCBT aún está en proceso de desarrollar el sistema de M&E para seguir el Plan Estratégico 2015-2019 a nivel institucional. Por ahora, el M&E opera principalmente a nivel de proyecto. FCBT no tiene metodología estándar para

<sup>61</sup> FCBT (2014). *Plan Estratégico Institucional 2015 – 2019*. (Documento interno de FCBT).

<sup>62</sup> BSC Institute (2018). *Balanced Scorecard Basics*. [Online] Disponible en <https://www.balancedscorecard.org/BSC-Basics/About-the-Balanced-Scorecard> Acceso en noviembre de 2018.

<sup>63</sup> WWF (2003). *Una visión de biodiversidad para la ecorregión del Bosque Atlántico del Alto Paraná: Diseño de un paisaje para la conservación de la biodiversidad y prioridades para las acciones de conservación*. Disponible en [http://d2ouvy59p0dg6k.cloudfront.net/downloads/altoparana\\_version\\_completa.pdf](http://d2ouvy59p0dg6k.cloudfront.net/downloads/altoparana_version_completa.pdf) Acceso en noviembre de 2018.

la recolección de datos. Cada entidad implementadora tiene la obligación de llevar a cabo el M&E de acuerdo con las especificaciones del marco de registro del proyecto<sup>64</sup>. El Plan de Actividades de los Donatarios, los informes técnicos y financieros son las principales fuentes de información para llevar a cabo el M&E. Además, los informes de monitoreo preparados por el personal se utilizan para contrastar y verificar la información proporcionada por los beneficiarios.

FCBT operates with a very small team (4 people) and has no dedicated staff for M&E. Data collected in the field by implementing entities are reported to FCBT for further digitalization of quantitative data in excel spreadsheets. There is no system in place to manage qualitative data.

**Tabla 10: Plan Estratégico de FCBT: Matriz de Indicadores de Impacto**

<b>Objetivo Específico 1: Promover un cambio de actitud y concienciación a favor de la conservación de los bosques y la biodiversidad.</b>	
<b>Resultado 1:</b> Partes interesadas clave con una actitud favorable hacia la conservación de los bosques y la biodiversidad.	
<b>Indicador</b>	<b>Preguntas de guía</b>
El cambio de actitud o conciencia hacia la conservación de los bosques y la biodiversidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Las partes interesadas clave cambiaron su actitud o conciencia en favor de la conservación de los bosques como resultado del apoyo del proyecto FCBT?</li> </ul>
<b>Objetivo Específico 2: Aumentar los niveles y la modalidad de coordinación y participación de las partes interesadas clave en favor de: la conservación y el uso sostenible de los bosques y la biodiversidad; La formulación, implementación y control de políticas públicas relacionadas con los bosques tropicales.</b>	
<b>Resultado 2:</b> Gestión participativa con la inclusión de todas las partes interesadas clave.	
Grado de participación de los principales interesados en las actividades de conservación y uso sostenible de los bosques y la biodiversidad y su impacto en la formulación e implementación de políticas relacionadas con los bosques y la biodiversidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El proyecto involucró a los principales interesados en las actividades de conservación?</li> <li>• ¿Las partes interesadas clave tuvieron un impacto en la formulación, implementación o cumplimiento de las políticas públicas relacionadas con los bosques y la biodiversidad como resultado del apoyo del FCBT?</li> </ul>
<b>Resultado 3:</b> Acuerdos y conciliaciones entre grupos a favor de la conservación y el desarrollo sostenible.	
Cantidad y tipo de instrumentos de colaboración o actividades implementadas en favor de la conservación y el desarrollo sostenible que involucren a diferentes grupos de partes interesadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se ha implementado algún acuerdo o actividad que involucre a grupos de partes interesadas clave, como resultado del apoyo de FCBT?</li> </ul>
<b>Resultado 4:</b> Inclusión de indígenas y campesinos en actividades de conservación.	
El papel y la participación de las poblaciones indígenas y campesinas en las actividades de conservación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Las comunidades indígenas y campesinas participaron activamente en actividades de conservación como resultado del apoyo de FCBT?</li> </ul>
<b>Resultado 5:</b> Fortalecimiento de los comités de gestión de AP dentro del área de intervención de FCBT.	
Número de resoluciones o iniciativas sugeridas por los comités de gestión que reciben apoyo de FCBT.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se han creado comités de gestión como resultado del apoyo de FCBT?</li> </ul>
<b>Resultado 6:</b> Establecer alianzas estratégicas con actores públicos y privados para implementar actividades sinérgicas.	
Número de actividades implementadas como resultado de alianzas estratégicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se han creado los comités de gestión como resultado del apoyo de FCBT?</li> </ul>
<b>Resultado 7:</b> Mantenimiento de la cubierta forestal del BAAPA en los niveles de 2008	
Cambio en la cubierta forestal en el área de intervención de FCBT.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se ha modificado la superficie de la cubierta forestal en el área de intervención de FCBT?</li> </ul>
<b>Resultado 8:</b> Aumento de las áreas bajo conservación privada.	
Cambio en la superficie bajo conservación privada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se han creado o ampliado las áreas privadas protegidas como resultado del apoyo de FCBT?</li> </ul>
<b>Resultado 9:</b> Gestión sostenible y rentable de los recursos forestales y la biodiversidad como parte de las actividades económicas de las partes interesadas clave.	
Número de partes interesadas clave que obtienen ingresos como resultado del uso sostenible de los recursos forestales y la biodiversidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se ha adoptado la gestión sostenible de los recursos naturales como resultado del apoyo de FCBT?</li> <li>• ¿Se han obtenido ingresos relacionados con el uso sostenible de los bosques y la biodiversidad como resultado del apoyo de FCBT?</li> </ul>
<b>Resultado 10:</b> Vinculación con servicios ambientales.	
Número de certificados de servicios ambientales obtenidos como resultado del apoyo de FCBT.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El proyecto financiado por FCBT ha contribuido a obtener la certificación de servicios ambientales?</li> </ul>
<b>Resultado 11:</b> Restauración de bosques y ecosistemas degradados.	
Superficie en restauración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuántas hectáreas se han reforestado y restaurado como resultado del apoyo de FCBT?</li> </ul>

<sup>64</sup> UGARTE, E. (2018). *Tropical Forest Conservation Fund – Paraguay: Monitoring & Evaluation*. La 8ª Asamblea de CAFÉ – Taller de M&E, Kasane/Botswana, septiembre de 2018. [ppt file]



### Consideraciones sobre la iniciativa de M&E de FCBT

El Plan Estratégico del Fondo cubre todos los campos de acción institucional. Los objetivos de conservación son explícitos en el objetivo general y en los objetivos de "perspectiva ambiental". La alineación con el Plan Estratégico del BAAPA, el área prioritaria de financiamiento de FCBT, fue una sabia elección. Esto permite unir esfuerzos para monitorear el impacto y facilita las alianzas interinstitucionales en esta área. Con respecto a los indicadores, la Matriz de Impacto proporciona indicadores tanto cualitativos como cuantitativos para medir los resultados esperados, incluidos los aspectos socioeconómicos. Las preguntas de guía proporcionan una ruta clara para futuras evaluaciones.

Sin embargo, hay algunos temas pendientes que podrían considerarse antes del desarrollo del plan de M&E. Primero, es necesario definir las metas de resultados. Los resultados relacionados con el Plan Estratégico del BAAPA podrían adoptar las mismas metas o una proporción de ellas de acuerdo con el área de intervención del FCBT. Los indicadores cualitativos requerirán diferentes métodos para la recolección de datos. Quizás podrían ser considerados en el alcance de las actividades de evaluación, aplicando una encuesta de referencia en el primer año y una verificación adicional durante las evaluaciones.

El plan estratégico lleva cinco años siendo diseñado. El plan de monitoreo institucional puede considerar combinar el análisis conjunto de los indicadores cuantitativos recopilados a nivel del proyecto y un análisis más profundo de los indicadores cualitativos durante las evaluaciones. La evaluación participativa que involucra a las partes interesadas clave podría considerarse como parte de las revisiones anuales de FCBT. La Tabla II presenta las fuentes potenciales y el tiempo para la recolección de datos para cada indicador definido en la Matriz de Impacto de FCBT.

**Tabla 11: Indicadores de FCBT: sugerencias sobre fuentes de datos, tiempo y responsabilidades**

Indicador	Recopilación de Datos Responsabilidad	Fuentes de Datos	Tiempo	Administrador de Datos
1. El cambio de actitud o conciencia hacia la conservación de los bosques y la biodiversidad.	Evaluadores externos	Encuesta de campo con partes interesadas clave	Evaluación (año 5)	Oficial de evaluación
2. Degree of involvement of key stakeholders in activities of conservation and sustainable use of forests and biodiversity and their impact on the formulation and implementation of policies related to forests and biodiversity.	Evaluadores externos	Encuesta de campo con partes interesadas clave	Evaluación (año 5)	Oficial de evaluación
3. Cantidad y tipo de instrumentos de colaboración o actividades implementadas en favor de la conservación y el desarrollo sostenible que involucran a diferentes grupos de partes interesadas.	Entidad Implementadora	Informes del Proyecto	Anual	Oficial del Programa
4. El papel y la participación de las poblaciones indígenas y campesinas en las actividades de conservación.	Evaluadores externos	Encuesta de campo con partes interesadas clave	Evaluación (año 5)	Oficial de evaluación
5. Número de resoluciones o iniciativas sugeridas por los comités de gestión que reciben apoyo de FCBT.	Entidad Implementadora	Informes del Proyecto	Anual	Oficial del Programa
6. Número de actividades implementadas como resultado de alianzas estratégicas	Entidad Implementadora	Informes del Proyecto	Anual	Oficial del Programa
7. Cambio en la cubierta forestal en el área de intervención de FCBT.	Organización socia (INFONA? WWF?)	Detección Remota y análisis SIG	Anual	Oficial del Programa
8. Cambio en la superficie bajo conservación privada.	Entidad Implementadora	Informes del Proyecto	Anual	Oficial del Programa
9. Número de partes interesadas clave que obtienen ingresos como resultado del uso sostenible de los recursos forestales y la biodiversidad.	Entidad Implementadora	Informes del Proyecto	Anual	Oficial del Programa
10. Número de certificados de servicios ambientales obtenidos como resultado del apoyo de FCBT.	Entidad Implementadora	Informes del Proyecto	Anual	Oficial del Programa
11. Superficie en restauración	Entidad Implementadora	Informes del Proyecto	Anual	Oficial del Programa

FCBT necesitará fortalecer las asociaciones para la recopilación de datos. Los datos relacionados con los cambios en la cobertura forestal pueden obtenerse en colaboración con organismos gubernamentales que tienen un sistema de monitoreo establecido. La mayoría de los indicadores cuantitativos dependen de las entidades implementadoras, que difieren en términos de capacidad institucional. Esto requerirá esfuerzos en el desarrollo de capacidades para mejorar las rutinas de M&E de los beneficiarios.

## Recomendaciones para seguir adelante

### *i. Considerar la inclusión de indicadores transversales*

Los indicadores de FCBT están en línea con los indicadores de conservación de bosques/biodiversidad aplicados por los donantes y los acuerdos globales. Hay pequeñas diferencias de fraseo. Sin embargo, hay algunos temas transversales que aún no se han considerado. En términos de indicadores socioeconómicos, tal vez FCBT podría desagregar por género aquellos indicadores relacionados con los ingresos y la participación de los interesados. Un indicador adicional podría abordar la proporción de sectores vulnerables apoyados por el financiamiento de FCBT.

Considerando la relevancia del cambio climático en la agenda global y la relación con las iniciativas de conservación de bosques, FCBT podría considerar incluir un indicador que resalte las contribuciones a la agenda climática y/o al Plan de Acción Nacional sobre Adaptación.

## *ii. Definir metas y datos de referencia*

Es necesario definir metas para los Indicadores de la Matriz de Impacto. En el caso de los indicadores de conservación en línea con la Visión del BAAPA, es necesario aclarar si FCBT considerará los mismos objetivos o parte de ellos. Los indicadores cualitativos requerirán un estudio de referencia tan pronto como sea posible para proporcionar subsidios para definir los objetivos.

## *iii. Fortalecer las asociaciones para el M&E*

FCBT podría facilitar un proceso de desarrollo de capacidades en M&E, incluidas las entidades de implementación y otros socios involucrados en la implementación de la Visión de BAAPA. Las alianzas estratégicas con Universidades, Instituciones de Investigación y organismos Gubernamentales podrían proporcionar un mejor acuerdo de costo-beneficio para mantener un monitoreo a largo plazo de los indicadores de conservación de la biodiversidad. Dado que los proyectos de financiamiento del FCBT incluyen intervenciones que involucran a comunidades locales y OBC, tal vez se podría incluir un enfoque participativo en el diseño del sistema de M&E de acuerdo con las entidades implementadoras.

## *iv. Automatización de la recolección de datos*

El Plan de M&E podría considerar la adopción de herramientas informáticas para la recopilación de datos para disminuir la carga de trabajo del personal de FCBT y facilitar el resumen de los indicadores a nivel de proyecto a los indicadores de impacto. La automatización podría involucrar al menos a las ONG y otras entidades implementadoras que cuentan con instalaciones informáticas y acceso a Internet.

## *v. Considerar la designación de personal de M&E*

La expansión de los recursos financieros y el apoyo de nuevos donantes es un objetivo definido en el plan estratégico de FCBT, en la *Perspectiva de Procesos Internos*. Durante el desarrollo del Plan de M&E, FCBT podría considerar la designación de un personal adicional para coordinar las actividades de M&E.



## 7. Actividades de Seguimiento a Nivel de Red

Durante la última década, RedLAC y CAFÉ han promovido varias iniciativas para fortalecer la capacidad de M&E de los FA. Desde 2016, el Proyecto K ha estado organizando actividades de capacitación y facilitando el intercambio a través del GT de M&E. También ha contratado consultorías para desarrollar indicadores para monitorear la dinámica de la red y preparar la propuesta de M&E a nivel institucional.

Durante la última reunión por llamada del GT de M&E, los participantes destacaron la necesidad de considerar actividades de seguimiento para difundir esta propuesta de M&E a nivel de red y avanzar en su implementación. Las sugerencias para los siguientes pasos son las siguientes:

### *i. Compartir el informe con todos los FA:*

La preparación de esta propuesta involucró principalmente a representantes de ocho fondos que participan en el GT de M&E. La propiedad de este producto a nivel de red requerirá la difusión de este informe a todos los fondos. Como lo destacaron los participantes de RedLAC, se recomienda la traducción al español para que los contenidos sean completamente accesibles. Es importante enfatizar la necesidad de coordinación con la Presidencia y la Secretaría Ejecutiva de ambas redes.

### *ii. Diseñar un proceso para recopilar la retroalimentación de los FA en la lista de indicadores:*

Aunque esta propuesta se centró en el sistema de monitoreo a nivel institucional, existe la expectativa de que en algún momento CAFÉ y RedLAC puedan tener un conjunto de indicadores comunes para demostrar el impacto de la conservación a nivel de red.

Por lo tanto, se recomienda facilitar un proceso para obtener la retroalimentación de los FA sobre los indicadores sugeridos en este informe. Dado que el Proyecto K contrató a otro consultor para desarrollar un sistema de monitoreo para las redes, este proceso de consulta podría considerar la revisión y validación de ambas listas, identificando las convergencias y la posibilidad de obtener una lista común y breve de indicadores. Como se mencionó en la sección 4.4.2, los criterios para seleccionar indicadores a nivel de red podrían incluir:

- Relevancia para informar sobre la contribución de la red al logro de objetivos globales, con énfasis en los ODS.
- Relevancia para informar sobre la efectividad de los miembros de CAFÉ y RedLAC como mecanismos financieros.
- Viabilidad y relevancia para un gran número de FA.

### *iii. Mantener el intercambio de aprendizaje a nivel de red:*

En la 20ª Asamblea de RedLAC, organizada en Bolivia, los participantes del panel destacaron la importancia del Proyecto K como catalizador de acciones de colaboración a nivel de red. Los miembros del GT de M&E expresaron su agradecimiento por el apoyo del Proyecto K para compartir y discutir las estrategias de M&E.

Con la finalización del Proyecto K, es importante que RedLAC y CAFÉ busquen mecanismos para mantener estas interacciones en el nivel de la red. La plataforma virtual para el intercambio de conocimiento es una de las posibilidades para continuar colaborando en temas de M&E. Los FA también podrían considerar visitas de intercambio para obtener información de los fondos que ya han estructurado sistemas de M&E.



## Anexos

### Anexo 1- Grupo de Trabajo de M&E del Proyecto K: Lista de participantes

Red	País	Nombre del FA	Representante del FA
CAFÉ	Camerún	Fondation pour le Tri-National de la Sangha (FTNS)	Romain Kana Guekeng
	Madagascar	Fondation pour les Aires Protégées et la Biodiversité de Madagascar (FAPBM)	Serge Ratsirahonana
	Mauritania	Banc d'Arguin Coastal and Marine Biodiversity Trust Fund (BACoMab)	Ana Colorado McEvoy
	Mozambique	Fundação para a Conservação da Biodiversidade (BIOFUND)	Alexandra Jorge
	Tanzania	Fondo Forestal de Tanzania (TaFF)	Elieza Mawika
RedLAC	Bolivia	Fundación para el Desarrollo del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (FUNDESNAP)	Imke Oetting
	Brasil	Fondo Brasileño para la Biodiversidad (FUNBIO)	Mariana Galvão
	Costa Rica	Fondo de Biodiversidad Sostenible (FBS)	Silvia Rojas
	Panamá	Fundación Natura	Vilna Cuéllar
	Paraguay	Fundo de Conservación de Bosques Tropicales Paraguay (FCBT)	Edmilce Ugarte



## Annex 2 – EFs’ Strategic Plans available for consultation and period of planning

Red	País	FA	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
CAFÉ	Botsuana	FCB <sup>65</sup>																
	Camerún	FTNS																
	Madagascar	FAPBM																
	Madagascar	FTM																
	Mauritania	BACoMaB																
	Mozambique	BIOFUND																
	Uganda	UBFT																
RedLAC	Belice	PACT																
	México	FMCN																
	Paraguay	FCBT																
	Perú	PROFONANPE																

## Anexo 3 – Las Metas de Aichi

<b>Meta Estratégica A: Abordar las causas subyacentes de la pérdida de biodiversidad mediante la incorporación de la biodiversidad en el gobierno y la sociedad</b>	
	Para 2020, a más tardar, las personas son conscientes de los valores de la biodiversidad y los pasos que pueden tomar para conservarla y utilizarla de forma sostenible.
	Para el año 2020, a más tardar, los valores de la biodiversidad se han integrado en las estrategias nacionales y locales de desarrollo y reducción de la pobreza y en los procesos de planificación, y se están incorporando en la contabilidad nacional, según corresponda, y en los sistemas de informes.
	Para 2020, a más tardar, los incentivos, incluidos los subsidios, que son dañinos para la biodiversidad se eliminan o reforman para minimizar o evitar impactos negativos, y se desarrollan y aplican incentivos positivos para la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad, consistentes y en armonía con el Convenio y otras obligaciones internacionales relevantes, teniendo en cuenta las condiciones socioeconómicas nacionales.
	Para el año 2020, a más tardar, los gobiernos, las empresas y las partes interesadas en todos los niveles han tomado medidas para lograr o han implementado planes para la producción y el consumo sostenibles y han mantenido los impactos del uso de los recursos naturales dentro de límites ecológicos seguros.
<b>Meta Estratégica B: Reducir las presiones directas sobre la biodiversidad y promover el uso sostenible</b>	
	Para 2020, la tasa de pérdida de todos los hábitats naturales, incluidos los bosques, se reduce al menos a la mitad y, cuando es factible, se acerca a cero, y la degradación y la fragmentación se reducen significativamente.
	Para 2020, todas las poblaciones de peces e invertebrados y plantas acuáticas se manejan y se recolectan de manera sostenible, legalmente y aplicando enfoques basados en el ecosistema, para evitar la pesca excesiva, planes de recuperación y medidas para todas las especies agotadas, las pesquerías no tienen un impacto adverso significativo sobre las especies amenazadas y los ecosistemas vulnerables y los impactos de la pesca en las poblaciones, las especies y los ecosistemas están dentro de límites ecológicos seguros.
	Para 2020, las áreas de agricultura, acuicultura y silvicultura se gestionan de forma sostenible, garantizando la conservación de la biodiversidad.
	Para 2020, la contaminación, incluido el exceso de nutrientes, se ha llevado a niveles que no son perjudiciales para la función del ecosistema y la biodiversidad.

<sup>65</sup> Esta revisión consideró el “Forest Conservation Strategy 2013-2020”. FCB también publicó su “Corporate Strategy 2017-2022” Disponible en [www.forestconservation.co.bw/index.php/fcb-news-details/nid/352/fcb-unveils-a-new-roadmap/](http://www.forestconservation.co.bw/index.php/fcb-news-details/nid/352/fcb-unveils-a-new-roadmap/) Acceso en diciembre de 2018.

	Para 2020, se identifican y priorizan las especies y vías exóticas invasoras, se controlan o erradican las especies prioritarias y se implementan medidas para controlar las vías para evitar su introducción y establecimiento.
	Para 2015, se minimizan las múltiples presiones antropogénicas sobre los arrecifes de coral y otros ecosistemas vulnerables afectados por el cambio climático o la acidificación de los océanos, a fin de mantener su integridad y funcionamiento.
<b>Meta Estratégica C: Mejorar el estado de la biodiversidad salvaguardando los ecosistemas, las especies y la diversidad genética</b>	
	Para 2020, al menos el 17 por ciento de las aguas terrestres y continentales y el 10 por ciento de las zonas costeras y marinas, especialmente las áreas de especial importancia para la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas, se conservan mediante sistemas de áreas protegidas gestionados de forma eficaz y equitativa, representativos ecológicamente y bien conectados y otras medidas efectivas de conservación basadas en áreas e integradas en el paisaje más amplio y el paisaje marino.
	Para 2020, se ha evitado la extinción de las especies amenazadas conocidas y se ha mejorado y mantenido su estado de conservación, en particular de las que más están en declive.
	Para 2020, se mantiene la diversidad genética de plantas cultivadas y animales cultivados y domesticados y de sus parientes silvestres, incluidas otras especies de valor socioeconómico y cultural, y se han desarrollado e implementado estrategias para minimizar la erosión genética y salvaguardar su diversidad genética.
<b>Meta Estratégica D: Mejorar para todos los beneficios de la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas</b>	
	Para 2020, los ecosistemas que brindan servicios esenciales, incluidos servicios relacionados con el agua y que contribuyen a la salud, los medios de vida y el bienestar, se restauran y salvaguardan, teniendo en cuenta las necesidades de las mujeres, las comunidades indígenas y locales y los pobres y vulnerables.
	Para 2020, se ha mejorado la resiliencia de los ecosistemas y la contribución de la biodiversidad a las reservas de carbono, mediante la conservación y restauración, incluida la restauración de al menos el 15% de los ecosistemas degradados, contribuyendo así a la mitigación y adaptación al cambio climático y a la lucha contra la desertificación.
	Para 2015, el Protocolo de Nagoya sobre el Acceso a los Recursos Genéticos y la Distribución Justa y Equitativa de los Beneficios Derivados de su Utilización está vigente y en funcionamiento, de conformidad con la legislación nacional.
<b>Meta Estratégica E: Mejorar la implementación a través de la planificación participativa, la gestión del conocimiento y el desarrollo de capacidades.</b>	
	Para 2015, cada Parte ha desarrollado, adoptado como un instrumento de política, y ha comenzado a implementar una estrategia y plan de acción nacional de la biodiversidad eficaz y participativa.
	Para 2020, se respetarán los conocimientos tradicionales, las innovaciones y las prácticas de las comunidades indígenas y locales pertinentes para la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad, y se respeta su uso habitual de los recursos biológicos, sujeto a la legislación nacional y las obligaciones internacionales pertinentes, y totalmente integrado y reflejado en la implementación de la Convención con la participación plena y efectiva de las comunidades indígenas y locales, en todos los niveles relevantes.
	Para 2020, el conocimiento, la base científica y las tecnologías relacionadas con la biodiversidad, sus valores, el funcionamiento, el estado y las tendencias, y las consecuencias de su pérdida, se mejoran, se comparten y transfieren ampliamente, y se aplican.
	A más tardar en 2020, la movilización de recursos financieros para la implementación efectiva del Plan Estratégico para la Diversidad Biológica 2011-2020 de todas las fuentes, y de conformidad con el proceso consolidado y acordado en la Estrategia para la Movilización de Recursos, debería aumentar sustancialmente en comparación con los niveles actuales. Este objetivo estará sujeto a cambios contingentes a las evaluaciones de necesidades de recursos que serán desarrolladas e informadas por las Partes.

## Anexo 4 – Indicadores de Objetivos de Aichi Seleccionados relevantes para los FA

<b>Meta 5 - Para 2020, la tasa de pérdida de todos los hábitats naturales, incluidos los bosques, se reduce al menos a la mitad y, cuando es factible, se acerca a cero, y la degradación y la fragmentación se reducen significativamente.</b>	
<b>Indicador Genérico</b>	<b>Indicador Específico<sup>70</sup></b>
Tendencias en la extensión del bosque	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencias en la cubierta arbórea</li> <li>• Área forestal como porcentaje del área total de tierra (ind. Para la meta 15.1 de los ODS)</li> <li>• Proporción de sitios importantes para la biodiversidad terrestre y de agua dulce que están cubiertos por áreas protegidas, por tipo de ecosistema (indicador para la meta 15.1 de los ODS)</li> <li>• Avances hacia el manejo forestal sostenible (indicador para la meta 15.2 de los ODS)</li> </ul>
Tendencias en la extensión de hábitats naturales aparte de los bosques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio en la extensión de los ecosistemas acuáticos a lo largo del tiempo (indicador para la meta 6.6 de los ODS)</li> <li>• Extensión del hábitat natural (área de tierra menos urbana y agricultura)</li> <li>• Extensión del humedal</li> </ul>
<b>Meta 6 - Para 2020, todas las poblaciones de peces e invertebrados y plantas acuáticas se manejan y se recolectan de manera sostenible, legalmente y aplicando enfoques basados en el ecosistema, para evitar la pesca excesiva, planes de recuperación y medidas para todas las especies agotadas, las pesquerías no tienen un impacto adverso significativo sobre las especies amenazadas y los ecosistemas vulnerables y los impactos de la pesca en las poblaciones, las especies y los ecosistemas están dentro de límites ecológicos seguros.</b>	
Tendencias en las prácticas de pesca.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad (extensión espacial, tipo de arte, intensidad) del esfuerzo de pesca en hábitats vulnerables</li> </ul>
Tendencias en la proporción de poblaciones de peces fuera de límites biológicos seguros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporción de poblaciones de peces dentro de niveles biológicamente sostenibles (indicador para la meta 14.4 de los ODS)</li> </ul>
<b>Meta 7 - Para 2020, las áreas de agricultura, acuicultura y silvicultura se gestionan de forma sostenible, garantizando la conservación de la biodiversidad.</b>	
Tendencias en la proporción del área de agricultura bajo prácticas sostenibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporción de área agrícola bajo agricultura productiva y sostenible (indicador para la meta 2.4 de los ODS)</li> </ul>
Tendencias en la proporción del área de producción forestal bajo prácticas sostenibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Área de bosque bajo certificación de manejo sostenible</li> <li>• Avances hacia el manejo forestal sostenible (indicador para la meta 15.2 de los ODS) [usado también para la Meta 5]</li> </ul>
<b>Meta 9 - Para 2020, se identifican y priorizan las especies y vías exóticas invasoras, se controlan o erradican las especies prioritarias y se implementan medidas para controlar las vías para evitar su introducción y establecimiento.</b>	
Tendencias en la erradicación de especies exóticas invasoras prioritarias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencias en la erradicación de especies exóticas invasoras de vertebrados</li> </ul>
<b>Meta 10 - Para 2015, se minimizan las múltiples presiones antropogénicas sobre los arrecifes de coral y otros ecosistemas vulnerables afectados por el cambio climático o la acidificación de los océanos, a fin de mantener su integridad y funcionamiento.</b>	
Tendencias en la extensión y condición de los arrecifes de coral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencias en la proporción de cobertura de coral vivo</li> </ul>
<b>Meta 11 - Para 2020, al menos el 17 por ciento de las aguas terrestres y continentales y el 10 por ciento de las zonas costeras y marinas, especialmente las áreas de especial importancia para la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas, se conservan mediante sistemas de áreas protegidas gestionados de forma eficaz y equitativa, representativos ecológicamente y bien conectados y otras medidas efectivas de conservación basadas en áreas e integradas en el paisaje más amplio y el paisaje marino.</b>	
Tendencia en la conservación de áreas terrestres y de aguas continentales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de áreas terrestres y de aguas continentales cubiertas por áreas protegidas.</li> <li>• Porcentaje de áreas terrestres y de aguas continentales y/o áreas marinas y costeras cubiertas por otras medidas efectivas de conservación basadas en áreas.</li> <li>• Número y extensión de sitios importantes para la biodiversidad que están cubiertos por otras medidas efectivas de conservación basadas en áreas.</li> </ul>
Tendencia en la conservación de áreas marinas y costeras.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de áreas marinas y costeras cubiertas por áreas protegidas.</li> <li>• Cobertura de áreas protegidas en relación con áreas marinas (indicador para la meta 14.5 de los ODS)</li> </ul>

<sup>66</sup> Esta no es la lista completa, sino solo una muestra de indicadores relevantes para FCBT. La lista completa está disponible en <https://www.cbd.int/doc/decisions/cop-13/cop-13-dec-28-en.pdf>

<p><b>Meta 11 - Para 2020, al menos el 17 por ciento de las aguas terrestres y continentales y el 10 por ciento de las zonas costeras y marinas, especialmente las áreas de especial importancia para la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas, se conservan mediante sistemas de áreas protegidas gestionados de forma eficaz y equitativa, representativos ecológicamente y bien conectados y otras medidas efectivas de conservación basadas en áreas e integradas en el paisaje más amplio y el paisaje marino.</b></p>	
Indicador Genérico	Indicador Específico
Tendencias en la conservación de áreas de particular importancia para la biodiversidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobertura de áreas protegidas de Áreas Clave para la Biodiversidad (incluidas Áreas Importantes para Aves y Biodiversidad, sitios de la Alianza para la Extinción Cero).</li> </ul>
Tendencias en la representatividad ecológica de las áreas conservadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobertura de áreas protegidas de ecorregiones terrestres y marinas.</li> </ul>
Tendencias en la efectividad y/o equitabilidad del manejo de las áreas conservadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectividad en el manejo de áreas protegidas.</li> </ul>
<p><b>Meta 14 - Para 2020, los ecosistemas que brindan servicios esenciales, incluidos servicios relacionados con el agua y que contribuyen a la salud, los medios de vida y el bienestar, se restauran y salvaguardan, teniendo en cuenta las necesidades de las mujeres, las comunidades indígenas y locales y los pobres y vulnerables.</b></p>	
Tendencias en el grado en que los servicios de los ecosistemas satisfacen las necesidades de las mujeres, las comunidades indígenas y locales y los pobres y vulnerables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevalencia de la inseguridad alimentaria moderada o grave en la población, según la Escala de Experiencia en Inseguridad Alimentaria (FIES, por sus siglas en inglés)<sup>67</sup> (indicador para la meta 2.1 de los ODS)</li> <li>• Porcentaje de la población que utiliza servicios de agua potable administrados de manera segura (indicador para la meta 6.1 de los ODS)</li> </ul>
<p><b>Meta 15 - Para 2020, se ha mejorado la resiliencia de los ecosistemas y la contribución de la biodiversidad a las reservas de carbono, mediante la conservación y restauración, incluida la restauración de al menos el 15% de los ecosistemas degradados, contribuyendo así a la mitigación y adaptación al cambio climático y a la lucha contra la desertificación.</b></p>	
Tendencias en las reservas de carbono dentro de los ecosistemas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencias en las reservas forestales de carbono.</li> </ul>
<p><b>Meta 18 - Para 2020, se respetarán los conocimientos tradicionales, las innovaciones y las prácticas de las comunidades indígenas y locales pertinentes para la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad, y se respeta su uso habitual de los recursos biológicos, sujeto a la legislación nacional y las obligaciones internacionales pertinentes, y totalmente integrado y reflejado en la implementación de la Convención con la participación plena y efectiva de las comunidades indígenas y locales, en todos los niveles relevantes.</b></p>	
Tendencias en el respeto a los conocimientos y las prácticas tradicionales a través de la plena integración, salvaguardas y la participación plena y efectiva de las comunidades indígenas y locales en la implementación nacional del Plan Estratégico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de monitoreo basado en la comunidad local sobre los conocimientos, innovaciones y prácticas tradicionales de las comunidades indígenas y locales relevantes para la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad.</li> </ul>
<p><b>Meta 20 - A más tardar en 2020, la movilización de recursos financieros para la implementación efectiva del Plan Estratégico para la Diversidad Biológica 2011-2020 de todas las fuentes, y de conformidad con el proceso consolidado y acordado en la Estrategia para la Movilización de Recursos, debería aumentar sustancialmente en comparación con los niveles actuales. Este objetivo estará sujeto a cambios contingentes a las evaluaciones de necesidades de recursos que serán desarrolladas e informadas por las Partes.</b></p>	
Tendencias en la movilización de recursos financieros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia oficial para el desarrollo y gasto público en conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los ecosistemas (indicador para la meta 15.a y 15.b de los ODS)</li> </ul>

<sup>67</sup> FIES es una escala para medir la seguridad alimentaria desarrollada por la FAO.

## Anexo 5 – Metas y Objetivos de los ODS relevantes para los Fondos Ambientales

<b>OBJETIVOS CENTRAL DE LOS ODS</b>
<b>Objetivo 6: Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y del saneamiento para todos</b>
M.6.6 Para 2020, proteger y restaurar los ecosistemas relacionados con el agua, incluidas montañas, bosques, humedales, ríos, acuíferos y lagos.
<b>Objetivo 13. Tomar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus impactos</b>
M.13.2 Integrar las medidas del cambio climático en las políticas, estrategias y planificación nacionales.
<b>Objetivo 14. Conservar y utilizar de forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible</b>
M.14.2 Para 2020, administrar y proteger de manera sostenible los ecosistemas marinos y costeros para evitar un impacto adverso significativo, incluso mediante el fortalecimiento de su capacidad de recuperación, y tomar medidas para su restauración con el fin de lograr océanos saludables y productivos.
M.14.4 Para 2020, regular efectivamente la captura y terminar con la sobrepesca, la pesca ilegal y no declarada y no reglamentada y las prácticas de pesca destructivas e implementar planes de manejo con base científica, a fin de restaurar las poblaciones de peces en el menor tiempo posible, al menos a niveles que puedan producir el máximo rendimiento sostenible como sea determinado por sus características biológicas.
M.14.5 Para 2020, conservar al menos el 10% de las áreas costeras y marinas, de conformidad con las leyes nacionales e internacionales y con la mejor información científica disponible.
M.14.b Facilitar el acceso de los pescadores artesanales en pequeña escala a los recursos marinos y los mercados.
<b>Objetivo 15. Proteger, restaurar y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, el manejo sostenible de los bosques, la lucha contra la desertificación, y detener y revertir la degradación de la tierra y detener la pérdida de la biodiversidad</b>
M.15.1 Para 2020, garantizar la conservación, restauración y uso sostenible de los ecosistemas terrestres y de aguas dulces continentales y sus servicios, en particular bosques, humedales, montañas y tierras secas, en línea con las obligaciones establecidas en los acuerdos internacionales.
M.15.1 Para 2020, garantizar la conservación, restauración y uso sostenible de los ecosistemas terrestres y de aguas dulces continentales y sus servicios, en particular bosques, humedales, montañas y tierras secas, en línea con las obligaciones establecidas en los acuerdos internacionales.
M.15.2 Para 2020, promover la implementación de la gestión sostenible de todos los tipos de bosques, detener la deforestación, restaurar los bosques degradados y aumentar sustancialmente la forestación y la reforestación a nivel mundial.
M.15.3 Para 2030, combatir la desertificación, restaurar la tierra y el suelo degradados, incluidas las tierras afectadas por la desertificación, la sequía y las inundaciones, y luchar por lograr un mundo neutral a la degradación de la tierra.
M.15.7 Tomar medidas urgentes para poner fin a la caza furtiva y el tráfico de especies protegidas de flora y fauna y abordar tanto la demanda como el suministro de productos de vida silvestre ilegales.
M.15.8 Para 2020, introducir medidas para prevenir la introducción y reducir significativamente el impacto de las especies exóticas invasoras en los ecosistemas terrestres y acuáticos y controlar o erradicar las especies prioritarias.
M.15.a Movilizar y aumentar de manera significativa los recursos financieros procedentes de todas las fuentes para conservar y utilizar de forma sostenible la biodiversidad y los ecosistemas.
<b>Objetivo 17. Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible</b>
17.3 Movilizar recursos financieros adicionales procedentes de múltiples fuentes para los países en desarrollo.
M.17.7 Promover el desarrollo, la transferencia, la divulgación y la difusión de tecnologías ecológicamente racionales a los países en desarrollo en condiciones favorables, incluso en condiciones concesionarias y preferenciales, por mutuo acuerdo.
17.16 Fortalecer la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, complementada por alianzas entre múltiples interesados que movilicen y promuevan el intercambio de conocimientos, capacidad técnica, tecnología y recursos financieros, a fin de apoyar el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en todos los países, en particular los países en desarrollo.

<b>CUESTIONES TRANSVERSALES</b>
<b>Objetivo 1. Ponerle fin a la pobreza en todas sus formas en todas partes</b>
M.1.4 Para 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de la tierra y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, la nueva tecnología y los servicios financieros apropiados, incluida la microfinanciación.
<b>Objetivo 2. Ponerle fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y una mejor nutrición y promover la agricultura sostenible.</b>
M.2.4 Para el año 2030, garantizar sistemas sostenibles de producción de alimentos e implementar prácticas agrícolas resistentes que aumenten la productividad y la producción, que ayuden a mantener los ecosistemas, que fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, clima extremo, sequía, inundaciones y otros desastres y que progresivamente mejoren la calidad de la tierra y del suelo.
<b>Objetivo 5. Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas.</b>
M.5.a Empezar reformas que otorguen a la mujer igualdad de derechos a los recursos económicos, así como el acceso a la propiedad y al control de la tierra y otros bienes, los servicios financieros, la herencia y los recursos naturales, de conformidad con las leyes nacionales.
<b>METAS RELEVANTES PARA ALGUNOS FONDOS</b>
<b>Objetivo 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo completo y productivo, y el trabajo digno para todos.</b>
8.9 Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales
<b>Objetivo 9. Construir infraestructura resistente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.</b>
9.3 Aumentar el acceso de las pequeñas empresas industriales y otras empresas, en particular en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluido el acceso a créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados.
<b>Objetivo 12. Asegurar los patrones de consumo y producción sostenibles.</b>
12.b Elaborar y aplicar instrumentos que permitan monitorear el desarrollo sostenible con miras a lograr un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales

## Anexo 6 – Plan Estratégico de la ONU para los Bosques 2017-2030: objetivos y metas

<p><b>Objetivo Forestal Mundial 1: Revertir la pérdida de cobertura forestal en todo el mundo a través de la gestión sostenible de los bosques, incluida la protección, restauración, forestación y reforestación, e incrementar los esfuerzos para prevenir la degradación de los bosques y contribuir al esfuerzo mundial de abordar el cambio climático.</b></p>
<p>La superficie forestal se incrementa en un 3 por ciento a nivel mundial.</p>
<p>Las reservas forestales mundiales de carbono se mantienen o mejoran.</p>
<p>Para 2020, promover la implementación de la gestión sostenible de todos los tipos de bosques, detener la deforestación, restaurar los bosques degradados y aumentar sustancialmente la forestación y la reforestación a nivel mundial.</p>
<p>La resiliencia y la capacidad de adaptación de todos los tipos de bosques a los desastres naturales y el impacto del cambio climático se fortalecen significativamente en todo el mundo.</p>
<p><i>Metas de los ODS: 6.6, 12.2, 13.1, 13.3, 14.2, 15.1 –15.4, 15.8,</i>  <i>Metas de Aichi: 5, 7, 9, 11, 14, 15</i></p>
<p><b>Objetivo Forestal Mundial 2: Mejorar los beneficios económicos, sociales y ambientales basados en los bosques, incluso mejorando los medios de vida de las personas que dependen de los bosques.</b></p>
<p>Se erradica la pobreza extrema para todas las personas que dependen de los bosques.</p>
<p>Aumentar el acceso de las pequeñas empresas forestales, en particular en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluido el acceso a créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados.</p>
<p>La contribución de los bosques y los árboles a la seguridad alimentaria se incrementa significativamente.</p>
<p>La contribución de la industria forestal, otras empresas basadas en bosques y los servicios de los ecosistemas forestales al desarrollo social, económico y ambiental, entre otras cosas, se incrementa significativamente.</p>
<p>La contribución de todos los tipos de bosques a la conservación de la biodiversidad y la mitigación y adaptación al cambio climático se incrementa, teniendo en cuenta los mandatos y el trabajo en curso de las convenciones e instrumentos pertinentes.</p>
<p><i>Metas de los ODS: 1.1, 1.4, 2.4, 4.4, 5.a, 6.6, 8.3, 9.3, 12.2, 12.5, 15.6, 15.c</i>  <i>Metas de Aichi: 4, 14, 18</i></p>
<p><b>Objetivo Forestal Mundial 3: Aumentar considerablemente la superficie de los bosques protegidos de todo el mundo y la superficie de los bosques manejados de forma sostenible, así como el porcentaje de productos forestales que se obtienen de los bosques manejados de forma sostenible.</b></p>
<p>El área de bosques en todo el mundo designada como áreas protegidas o conservadas a través de otras medidas de conservación eficaces basadas en áreas se incrementa significativamente.</p>
<p>El área de bosques bajo planes de manejo forestal a largo plazo ha aumentado significativamente.</p>
<p>La proporción de productos forestales de bosques manejados de forma sostenible ha aumentado significativamente.</p>
<p><i>Metas de los ODS: 7.2, 12.2, 12.6, 12.7, 14.2, 14.5, 15.,15.4</i>  <i>Metas de Aichi: 7, 11, 12 and 16</i></p>
<p><b>Objetivo Forestal Mundial 4: Movilizar recursos financieros nuevos y adicionales significativamente aumentados de todas las fuentes para la implementación del manejo forestal sostenible y fortalecer la cooperación científica y técnica y las asociaciones.</b></p>
<p>Movilizar recursos significativos de todas las fuentes y en todos los niveles para financiar el manejo forestal sostenible y proporcionar incentivos adecuados a los países en desarrollo para promover dicho manejo, incluso para la conservación y reforestación.</p>
<p>El financiamiento relacionado con los bosques de todas las fuentes en todos los niveles, incluido el financiamiento público (nacional, bilateral, multilateral y triangular), privado y filantrópico, se incrementa significativamente.</p>
<p>La cooperación Norte-Sur, Sur-Sur, Norte-Norte y triangular y las asociaciones público-privadas en materia de ciencia, tecnología e innovación en el sector forestal se han mejorado y aumentado significativamente.</p>
<p>El número de países que han desarrollado e implementado estrategias de financiamiento forestal y tienen acceso a financiamiento de todas las fuentes se ha incrementado significativamente.</p>
<p>La recopilación, disponibilidad y accesibilidad de la información relacionada con los bosques se mejora a través de, por ejemplo, evaluaciones científicas multidisciplinarias.</p>
<p><i>Metas de los ODS: 12.a, 15.7, 15.a, 15.b, 17.1,17.3, 17.6, 17.7, 17.16–17.19</i> Meta de Aichi: 19</p>

**Objetivo Forestal Mundial 5: Promover marcos de gobernanza para implementar el manejo forestal sostenible, incluso a través del instrumento forestal de las Naciones Unidas, y mejorar la contribución de los bosques a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.**

El número de países que tienen bosques integrados en sus planes nacionales de desarrollo sostenible y/o estrategias de reducción de la pobreza aumenta significativamente.

La aplicación de la ley forestal y la gobernanza se mejoran, incluso mediante el fortalecimiento significativo de las autoridades forestales nacionales y subnacionales, y la tala ilegal y el comercio asociado se reducen significativamente en todo el mundo.

Las políticas y los programas nacionales y subnacionales relacionados con los bosques son coherentes, coordinados y complementarios entre los ministerios, departamentos y autoridades, de conformidad con las leyes nacionales, e involucran a las partes interesadas pertinentes, las comunidades locales y los pueblos indígenas, reconociendo plenamente la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas.

Las cuestiones relacionadas con los bosques y el sector forestal están totalmente integradas en los procesos de toma de decisiones relacionados con la planificación y el desarrollo del uso de la tierra.

ODS: 1.4, 2.4, 5.a, 15.9, 15.c, 16.3, 16.5–16.7, 16.10, 17.14  
Metas de Aichi: 2, 3

**Objetivo Forestal Mundial 6: Mejorar la cooperación, la coordinación, la coherencia y las sinergias en cuestiones relacionadas con los bosques a todos los niveles, incluso dentro del sistema de las Naciones Unidas y en todas las organizaciones miembros de la Asociación de Colaboración en materia de Bosques, así como en todos los sectores e interesados pertinentes.**

Los programas relacionados con los bosques dentro del sistema de las Naciones Unidas son coherentes y complementarios e integran los objetivos y metas forestales mundiales, cuando corresponda.

Los programas relacionados con los bosques en todas las organizaciones miembros de la Asociación de Colaboración en materia de Bosques son coherentes y complementarios y en conjunto abarcan las múltiples contribuciones de los bosques y el sector forestal a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

La coordinación y cooperación intersectoriales para promover la gestión forestal sostenible y detener la deforestación y la degradación de los bosques se mejoran significativamente en todos los niveles.

Se logra una mayor comprensión común del concepto de manejo forestal sostenible y se identifica un conjunto asociado de indicadores.

Se fortalece el aporte y la participación de los grupos principales y otras partes interesadas relevantes en la implementación del plan estratégico y en el trabajo del Foro, incluido el trabajo intersectorial.

ODS: 14, 17



## Anexo 7 – Terminología y Definiciones

(Fuente: OECD, 2010<sup>68</sup> – si no se hace referencia diferente),

**Responsabilidad:** Obligación de demostrar que el trabajo se ha llevado a cabo de conformidad con las normas y estándares acordados o de informar de manera justa y precisa sobre los resultados de desempeño en relación con el rol y/o el plan obligatorio.

**Estudio de referencia:** Un análisis que describe la situación antes de una intervención de desarrollo, contra la cual se puede evaluar el progreso o realizar comparaciones.

**Punto de Referencia:** Punto o criterio de referencia contra el cual se puede razonablemente evaluar la ejecución o los logros.

**Efecto:** Cambio intencionado o no intencionado debido directa o indirectamente a una intervención.

**Eficacia:** La medida en que los objetivos de la intervención de desarrollo se alcanzaron, o se espera que se alcancen, teniendo en cuenta su importancia relativa.

**Eficiencia:** Una medida de cómo los recursos/insumos económicos (fondos, experiencia, tiempo, etc.) se convierten en resultados.

**Fondo de Dotación<sup>69</sup>:** El capital se invierte a perpetuidad y solo los ingresos de inversión resultantes se utilizan para financiar subvenciones y actividades.

**Evaluación:** La evaluación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o completado, su diseño, implementación y resultados. El objetivo es determinar la relevancia y el cumplimiento de los objetivos, la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad. Una evaluación debe proporcionar información que sea creíble y útil, que permita la incorporación de las lecciones aprendidas en el proceso de toma de decisiones tanto de los beneficiarios como de los donantes.

**Evaluación previa:** Una evaluación que se realiza antes de la implementación de una intervención de desarrollo.

**Evaluación posterior:** Evaluación de una intervención de desarrollo una vez finalizada. Puede realizarse directamente después o mucho después de su finalización. La intención es identificar los factores de éxito o fracaso, evaluar la sostenibilidad de los resultados e impactos, y sacar conclusiones que puedan informar otras intervenciones.

**Evaluación externa:** La evaluación de una intervención de desarrollo realizada por entidades y/o individuos fuera del donante y las organizaciones implementadoras.

**Evaluación formativa:** Evaluación destinada a mejorar el desempeño, que se realiza con mayor frecuencia durante la fase de implementación de proyectos o programas. También se puede realizar por otros motivos, como el cumplimiento, los requisitos legales o como parte de una iniciativa de evaluación más amplia.

**Objetivo:** El objetivo de orden superior al que está destinada a contribuir una intervención de desarrollo.

**Impactos:** Efectos positivos y negativos, primarios y secundarios a largo plazo producidos por una intervención de desarrollo, directa o indirectamente, intencionados o no intencionados.

**Indicador:** Factor o variable cuantitativo o cualitativo que proporciona un medio simple y confiable para medir los logros, para reflejar los cambios relacionados con una intervención o para ayudar a evaluar el desempeño de un actor de desarrollo.

**Insumos:** Los recursos financieros, humanos y materiales utilizados para la intervención de desarrollo.

**Evaluación interna:** Evaluación de una intervención de desarrollo realizada por una unidad y/o un individuo que informa a la gerencia del donante, socio o organización implementadora.

**Lecciones aprendidas:** Generalizaciones basadas en experiencias de evaluación con proyectos, programas o políticas que abstraen de las circunstancias específicas a situaciones más amplias. Con frecuencia, las lecciones resaltan fortalezas o debilidades en la preparación, el diseño y la implementación que afectan el desempeño, el resultado y el impacto.

**Marco lógico (Logframe):** Herramienta de gestión utilizada para mejorar el diseño de las intervenciones, con mayor frecuencia a nivel de proyecto. Implica la identificación de elementos estratégicos (entradas, salidas, resultados, impacto) y sus relaciones causales, indicadores y las suposiciones o riesgos que pueden influir en el éxito y el fracaso. De este modo, facilita la planificación, ejecución y evaluación de una intervención de desarrollo.

**Metaevaluación:** El término se usa para evaluaciones diseñadas para agregar hallazgos de una serie de evaluaciones.

**Evaluación intermedia:** Evaluación realizada hacia la mitad del período de implementación de la intervención.

**Monitoreo:** Una función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores específicos para proporcionar a la administración y a las principales partes interesadas de una intervención de desarrollo en curso con indicaciones sobre el alcance del progreso y el logro de los objetivos y el progreso en el uso de los fondos asignados.

<sup>68</sup> OECD (2002). *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management*. Disponible en <https://www.oecd.org/dac/evaluation/2754804.pdf>

<sup>69</sup> UNEP (2018). *Financing Solutions for Sustainable Development: Glossary*. Disponible en <http://www.undp.org/content/sdfinance/en/home/glossary/>

**Resultado:** Los efectos probables o logrados a corto y mediano plazo de los productos de una intervención.

**Productos:** Los productos, bienes de capital y servicios que resultan de una intervención de desarrollo; también puede incluir cambios resultantes de la intervención que son relevantes para el logro de los resultados.

**Evaluación participativa:** Método de evaluación en el que los representantes de agencias y las partes interesadas (incluidos los beneficiarios) trabajan juntos para diseñar, llevar a cabo e interpretar una evaluación.

**Rendimiento:** El grado en que una intervención de desarrollo o un socio de desarrollo opera de acuerdo con criterios/estándares/directrices específicos o logra resultados de acuerdo con los objetivos o planes establecidos.

**Indicador de rendimiento:** Una variable que permite la verificación de cambios en la intervención de desarrollo o muestra resultados relativos a lo que se planificó.

**Medición del desempeño:** Un sistema para evaluar el desempeño de las intervenciones de desarrollo contra los objetivos establecidos.

**Monitoreo del rendimiento:** Un proceso continuo de recopilación y análisis de datos para comparar qué tan bien se está implementando un proyecto, programa o política contra los resultados esperados.

**Evaluación del proceso:** Una evaluación de la dinámica interna de las organizaciones implementadoras, sus instrumentos de políticas, sus mecanismos de prestación de servicios, sus prácticas de gestión y los vínculos entre ellos.

**Evaluación del programa:** Evaluación de un conjunto de intervenciones, reunidas para alcanzar objetivos específicos de desarrollo global, regional, nacional o sectorial. Nota: un programa de desarrollo es una intervención de tiempo limitado que involucra múltiples actividades que pueden abarcar sectores, temas y/o áreas geográficas.

**Evaluación del proyecto:** Evaluación de una intervención de desarrollo individual diseñada para lograr objetivos específicos dentro de los recursos y programas de implementación específicos, a menudo dentro del marco de un programa más amplio.

**Objetivo del proyecto o programa:** Los resultados de desarrollo físico, financiero, institucional, social, ambiental u otros desarrollos previstos a los que se espera que contribuya un proyecto o programa.

**Propósito:** Los objetivos declarados públicamente del programa o proyecto.

**Relevancia:** La medida en que los objetivos de una intervención son consistentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades globales y las políticas de los socios y donantes.

**Cadena de Resultados:** La secuencia causal de una intervención de desarrollo que estipula la secuencia necesaria para lograr los objetivos deseados, comenzando con los aportes, pasando por las actividades y los resultados, y culminando en los resultados, impactos y re-orientación. En algunas agencias, el alcance es parte de la cadena de resultados.

**Marco de resultados:** La lógica del programa que explica cómo se debe alcanzar el objetivo de desarrollo, incluidas las relaciones causales y los supuestos subyacentes.

**Gestión Basada en Resultados (GBR):** Una estrategia de gestión centrada en el rendimiento y el logro de productos, resultados e impactos.

**Fondo Rotatorio<sup>70</sup>:** Los ingresos provenientes de los impuestos, aranceles, multas o Pagos por Servicios Ambientales (PSA), que están especialmente asignados, ingresan regularmente al fondo para ser utilizados para fines específicos.

**Resultados:** El producto, resultado o impacto (intencionado o no, positivo y/o negativo) de una intervención.

**Fondo de Amortización<sup>71</sup>:** El total del ingreso de capital e inversión se desembolsa durante un período bastante largo (generalmente de 10 a 20 años) hasta que se gasta por completo y, por lo tanto, se reduce a cero.

Partes interesadas: Agencias, organizaciones, grupos o individuos que tienen un interés directo o indirecto en la intervención o su evaluación.

**Evaluación sumativa:** Un estudio realizado al final de una intervención (o una fase de esa intervención) para determinar hasta qué punto se produjeron los resultados anticipados. La evaluación sumativa tiene como objetivo proporcionar información sobre el valor del programa.

**Meta:** El nivel de resultado específico y planificado que se logrará dentro de un período de tiempo específico con un nivel de recursos dado<sup>72</sup>.

**Teoría del Cambio:** El razonamiento detrás de cómo y por qué se espera que se logre un propósito o resultado en un contexto particular.

<sup>70</sup> Idem UNER, 2018

<sup>71</sup> Idem UNER, 2018

<sup>72</sup> USAID (2018). ADS Chapter 201 - Program Cycle Operational Policy. Disponible en <https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1870/201.pdf> Acceso en octubre de 2018.

## Anexo 8: Modelo de la Hoja de Metodología para los indicadores de M&E de los FA

### Definición del Indicador

<i>Nombre del Indicador</i>
<i>Definición</i>
<i>Tipo de Indicador</i>
( ) impacto ( ) resultado
<i>Nivel de medida</i>
( ) nivel institucional ( ) nivel de programa ( ) nivel de proyecto
<i>Relevancia para los objetivos estratégicos del FA</i>
<i>Convergencia con Convenciones y metas de los ODS</i>
<b>Meta de Aichi X, ODS Y...</b>
<i>Conceptos y definiciones:</i>

### Metodología

<i>Variables de los Indicadores</i>
<i>Unidad de medida</i>
<i>Fórmula para el cálculo</i>
<i>Fuentes de datos:</i>
<i>Frecuencia de las mediciones:</i>
<i>Referencia</i>
<i>Interpretación de los Resultados:</i>

### Informes y comunicación:

<i>Usuarios principales:</i>
<i>Formatos y frecuencia de informes y comunicación:</i>
<i>Observaciones:</i>





Con el apoyo de:

