

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES Y AGRÍCOLAS
LICENCIATURA EN CIENCIAS AMBIENTALES CON ÉNFASIS EN GESTIÓN AMBIENTAL

DESARROLLO DEL PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN PARA EL PLAN ESTRATÉGICO DE
WWF GUATEMALA/MESOAMÉRICA 2016-2021
SISTEMATIZACIÓN DE PRÁCTICA PROFESIONAL

GERARDO ARMANDO AMAYA YAEGGY
CARNET 11725-13

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, OCTUBRE DE 2018
CAMPUS CENTRAL

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES Y AGRÍCOLAS

LICENCIATURA EN CIENCIAS AMBIENTALES CON ÉNFASIS EN GESTIÓN AMBIENTAL

**DESARROLLO DEL PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN PARA EL PLAN ESTRATÉGICO DE
WWF GUATEMALA/MESOAMÉRICA 2016-2021
SISTEMATIZACIÓN DE PRÁCTICA PROFESIONAL**

**TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS AMBIENTALES Y AGRÍCOLAS**

**POR
GERARDO ARMANDO AMAYA YAEGGY**

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE INGENIERO AMBIENTAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO

**GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, OCTUBRE DE 2018
CAMPUS CENTRAL**

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES Y AGRÍCOLAS

DECANA: LIC. ANNA CRISTINA BAILEY HERNÁNDEZ
SECRETARIO: MGTR. LUIS MOISES PEÑATE MUNGUÍA
DIRECTOR DE CARRERA: MGTR. JULIO ROBERTO GARCÍA MORÁN

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN
ING. ANDRES ALEJANDRO CALDERÓN VARGAS

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN
MGTR. ANNA CRISTINA BAILEY HERNÁNDEZ

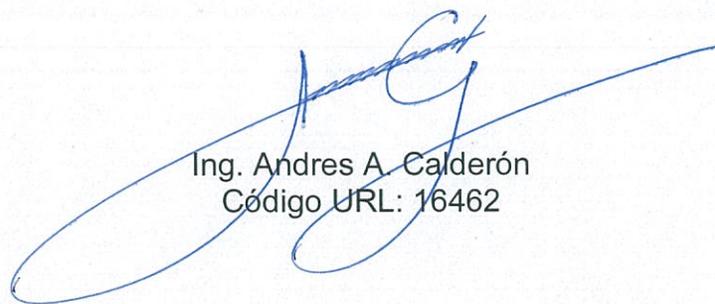
Guatemala, abril 27 de 2018

Honorable Consejo de
La Facultad de Ciencias Ambientales y Agrícolas
Presente

Distinguidos Miembros del Consejo:

Por este medio hago contar que he procedido a revisar el Informe Final de Práctica Profesional del estudiante Gerardo Armando Amaya Yaeggy, quien se identifica con carné 1172513, titulado "Plan de Monitoreo y Evaluación para el Plan Estratégico de WWF Guatemala/Mesoamérica 2016-2021", el cual considero que cumple con los requisitos establecidos por la Facultad para ser aprobado, por lo que solicito sea revisado por la terna que designe el Honorable Consejo de la Facultad, previo a su autorización de impresión.

Atentamente,

A large, stylized handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Ing. Andres A. Calderón
Código URL: 16462



Universidad
Rafael Landívar

Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES Y AGRÍCOLAS
No. 061032-2018

Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Sistematización de Práctica Profesional del estudiante GERARDO ARMANDO AMAYA YAEAGY, Carnet 11725-13 en la carrera LICENCIATURA EN CIENCIAS AMBIENTALES CON ÉNFASIS EN GESTIÓN AMBIENTAL, del Campus Central, que consta en el Acta No. 06181-2018 de fecha 4 de octubre de 2018, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

DESARROLLO DEL PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN PARA EL PLAN
ESTRATÉGICO DE WWF GUATEMALA/MESOAMÉRICA 2016-2021

Previo a conferírsele el título de INGENIERO AMBIENTAL en el grado académico de LICENCIADO.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 4 días del mes de octubre del año 2018.



LIC. ANNA CRISTINA BAILEY HERNÁNDEZ, DECANA
CIENCIAS AMBIENTALES Y AGRÍCOLAS
Universidad Rafael Landívar

AGRADECIMIENTOS

A mi asesor, Ing. Andres Alejandro Calderón por su valiosa asesoría, revisión y corrección de la presente Sistematización de Práctica Profesional.

A la institución anfitriona, WWF Guatemala/Mesoamérica, por permitirme realizar mi Práctica Profesional.

A mi supervisora, Dr. Lilian Márquez, por su acompañamiento y asesoría durante el desarrollo de mi Práctica Profesional.

A mis catedráticos y a la Universidad Rafael Landívar, por lo años de estudio y el aporte a mi formación como profesional.

A mis padres, Gerardo Amaya y Reyna Yaeggy, por su apoyo y soporte para cumplir mi meta de convertirme en Ing. Ambiental.

DEDICATORIA

A

Dios: por su grandeza y su bendición en mi vida.

Mis Padres: por darme el don de la vida y por ser ejemplos de amor, bondad y sabiduría.

Mis tíos y abuelos: por apoyo incondicional y el cariño que me demuestran.

Mi novia: por el amor y soporte que me demuestra.

Mis amigos: por estar presentes en los momentos importantes.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN.....	1
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. ANTECEDENTES.....	3
2.1 REVISIÓN DE LITERATURA.....	3
2.1.1 Los sistemas de seguimiento y evaluación.....	3
2.1.2 El plan estratégico de WWF.....	5
2.1.3 El plan de Monitoreo y Evaluación de WWF.....	8
2.2 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA INSTITUCIÓN ANFITRIONA.....	9
3. CONTEXTO DE LA PRÁCTICA.....	11
4. OBJETIVOS.....	12
4.1 GENERAL.....	12
4.2 ESPECÍFICOS.....	12
5. PLAN DE TRABAJO.....	13
5.1 Programa Desarrollado.....	13
5.2 Indicadores de Resultado.....	14
6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	15
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	23
8. BIBLIOGRAFÍA.....	25
9. ANEXOS.....	52

ÍNDICE DE TABLAS

1. Tabla 1. Objetivos de conservación de WWF Guatemala/Mesoamérica.....	6
2. Tabla 2. Objetivos de comunicación, recaudación de fondos y operaciones de WWF Guatemala/Mesoamérica.....	7
3. Tabla 3. Audiencia y necesidad de información y datos para el Plan de Monitoreo y Evaluación.....	16
4. Tabla 4. Indicadores para los objetivos de conservación del plan estratégico de WWF.....	18
5. Tabla 5. Calificación para cada objetivo del plan estratégico.....	22
6. Tabla 6. Audiencia y necesidad de información y datos para el programa de Océanos 1 del plan estratégico.....	26
7. Tabla 7. Audiencia y necesidad de información y datos para el programa de Océanos 2 del plan estratégico.....	27
8. Tabla 8. Audiencia y necesidad de información y datos para el programa de Agua dulce del plan estratégico.....	28
9. Tabla 9. Audiencia y necesidad de información y datos para el programa de Producción de alimentos del plan estratégico.....	29

10. Tabla 10. Audiencia y necesidad de información y datos para el programa de Vida silvestre del plan estratégico.....	30
11. Tabla 11. Audiencia y necesidad de información y datos para el programa de Cambio Climático y Energía del plan estratégico.....	31
12. Tabla 12. Audiencia y necesidad de información y datos para el objetivo de Comunicación del plan estratégico.....	32
13. Tabla 13. Audiencia y necesidad de información y datos para el objetivo de Recaudación de Fondos del plan estratégico.....	33
14. Tabla 14. Audiencia y necesidad de información y datos para el objetivo de Operaciones del plan estratégico.....	34
15. Tabla 15. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el programa de Océanos 1 del plan estratégico.....	35
16. Tabla 16. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el programa de Océanos 2 del plan estratégico.....	36
17. Tabla 17. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el programa de Agua dulce del plan estratégico.....	37
18. Tabla 18. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el programa de Producción de alimentos del plan estratégico.....	38
19. Tabla 19. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el programa de Vida silvestre del plan estratégico.....	39
20. Tabla 20. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el programa de Cambio Climático y Energía del plan estratégico.....	40
21. Tabla 21. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el objetivo de Comunicación del plan estratégico.....	41
22. Tabla 22. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el objetivo de Recaudación de Fondos del plan estratégico.....	42
23. Tabla 23. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el objetivo de Operaciones del plan estratégico.....	43

ÍNDICE DE FIGURAS

1. Figura 1. Organigrama de WWF Guatemala/Mesoamérica.....	11
2. Figura 2. Guía de criterios para calificación de WWF.....	21
3. Figura 3. Plan de monitoreo y evaluación para Océanos 1.....	43
4. Figura 4. Plan de monitoreo y evaluación para Océanos 2.....	44
5. Figura 5. Plan de monitoreo y evaluación para Agua dulce.....	45
6. Figura 6. Plan de monitoreo y evaluación para Producción de Alimentos.....	46
7. Figura 7. Plan de monitoreo para Vida Silvestre.....	47
8. Figura 8. Plan de monitoreo y evaluación para Cambio Climático y Energía.....	48
9. Figura 9. Plan de monitoreo y evaluación para Comunicaciones.....	49
10. Figura 10. Plan de monitoreo y evaluación para Recaudación de Fondos.....	51
11. Figura 11. Plan de monitoreo y evaluación para Operaciones.....	52

PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN PARA EL PLAN
ESTRATÉGICO DE WWF
GUATEMALA/MESOAMÉRICA 2016-2021

RESUMEN

La presente práctica profesional tuvo como objetivo principal desarrollar el plan de monitoreo y evaluación para el plan estratégico 2016–2021 de WWF Guatemala/Mesoamérica. Se brindó apoyo a la oficial de Monitoreo y Evaluación de WWF Guatemala/Mesoamérica por medio de la asistencia en la labor de monitorear y evaluar el desempeño interno con relación al plan estratégico. Antes de generar el plan de monitoreo y evaluación, se desarrolló una matriz para monitorear todos los programas del plan estratégico. Dentro del proceso de desarrollo de la matriz, se identificó la audiencia y la necesidad de información y datos, los indicadores y los métodos de monitoreo de los indicadores para el monitoreo efectivo de los programas por cada objetivo específico y resultado clave. Con estos resultados se planteó el formato de la matriz de monitoreo para crear el plan de monitoreo y evaluación. Para calificar los datos de los indicadores en base al desempeño de cada programa, se generó una base de datos con la línea de base de cada resultado clave. Una vez validada la matriz, se desarrolló el plan de monitoreo y evaluación con toda la información correspondiente a indicadores por programas y por objetivos del plan estratégico. En lo que lleva en implementación el Plan Estratégico 2016-2021, el programa de operaciones es el único con la calificación total de 7. Los programas de Vida Silvestre y Recaudación de Fondos con calificación de 3.2 y 2.3 respectivamente son los de menor calificación. La calificación total promedio para el estado actual del plan de monitoreo es de 4.48.

1. INTRODUCCIÓN

World Wildlife Fund (WWF) es una organización no gubernamental, con experiencia en conservación a nivel mundial, que trabaja para detener la degradación del planeta y construir un futuro en el que el ser humano viva en armonía con la naturaleza. A nivel regional, la oficina de WWF Guatemala/Mesoamérica se encuentra en Guatemala y lidera las operaciones y proyectos en Belice, Honduras, El Salvador, Nicaragua y Costa Rica. WWF cuenta con un plan estratégico para el periodo comprendido del año 2016 al año 2021. Este plan estratégico establece los objetivos y metas de la institución que se deben cumplir para el año 2021. Los objetivos del plan se orientan hacia la implementación de proyectos de conservación, comunicación, recaudación de fondos y operaciones.

El desarrollo de la práctica profesional fue en respuesta a la necesidad de WWF de implementar un plan de monitoreo y evaluación de los proyectos vigentes y futuros dentro del periodo de tiempo especificado en el plan estratégico para WWF/ Guatemala Mesoamérica 2016-2021. En la práctica profesional se trabajó en el eje de sistematización: Propuesta del plan de monitoreo y evaluación para proyectos del plan estratégico 2016-2021 de WWF. El desarrollo del plan, durante los seis meses de práctica, fue específico para cada uno de los objetivos del plan estratégico y fue un apoyo directo para el departamento de monitoreo y evaluación de WWF en la tarea de medir el desempeño de sus proyectos y evaluar el cumplimiento de sus objetivos para el periodo de tiempo del plan estratégico.

El objetivo general del proyecto de práctica fue desarrollar el plan de monitoreo y evaluación para el plan estratégico 2016 – 2021 de WWF Guatemala/Mesoamérica. Los objetivos específicos fueron: i) identificar la audiencia y la necesidad de información y datos para el monitoreo efectivo de los proyectos, ii) determinar los indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos e información necesaria para el monitoreo y evaluación de los proyectos y iii) desarrollar la matriz de monitoreo y evaluación para proyectos por objetivos del plan estratégico. Los

indicadores de resultado del proyecto de práctica son: i) la audiencia y datos por programas de conservación, recaudación de fondos, comunicación y operación ii) los indicadores por programas de conservación, recaudación de fondos, comunicación y operación, iii) la matriz de monitoreo y evaluación del plan estratégico y iv) el documento final del Plan de Monitoreo y Evaluación.

El Plan de Monitoreo y Evaluación para el Plan Estratégico de WWF Guatemala/Mesoamérica demuestra los avances sobre cada objetivo y resultado clave del Plan Estratégico utilizando una calificación del 1 al 7 que integra el estado actual de cada indicador con el resultado final planificado por objetivo y resultados claves de los programas de conservación, recaudación de fondos, comunicaciones y operaciones para determinar el rendimiento. El programa de operaciones es el único con la calificación total de 7 y los programas de Vida Silvestre y Recaudación de Fondos, con calificación de 3.2 y 2.3 respectivamente, son los de menor calificación. La calificación total promedio para el estado actual del plan de monitoreo es de 4.48.

2. ANTECEDENTES

2.1 REVISIÓN DE LITERATURA

2.1.1 Los sistemas de seguimiento y evaluación

Un proyecto o programa implementado se constituye en los mecanismos fundamentales para cumplir con los objetivos y metas establecidos y alcanzar los resultados planificados. Todo proyecto genera un resultado único que puede ser tangible o intangible. Los resultados de estos proyectos pueden tener impactos sociales, económicos o ambientales (Project Management Institute, 2017). Entre las partes de un proyecto o programa, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) identifica al monitoreo, seguimiento y evaluación como mecanismos fundamentales para el logro de las metas. Los programas o proyectos que tienen componentes fuertes de seguimiento y evaluación mantienen su curso y usualmente se detectan los problemas que pueden afrontar con anticipación, reduciendo los costes o retrasos excesivos (PNUD, 2009).

La agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés) destaca que todo sistema de seguimiento y evaluación debe de ser perfilado en la planificación de un proyecto (USAID , 2014). La planificación es el proceso de establecer objetivos, desarrollar estrategias, trazar los planes de implementación y asignar recursos para el desarrollo de un proyecto o programa. La planificación ayuda a definir lo que una organización, un programa o un proyecto desea lograr y la manera en que lo hará. Dentro del proceso de planificación queda establecido cómo se realizará el seguimiento y la evaluación (PNUD, 2009).

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO por sus siglas en inglés) define el seguimiento como el examen y acopio de datos para determinar si los objetivos fijados se están alcanzando. El seguimiento es una parte fundamental de la evaluación ya que los datos recopilados se integran en el proceso general de evaluación para determinar el avance de un proyecto. La evaluación se refiere al análisis de los datos recopilados durante la ejecución de un proyecto para emitir un juicio sobre la eficacia respecto de los resultados anticipados y ofrecer bases para las decisiones relativas a intervenciones futuras (UNESCO, 2010). Según la Organización para Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil que permita incorporar las enseñanzas extraídas del proceso de adopción de decisiones de los actores (OCDE, 2011).

El seguimiento sirve para: i) evaluar los avances, ii) fundamentar las decisiones y las medidas correctivas, iii) actualizar los planes del proyecto y iv) apoyar a la rendición de cuentas de forma permanente durante el desarrollo del proyecto o programa. La evaluación sirve para: i) evaluar los avances y su valor ii) identificar las enseñanzas y las recomendaciones para una planificación a mayor plazo y el aprendizaje interno y iii) rendir cuentas de forma periódica y al finalizar el proyecto o programa (Wiles, 2008). El seguimiento proporciona la información en tiempo real para la gestión, mientras que la evaluación proporciona una valoración más exhaustiva (PNUD, 2009).

Los sistemas de seguimiento y evaluación comprenden a todos los actores involucrados en la ejecución, supervisión, seguimiento y monitoreo del proyecto o programa. El principal objetivo de un sistema de seguimiento y evaluación es la gestión orientada al logro de resultados (USAID , 2014). Los elementos que deben de considerarse dentro del sistema de seguimiento y evaluación son: i) indicadores de desempeño, ii) Fuente de datos, iii) método de recolección de datos, iv) frecuencia y calendarización de recolección de datos y v) análisis de datos. Con todos estos elementos, un sistema de seguimiento y evaluación permite determinar el cumplimiento de objetivos planificados (USAID, 2006).

2.1.2 El plan estratégico de WWF

La misión global de World Wildlife Fund (WWF) es detener la degradación del ambiente natural del planeta para construir un futuro en el cual los humanos puedan vivir en armonía con la naturaleza. A nivel regional, la oficina de WWF Guatemala/Mesoamérica se encuentra en Guatemala y lidera las operaciones y proyectos en Belice, Honduras, El Salvador, Nicaragua y Costa Rica. Actualmente, WWF cuenta con un plan estratégico para el periodo comprendido desde el año 2016 al año 2021. Este plan estratégico establece los objetivos de la institución que se deben cumplir para el año 2021. Los objetivos del plan se orientan hacia la implementación de proyectos de conservación, comunicación, recaudación de fondos y operaciones (WWF Guatemala/Mesoamerica, 2017).

La conservación del ambiente y de los ecosistemas naturales es uno de los objetivos primordiales de WWF. El Plan Estratégico cuenta con objetivos de conservación para océanos, agua dulce, producción de alimentos, vida silvestre y cambio climático y energía. En la Tabla 1 se detallan los objetivos de conservación para el 2021.

Tabla 1. Objetivos de conservación de WWF Guatemala/Mesoamérica

Objetivos para el 2021 de WWF Guatemala/Mesoamérica	
Programa	Descripción
Océanos	En el año 2021, tres de las pesquerías más importantes de Mesoamérica: la langosta espinosa en Honduras y Nicaragua, y mahi-mahi en Costa Rica son sostenibles o en recuperación, apoyando medios de subsistencia y biodiversidad.
	En el año 2021, la efectividad de la gestión de al menos 10 Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamericano mejora, protegiendo los hábitats costeros críticos incluyendo los arrecifes, los lechos de pastos marinos, lagunas, manglares y playas de anidación.
Agua dulce	Para el año 2021 el manejo de cuencas hidrográficas de tres cuencas de la región se fortalece mediante la implementación de herramientas como redes de reservas de agua, mecanismos y planes integrados de cuencas hidrográficas en Belice, Honduras y Guatemala.
Producción de alimentos	Para el año 2021 las mejores prácticas de gestión adoptadas por una masa crítica de pequeñas, medianas y grandes operaciones comerciales de la agricultura de productos básicos reducen la contaminación agroquímica la erosión del suelo, el uso de agua dulce y la deforestación en toda Mesoamérica.
Vida silvestre	Para el año 2021, cinco especies marinas icónicas del Arrecife Mesoamericano (manatíes de las Indias Occidentales, Tiburones ballena y tres especies de tortugas marinas - Verde, Hawksbill y Loggerhead) mantengan los niveles actuales de población y los ecosistemas resilientes de manglares y corales son apoyados mediante protección y restauración.
Cambio Climático y Energía	Para el año 2021, los planes de acción para el cambio climático que incorporen el desarrollo de bajas emisiones, así como la adaptación y la resiliencia de los ecosistemas, medios de vida, comunidades e infraestructura se aplican a escala nacional, regional y / o local en Belice, Guatemala y Honduras.

(WWF Guatemala/Mesoamerica, 2017)

Los ejes de comunicación, recaudación de fondos y operaciones cuentan con un objetivo específico por eje. En la Tabla 2 se detallan estos objetivos por eje para el 2021.

Tabla 2. Objetivos de comunicación, recaudación de fondos y operaciones de WWF Guatemala/Mesoamérica.

Objetivos para el 2021 de WWF Guatemala/Mesoamérica	
Programa	Descripción
Comunicación	Para el año 2021 las principales audiencias locales e internacionales reconocen la contribución de WWF Guatemala/Mesoamérica para detener la degradación de los ecosistemas prioritarios de la región, la conservación de las especies emblemáticas y asegurar que el uso de recursos naturales renovables es sostenible.
Recaudación de fondos	Para el año 2021 los recursos financieros de WWF Guatemala/Mesoamérica son suficientes y crecen continuamente para contribuir efectivamente a detener la degradación de los ecosistemas regionales prioritarios, conservar especies icónicas y asegurar que el uso de recursos naturales renovables es sostenible.
Operaciones	Para el año 2021 WWF Guatemala/Mesoamérica es un socio de conservación eficaz y de confianza en Mesoamérica gracias a la administración eficiente y conforme y al personal comprometido.

(WWF Guatemala/Mesoamerica, 2017)

En relación con los objetivos específicos de cada eje de trabajo, WWF Guatemala / Mesoamérica realiza distintos proyectos para asegurar su cumplimiento. Un proyecto puede ser visualizado como un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La temporalidad de los proyectos actuales o futuros de WWF Guatemala/Mesoamérica responde a los objetivos del Plan Estratégico a cumplirse para el año 2021. (Project Management Institute, 2017).

2.1.3 El plan de Monitoreo y Evaluación de WWF

El Plan de Monitoreo y Evaluación mide los impactos de los proyectos que WWF Guatemala/Mesoamérica tienen sobre la consecución de sus objetivos de conservación y para controlar los proyectos durante sus distintas fases. El monitoreo de un proyecto representa un proceso continuo y sistemático para registrar, recolectar, medir, analizar y comunicar información. El monitoreo permite identificar áreas en las que un proyecto requiere cambios para iniciar los cambios correspondientes en el momento justo. La evaluación de un proyecto representa un examen sistemático e imparcial de la acción realizada en un proyecto para la toma de decisiones y determinar el cumplimiento de objetivos (WWF, 2010; Project Management Institute, 2017).

El monitoreo y la evaluación de proyectos mide el desempeño, analiza intervalos e identifica variaciones respecto del plan inicial para la dirección del proyecto. El monitoreo continuo proporciona al equipo involucrado en un proyecto conocimiento sobre la salud del proyecto y permite identificar las áreas que requieren más atención. El monitoreo, junto al diseño y manejo de proyectos, integra el manejo adaptativo que provee un marco para probar sistemáticamente los supuestos, promover el aprendizaje y proporcionar información oportuna para tomar decisiones (WWF, 2017).

Según el Project Management Institute (2017), el monitoreo y evaluación de un proyecto implica:

- Controlar los cambios y recomendar acciones correctivas o preventivas para anticipar posibles problemas.
- Monitorear las actividades del proyecto, comparándolas con el plan inicial para la dirección del proyecto y con la línea base para la medición del desempeño del proyecto.
- Influir en los factores que podrían eludir el control integrado de cambios o la gestión de la configuración, de modo que únicamente se implementen cambios aprobados.

WWF realiza proyectos con resultados e impactos cuantificables para asegurar el monitoreo y evaluación de los mismos. El monitoreo y la evaluación de los proyectos debe contar con un sistema claro de herramientas e indicadores para el aporte, procesamiento y análisis de datos e información. El monitoreo informa y detecta posibles desvíos mediante los indicadores, para luego investigar sus causas y emprender las acciones correctivas pertinentes. Los indicadores son una medición del cambio o los logros del proyecto a lo largo de sus distintas fases. Un indicador proporciona la manera de medir y comunicar el resultado de un proyecto y del proceso o método empleado. WWF utiliza indicadores SMART para monitorear y evaluar proyectos. Un indicador SMART (siglas en inglés) debe ser específico, medible, orientado a la acción, realizable y determinado en el tiempo (WWF , 2010).

Para el desarrollo de un plan de monitoreo y evaluación, WWF establece en sus estándares de manejo de proyectos cuatro pasos a seguir (WWF, 2012):

- a) Definir la necesidad de información
- b) Desarrollar el plan de monitoreo
- c) Preparar el almacenamiento de datos
- d) Poner el plan de monitoreo en acción

Una vez que se generan resultados luego de que se pone el plan de monitoreo en acción, WWF comparte estos resultados en Insight, la cual es una plataforma digital en donde todos los programas de WWF a nivel mundial, comparten sus resultados y avances para el conocimiento de toda la red. El acceso a Insight se hace por la página web y es exclusiva para los colaboradores de WWF (WWF, 2017).

3.2 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA INSTITUCIÓN ANFITRIONA

World Wildlife Fund (WWF) es una organización no gubernamental internacional que trabaja para detener la degradación del planeta y construir un futuro en el que el ser humano viva en armonía con la naturaleza por medio de esfuerzos mundiales de

conservación. WWF tiene aproximadamente 5 millones de miembros y una red de oficinas en más de 100 países. En América Central, WWF ha trabajado desde 1987 para promover el desarrollo sostenible, la conservación de la integridad ecológica de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático (WWF Guatemala/Mesoamerica, 2017).

WWF trabaja en alianza con una variedad de organizaciones públicas, civiles y privadas para ejecutar proyectos relevantes a la conservación de hábitats y vida silvestre; manejo costero marino; pesca sostenible; agricultura inteligente; seguridad hídrica, y acciones para afrontar el cambio climático, así como también otras actividades que contribuyen al manejo sostenible de los recursos naturales. WWF Guatemala/Mesoamérica es la oficina que dirige proyectos en toda América Central. El trabajo de práctica se realizó en la oficina de WWF como asistente de la Unidad de Monitoreo y Evaluación y Gestión del Conocimiento (WWF Guatemala/Mesoamerica, 2017).

Dentro del organigrama de WWF Guatemala/Mesoamérica (Figura 1), la Unidad de Monitoreo y Evaluación (M&E) y Gestión del Conocimiento se encarga de monitorear el desempeño de las iniciativas de WWF orientadas a cumplir con las metas a largo y corto plazo. La labor de esta unidad cubre proyectos en Guatemala, Honduras, Belice, Nicaragua y Costa Rica. La unidad debe diseñar un plan de M&E que responda al Plan Estratégico del Programa además que esté alineado con las Metas Globales de WWF. La Unidad también apoya al equipo en el desarrollo de indicadores y planes de M&E para proyectos específicos que sean lógicos y relevantes y apoya el diseño de propuestas de financiamiento para asegurar los fondos necesarios para la consecución de las metas y objetivos de conservación definidos por WWF Guatemala/Mesoamérica (WWF Guatemala/Mesoamerica, 2017).

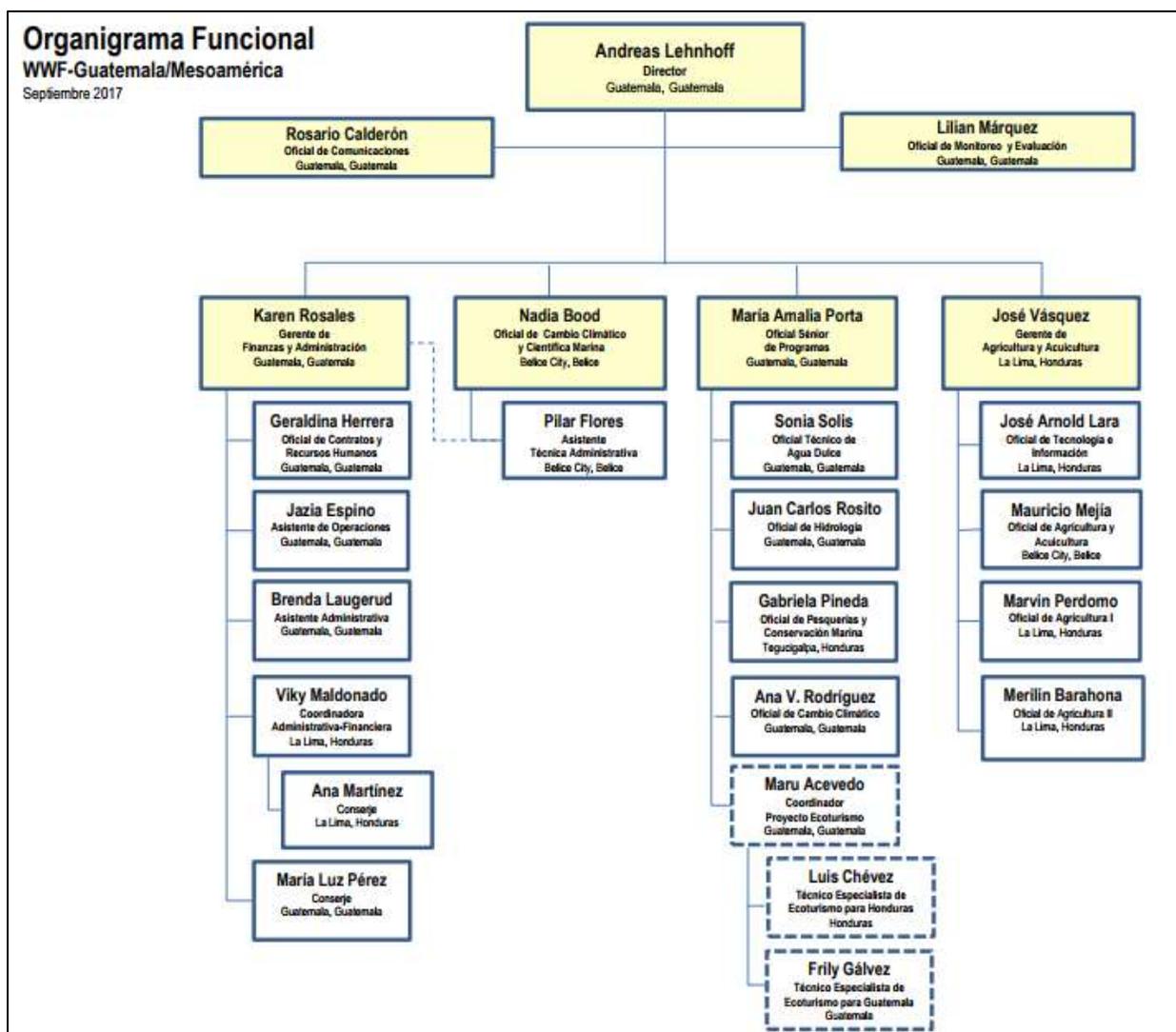


Figura 1. Organigrama de WWF Guatemala/Mesoamérica (Fuente: WWF)

3. CONTEXTO DE LA PRÁCTICA

WWF requería apoyo técnico para desarrollar e implementar el programa de monitoreo y evaluación de los proyectos vigentes y futuros dentro del periodo de tiempo especificado en el plan estratégico para WWF/ Guatemala Mesoamérica 2016-2021. WWF no contaba con un plan de monitoreo y evaluación para proyectos del plan estratégico, lo cual limitaba el análisis del estado de los proyectos y la proyección de resultados de proyectos a futuro. El eje de sistematización para el desarrollo de la

práctica fue el desarrollo del plan de monitoreo y evaluación para proyectos del plan estratégico 2016-2021 de WWF.

Los objetivos del plan se orientan hacia la implementación de proyectos de conservación, comunicación, recaudación de fondos y operaciones. El desarrollo del plan, durante los seis meses de práctica, fue específico para cada uno de los cuatro objetivos del plan estratégico. El desarrollo del plan de monitoreo y evaluación servirá de apoyo directo para el departamento de monitoreo y evaluación de WWF en la tarea de medir el desempeño de sus proyectos y evaluar el cumplimiento de sus objetivos para el periodo de tiempo del plan estratégico (WWF, 2005).

4. OBJETIVOS

4.1 GENERAL

Desarrollar el plan de monitoreo y evaluación para el plan estratégico 2016 – 2021 de WWF Guatemala/Mesoamérica.

4.2 ESPECÍFICOS

- Identificar la audiencia y la necesidad de información y datos para el monitoreo efectivo del plan estratégico.
- Determinar los indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos e información necesaria para el monitoreo y evaluación del plan estratégico.
- Desarrollar la matriz de monitoreo y evaluación para proyectos por cada objetivo del plan estratégico.

5. PLAN DE TRABAJO

5.1 Programa Desarrollado

El desarrollo del plan de monitoreo y evaluación para el plan estratégico 2016 – 2021 de WWF Guatemala/Mesoamérica se enfocó en el monitoreo de la efectividad de los programas. El plan estratégico cuenta con objetivos específicos de conservación, comunicación, recaudación de fondos y operación. Para desarrollar el plan de monitoreo y evaluación durante la práctica se inició evaluando y analizando los programas de conservación, luego el programa de comunicación, tercero el programa de recaudación de fondos y en última instancia el programa de operación para identificar los objetivos de cada programa y la cantidad de resultados claves orientados al cumplimiento de estos objetivos. Cada uno de los objetivos y los resultados claves se enlistó con una descripción específica de los mismos.

Los programas de WWF en el plan estratégico cuentan con objetivos específicos, los cuales determinan el tipo de información y datos que se generan. Antes de generar el plan de monitoreo y evaluación, se debía desarrollar una matriz para monitorear todos los programas del plan estratégico. Dentro del proceso de desarrollo de la matriz, se identificó la audiencia y la necesidad de información y datos, los indicadores y los métodos de monitoreo de los indicadores para el monitoreo efectivo de los programas por cada objetivo específico y resultado clave (WWF, 2017).

Para cada programa se desarrollaron los indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos e información necesaria para el monitoreo y evaluación de los programas por cada objetivo específico y resultado clave. La selección de métodos y la determinación de indicadores se realizó siguiendo la guía de los estándares de manejo de proyectos de WWF (WWF, 2012). Con base en las características de cada programa, se realizó una reunión informativa con los colaboradores activos de cada programa para conocer el contexto del trabajo realizado para el cumplimiento del Plan Estratégico. Los indicadores cumplen con la metodología SMART, ya que son específicos, medibles, alcanzables y realistas al contexto del Plan

Estratégico. Para cada indicador se definió la metodología de recolección de datos y la fuente de los mismos.

Los resultados de la audiencia y la necesidad de información y datos, los indicadores y los métodos de monitoreo de los indicadores se presentaron en listas por programa del plan estratégico y fueron validados por la dirección de WWF y con estos resultados se desarrolló el formato de la matriz de monitoreo para crear el plan de monitoreo y evaluación. Para calificar los datos de los indicadores en base al desempeño de cada programa, se generó una base de datos con la línea de base de cada resultado clave. Una vez validada la matriz, se desarrolló el plan de monitoreo y evaluación con toda la información correspondiente a indicadores por programas y por objetivos del plan estratégico. (WWF, 2017).

5.2 Indicadores de Resultado

- Audiencia y datos por programas de conservación, recaudación de fondos, comunicación y operación.
- Indicadores por programas de conservación, recaudación de fondos, comunicación y operación.
- Matriz de monitoreo y evaluación por objetivos de conservación, recaudación de fondos, comunicación y operación del plan estratégico.
- Documento final del Plan de Monitoreo y Evaluación.

6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El objetivo principal de la práctica profesional fue el desarrollo del plan de monitoreo y evaluación para el plan estratégico 2016 – 2021 de WWF Guatemala/Mesoamérica. Para la elaboración del plan de monitoreo y evaluación se cumplió con los objetivos específicos de la práctica profesional, con el fin de recopilar la información necesaria y desarrollar una herramienta que interprete la información para permitir la evaluación del desempeño de WWF Guatemala/Mesoamérica con relación al logro de los objetivos del Plan Estratégico. El Plan de Monitoreo y Evaluación se desarrolló con la estructuración y elaboración de una matriz que permite evaluar cada uno de los objetivos del plan estratégico y sus resultados claves.

A continuación, se discute cada una de las fases desarrolladas para la elaboración y estimación del Plan de Monitoreo y Evaluación. En el Anexo 1 se muestra el documento final entregado a la organización anfitriona.

6.1 Audiencia y determinación de la necesidad de información y datos para el monitoreo efectivo del plan estratégico

La elaboración de la matriz inició con la identificación de la audiencia y la necesidad de información y datos para cada objetivo y resultado clave del plan estratégico. La audiencia identifica a los actores principales de cada objetivo y resultado clave del plan estratégico. Identificar correctamente la audiencia permite que el monitoreo sea más efectivo, ya que se asegura que las actividades de monitoreo se hagan con los actores que influyen directamente al desarrollo y cumplimiento de los objetivos y resultados. Identificar la información y los datos necesarios para el monitoreo aseguran que la labor de monitoreo mida la información más relevante para elaborar los indicadores. La información relevante a los programas es generada en su mayoría por los proyectos desarrollados por WWF Guatemala/Mesoamérica. En caso de no contar con la información, WWF trabaja con socios locales y actores de cada país para generar u obtener la información.

La Tabla 3 resume la audiencia principal y la necesidad de información y datos que integran el plan de monitoreo y evaluación. La audiencia en general está integrada por actores en el Arrecife Mesoamericano relacionados con la pesquería, gobernanza de áreas protegidas marinas, industria agrícola, monitoreo climático y personal local e internacional de WWF. La información y los datos, pertinentes al desarrollo del plan de monitoreo y evaluación, responden a la audiencia y su influencia al desempeño y el cumplimiento de los objetivos del plan estratégico de WWF.

Tabla 3. Audiencia y necesidad de información y datos para el Plan de Monitoreo y Evaluación.

Audiencia	Información y datos
Pesquerías basadas en derechos en el Arrecife Mesoamericano, pesquerías de langosta espinosa en Honduras y en Nicaragua y de mahi-mahi en Costa Rica.	Exportación de langosta espinosa, Resultados del Proyecto de Mejoras en pesquería en Costa Rica, operatividad de pesquerías bajo derechos y las certificaciones MSC.
Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamericano, iniciativas comunitarias de turismo costero y la gobernanza del Sistema de Reservas de la Barrera del Arrecife de Belice.	Nuevas áreas protegidas marinas, mejores prácticas de manejo implementadas y cumplimiento de los indicadores para remover el Sistema de Reservas de la lista de UNESCO.
Cuencas bajo manejos en Belice, Honduras y Guatemala.	Planes de manejo de cuenca implementados.
Pequeñas, medianas y grandes operaciones comerciales de la agricultura de productos básicos.	Industrias del banano, palma aceitera, azúcar y camarónicas certificadas y mejores prácticas de manejo implementadas.
Gobernanza y áreas protegidas de influencia para las 5 especies marinas a conservar y los manglares y corales del Arrecife Mesoamericano.	Ordenanzas nuevas implementadas a nivel local o regional, Nuevas Áreas Protegidas Marinas y Zonas de protección o restauración de mangle y coral.
Actores con un sistema de estaciones de monitoreo climático y ciudades con proyectos de mitigación del cambio climático.	Estaciones de monitoreo climático para alarmas de alerta temprana y número de ciudades implementando planes de acción para mitigación del cambio climático.
Audiencia y personal local e internacional de WWF.	Noticias, seguidores, ingresos y resultados de auditorías internas de WWF Guatemala Mesoamérica.

6.2 Determinación de los indicadores y de los métodos a utilizar para recolectar y analizar la información

Una vez que se tuvo identificada la audiencia de cada objetivo y resultado clave, sumado a la información y datos relevantes, se determinaron los indicadores necesarios para interpretar la información que se obtiene en campo para evaluar el rendimiento de cada proyecto relacionado a los objetivos del Plan Estratégico.

Durante el desarrollo de la práctica, se elaboraron indicadores para cada objetivo y resultado clave, al igual que el método a seguir para medir estos indicadores. Cada indicador fue validado con la dirección de WWF Guatemala/Mesoamérica. La periodicidad del cálculo de los indicadores es anual, debido a que la tarea de evaluación del avance de los programas de WWF con relación a los objetivos del plan estratégico se realiza al final de cada año fiscal. La responsabilidad del monitoreo y la evaluación del plan estratégico es responsabilidad del oficial de monitoreo y evaluación de WWF. La obtención de la información con la que el oficial de monitoreo y evaluación calcula los indicadores, es responsabilidad del oficial asignado a cada programa por WWF.

La Tabla 4 resume los indicadores desarrollados y determinados para ser utilizados como indicadores de desempeño en el plan de monitoreo para determinar el cumplimiento de los objetivos que WWF plasmó en su plan estratégico. Estos indicadores se desarrollaron considerando que se alinearan a las audiencias y necesidades de información y datos determinados previamente. La medición de los indicadores en el plan de monitoreo y evaluación se realizó utilizando métodos específicos que se establecieron como parte del mismo plan.

Tabla 4. Indicadores para los objetivos de conservación del plan estratégico de WWF

Objetivo	Indicadores
<p>En el año 2021, tres de las pesquerías más importantes de Mesoamérica: la langosta espinosa en Honduras y Nicaragua, y mahi-mahi en Costa Rica son sostenibles o en recuperación, apoyando medios de subsistencia y biodiversidad.</p>	<p>Porcentaje de exportación certificada de la pesquería de langosta espinosa en Honduras y en Nicaragua; número de Proyectos de Mejoras en Pesquería de mahi-mahi en implementados en Costa Rica, y número de pesquerías basadas en derechos operativas en el Arrecife Mesoamericano.</p>
<p>En el año 2021, la efectividad de la gestión de al menos 10 Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamericano mejora, protegiendo los hábitats costeros críticos incluyendo los arrecifes, los lechos de pastos marinos, lagunas, manglares y playas de anidación.</p>	<p>Número de peticiones de UNESCO cumplidas para salir de la lista, número de comunidades implementando turismo costero en el Arrecife Mesoamericano, número de mejores prácticas de manejo para conservación implementadas y número de nuevas Áreas Protegidas Marinas establecidas.</p>
<p>Para el año 2021 el manejo de cuencas hidrográficas de tres cuencas de la región se fortalece mediante la implementación de herramientas como redes de reservas de agua, mecanismos y planes integrados de cuencas hidrográficas en Belice, Honduras y Guatemala.</p>	<p>Número de cuencas en Belice, Honduras y Guatemala que implementan un plan integrado de manejo de cuenca., número de Redes de Reserva de Agua establecidas en Honduras y Guatemala y número de Comités de Manejo de cuencas transfronterizas establecidos y en operación.</p>
<p>Para el año 2021 las mejores prácticas de gestión adoptadas por una masa crítica de pequeñas, medianas y grandes operaciones comerciales de la agricultura de productos básicos reducen la contaminación agroquímica la erosión del suelo, el uso de agua dulce y la deforestación en toda Mesoamérica.</p>	<p>Porcentaje de producción camaronera certificada y manteniendo certificación, porcentaje de molinos de aceite de palma certificados en Honduras y Guatemala, número de azucareras certificadas BONSUCRO en Mesoamérica, hectáreas bajo producción agrícola comercial implementando mejores prácticas de manejo y número de pequeños productores agrícolas en cuencas prioritarias de la región.</p>
<p>Para el año 2021, cinco especies marinas icónicas del Arrecife Mesoamericano (manatíes de las Indias Occidentales, Tiburones ballena y tres especies de tortugas marinas - Verde, Hawksbill y Loggerhead) mantengan los niveles actuales de población y los ecosistemas resilientes de manglares y corales son apoyados mediante protección y restauración.</p>	<p>Número de ordenanzas aprobadas en el Arrecife Mesoamericano, número de playas de anidación de tortugas marinas en el Arrecife Mesoamericano implementando mejores prácticas de manejo, número de ordenanzas aprobadas en el Arrecife Mesoamericano y hectáreas de manglar protegido o restaurado y número de sitios de arrecife en restauración en el Arrecife Mesoamericano.</p>
<p>Para el año 2021, los planes de acción para el cambio climático que incorporen el desarrollo de bajas emisiones, así como la adaptación y la resiliencia de los ecosistemas, medios de vida, comunidades e infraestructura se aplican a escala nacional, regional y / o local en Belice, Guatemala y Honduras.</p>	<p>Número de planes de acción para adaptación climática implementados, número de planes de acción para desarrollo costero climático-inteligente implementados en Belice, número de estaciones de monitoreo climática conectadas a un sistema de alerta temprana y número de ciudades en Guatemala con proyectos de mitigación del cambio climático.</p>

El monitoreo de los indicadores es la metodología que se definió para evaluar el avance de los proyectos que responden a los objetivos y resultados del plan estratégico. El aporte de los indicadores a la institución anfitriona asegura que el plan de monitoreo sea funcional para medir el desempeño de todos los proyectos pertinentes al plan estratégico, hasta que se evidencie el cumplimiento total de los mismos o el estado en el que se encuentren al final del 2021, año en el cual se deberá evidenciar si se cumplieron o no los objetivos y resultados.

6.3 Desarrollo de la matriz de monitoreo y evaluación, según objetivo y proyecto

El cumplimiento del objetivo general del proyecto de práctica recae sobre el desarrollo de la matriz de monitoreo y evaluación para cada proyecto por cada objetivo del Plan Estratégico. El desarrollo de la matriz es vital para la labor de monitoreo y evaluación de WWF Guatemala/Mesoamérica. Con ella se interpreta la información para determinar el estado de cada objetivo del plan estratégico, al igual que cada uno de sus objetivos claves. La matriz pone en marcha el plan de monitoreo y evaluación a detalle.

Durante el trabajo realizado a lo largo de la práctica profesional, se desarrolló una matriz que fue validada por la dirección de WWF Guatemala/Mesoamérica. La matriz se desarrolló utilizando el Programa Excel de Microsoft. La matriz engloba la información que se generó para audiencia y datos de cada objetivo y resultado clave con cada uno de sus indicadores y su respectiva línea base. En la matriz separan los objetivos generales de cada programa y sus resultados claves. Con esta separación, se puede visualizar en la matriz cual es el rendimiento de los proyectos de cada programa. En el año 2021, al final del tiempo de vida del Plan Estratégico, los resultados parciales del Plan de Monitoreo y Evaluación se utilizarán para determinar si se cumplió con los objetivos generales del Plan Estratégico.

El cumplimiento total de cada resultado clave se determina por medio de la calificación que se incluye en la matriz. Adicionalmente, en la matriz se agregó una planificación que sirve de guía para asegurar el cumplimiento de los objetivo y resultados claves, y estos resultados planificados deberán ser evaluados anualmente con este Plan de Monitoreo y Evaluación por la dirección de WWF Guatemala/Mesoamérica y al final del tiempo de vida del Plan Estratégico.

Cada resultado clave recibe una ponderación con valores de 1 al 7, donde 7 está más cerca al cumplimiento del resultado. Adicionalmente, en la matriz la calificación se acompaña por colores que resaltan el estado de cada resultado, donde los rangos de color van de rojo, lo más bajo, a verde, lo más alto. Para este método de calificación se utilizó la Guía de Calificación de WWF que se muestra en la Figura 2.

Descripción	Calificación	RGB (color)
El resultado intermedio planificado para el año actual se ha cumplido en su totalidad y demuestra claro progreso hacia el objetivo.	7	0-176-80
Progreso moderado hacia el cumplimiento del resultado intermedio planificado.	6	153-204-0
	5	204-255-51
Progreso del resultado intermedio planificado muy bajo o nulo.	4	255-255-0
	3	250-191-143
	2	255-124-128
	1	255-0-0

Figura 2. Guía de criterios para calificación de WWF (WWF, 2012)

El trabajo realizado durante la práctica incluyó utilizar la matriz validada para obtener el Plan de Monitoreo y Evaluación para el año fiscal 2017. Los indicadores de cada resultado clave se promediaron para determinar la calificación en la que se encuentran los objetivos del plan estratégico. En la Tabla 5 se evidencian las calificaciones que obtuvieron cada uno de los objetivos del Plan Estratégico. Con los resultados del Plan de Monitoreo y Evaluación, la dirección de WWF pudo ver el estado en que se encuentra el trabajo realizado sobre el Plan Estratégico y determinar en qué programas ha avanzado más con relación a los objetivos del Plan Estratégico y desarrolla Planes de Acción para corregir los resultados en los que la calificación es más baja.

La Tabla 5 demuestra que en lo que lleva en implementación el Plan Estratégico 2016-2021, el programa de operaciones es el único con la calificación total de 7. Los programas de Vida Silvestre y Recaudación de Fondos, con calificación de 3.2 y 2.3

respectivamente, son los de menor calificación. La calificación total promedio para el estado actual del plan de monitoreo es de 4.48, lo que demuestra un avance medio en el cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico.

Tabla 5. Calificación por cada objetivo del plan estratégico.

Objetivos para el 2021 de WWF Guatemala/Mesoamérica	
Programa	Calificación
Océanos 1	3.67
Océanos 2	5.5
Agua dulce	3.67
Producción de alimentos	5.2
Vida silvestre	3.2
Cambio Climático y Energía	4.5
Comunicación	5.25
Recaudación de fondos	2.33
Operaciones	7

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- 7.1 La audiencia y la necesidad de información y datos identificados para los programas de conservación, recaudación de fondos, comunicaciones y operaciones del Plan Estratégico 2016-2021 permite que el monitoreo sea más efectivo, ya que se asegura que las actividades de monitoreo se hagan con los actores que influyen directamente sobre el desarrollo y cumplimiento de los objetivos y resultados y se mide la información más relevante para elaborar los indicadores del Plan de Monitoreo y Evaluación.
- 7.2 Los indicadores desarrollados y validados para los programas de conservación, recaudación de fondos, comunicaciones y operaciones del Plan Estratégico 2016-2021 cumplen su función como herramientas para la evaluación de los objetivos y resultados claves de cada programa ya que interpreta la información recopilada en campo para evaluar el rendimiento dentro de los programas en el Plan de Monitoreo y Evaluación.
- 7.3 El Plan de Monitoreo y Evaluación para el Plan Estratégico de WWF Guatemala/Mesoamérica demuestra los avances sobre cada objetivo y resultado clave del Plan Estratégico utilizando una calificación del 1 al 7 que integra el estado actual de cada indicador con el resultado final planificado por objetivo y resultados claves de los programas de conservación, recaudación de fondos, comunicaciones y operaciones para determinar el rendimiento. En lo que lleva en implementación el Plan Estratégico 2016-2021, el programa de operaciones es el único con la calificación total de 7. Los programas de Vida Silvestre y Recaudación de Fondos, con calificación de 3.2 y 2.3 respectivamente, son los de menor calificación. La calificación total promedio para el estado actual del plan de monitoreo es de 4.48, lo que demuestra un avance medio en el cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico.

- 7.4 Se recomienda dar seguimiento al Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan Estratégico para observar el avance del cumplimiento de cada uno de los objetivos y resultados claves de cada programa.

- 7.5 El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan Estratégico y su matriz de monitoreo pueden ser utilizados como una herramienta de monitoreo adaptable a otros planes.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Contreras-Hernandez, A. O.-A. (2013). Propuesta de un esquema de seguimiento y evaluación para programas de recuperación de especies en riesgo. *Gestión y Política Pública*, XXII(2), 458.
- MFSC. (2006). *Terai Arc Landscape - Nepal Annual Progress Report*. Nepal: Ministry of Forests and Soil Conservation .
- OCDE. (2011). *Red de Evaluación del Desarrollo del CAD*. . París, Francia.
- PNUD. (2009). *Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo*. Nueva York, Estados Unidos de América: A:K: Office Supplies (NY).
- Project Management Institute. (2017). *Guía de los Fundamentos Para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK)* (Sexta ed.). Pensilvania, EE.UU.: Project Management Institute, INC.
- UNESCO. (2010). *Guía para el Seguimiento y la evaluación de proyectos comunitarios*. Paris, Francia.
- USAID . (2006). *Performance Monitoring and Evaluation*. . Washington.
- USAID . (2014). *Metodología de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación del II Plan de Acción en Gobierno Abierto Honduras 2014-2016*. Tegucigalpa, Honduras.
- Wiles, G. W. (2008). *Monitoring templates for humanitarian organizations*.
- WWF . (2010). *EL DISEÑO, MONITOREO Y EVALUACIÓN DE UN PROYECTO*. World Wildlife Fund, Inc. .
- WWF. (2005). *Basic Guidance for a Monitoring Plan* . London: World Wildlife Fund UK.
- WWF. (2017). *WWF Standards of Conservation Project and Programme Management (PPMS)*. London: World Wildlife Fund.
- WWF. (2017). *WWF Standards of Conservation Project and Programme Management (PPMS)*. London: World Wildlife Fund.
- WWF Guatemala/Mesoamerica. (2017). *WWF Guatemala/Mesoamerica Strategic Plan 2016-2021*. (First ed.). Guatemala City, Guatemala: WWF.

9. ANEXOS

9.1 ANEXO 1. Documento Final de Monitoreo y Evaluación para el Plan Estratégico 2016 – 2021.

Tabla 6. Audiencia y necesidad de información y datos para el programa de Océanos 1 del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Audiencia	Información y datos
En el año 2021, tres de las pesquerías más importantes de Mesoamérica: la langosta espinosa en Honduras y Nicaragua, y mahi-mahi en Costa Rica son sostenibles o en recuperación, apoyando medios de subsistencia y biodiversidad.	100% de la exportación de langosta espinosa en Honduras y 80% en Nicaragua está certificada por la Marine Stewardship Council (MSC).	Pesquería de langosta espinosa en Honduras y en Nicaragua	Exportación de langosta espinosa. Certificación MSC.
	La pesca de mahi –mahi sin cable en el Pacífico Este de Costa Rica implementa un Proyecto de Mejoras en Pesquería como preparación para la certificación de la Marine Stewardship Council (MSC).	Pesquería de mahi-mahi en Costa Rica.	Desarrollo del Proyecto de Mejoras en Pesquería. Certificación MSC.
	Al menos cinco pesquerías basadas en derechos estarán en operación efectiva en el Arrecife Mesoamericano, incluyendo las operaciones en el Pelagic Blue Corridor de Belice.	Pesquerías basadas en derechos en el Arrecife Mesoamericano.	Operatividad de pesquerías bajo derechos.

Tabla 7. Audiencia y necesidad de información y datos para el programa de Océanos 2 del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Audiencia	Información y datos
<p>En el año 2021, la efectividad de la gestión de al menos 10 Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamericano mejora, protegiendo los hábitats costeros críticos incluyendo los arrecifes, los lechos de pastos marinos, lagunas, manglares y playas de anidación.</p>	<p>El Sistema de Reservas de la Barrera del Arrecife de Belice es removida de la lista de UNESCO sobre sitios de patrimonio de la humanidad en peligro.</p>	<p>Gobernanza del Sistema de Reservas de la Barrera del Arrecife de Belice</p>	<p>Cumplimiento de los cuatro indicadores para remover el Sistema de la lista UNESCO.</p>
	<p>Al menos diez iniciativas comunitarias de turismo costero contribuyen al manejo de las Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Iniciativas comunitarias de turismo costero.</p>	<p>Creación de iniciativas comunitarias de turismo costero en el Arrecife Mesoamericano.</p>
	<p>El manejo de conservación del Arrecife Mesoamericano es fortalecido con el establecimiento de nuevas Áreas Protegidas Marinas y la implementación de mejores prácticas de manejo.</p>	<p>Áreas Protegidas Marinas dentro del Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Nuevas Áreas Protegidas Marinas. Mejores prácticas de manejo implementadas.</p>

Tabla 8. Audiencia y necesidad de información y datos para el programa de Agua dulce del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Audiencia	Información y datos
<p>Para el año 2021 el manejo de cuencas hidrográficas de tres cuencas de la región se fortalece mediante la implementación de herramientas como redes de reservas de agua, mecanismos y planes integrados de cuencas hidrográficas en Belice, Honduras y Guatemala.</p>	<p>Al menos 3 cuencas han mejorado su manejo a través de la implementación de planes de manejo integrados de cuenca en Honduras, Guatemala y Belice.</p>	<p>Cuencas Bajo Manejo en Belice, Honduras y Guatemala.</p>	<p>Planes de manejo implementados.</p>
	<p>Dos Redes de Reserva de Agua son establecidas en Guatemala y Honduras para el mantenimiento de fuentes de agua segura.</p>	<p>Redes de Reserva de Agua en Honduras y Guatemala.</p>	<p>Establecimiento de Redes de Reserva de Agua.</p>
	<p>Los arreglos de gobernanza en al menos dos cuencas transfronterizas son fortalecidos con el establecimiento y la operación de Comités de Manejo de Cuencas Transfronterizas.</p>	<p>Cuencas transfronterizas.</p>	<p>Comités de Manejo de Cuencas Transfronterizas establecidos y en operación.</p>

Tabla 9. Audiencia y necesidad de información y datos para el programa de Producción de alimentos del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Audiencia	Información y datos
<p>Para el año 2021 las mejores prácticas de gestión adoptadas por una masa crítica de pequeñas, medianas y grandes operaciones comerciales de la agricultura de productos básicos reducen la contaminación agroquímica la erosión del suelo, el uso de agua dulce y la deforestación en toda Mesoamérica.</p>	<p>100% de la producción acuícola de camarón en Belice y 80% en Honduras está certificada y mantiene la certificación con el estándar de Aquaculture Stewardship Council.</p>	<p>Granjas camaroneras en Belice y Honduras.</p>	<p>Producción certificada de camarón por granja.</p>
	<p>90% de los molinos socios de aceite de palma en Honduras y 50% en Guatemala están certificados RSPO.</p>	<p>Molinos de aceite de palma en Honduras y Guatemala.</p>	<p>Molinos socios de aceite de palma certificados RSPO y no certificados.</p>
	<p>La producción de azúcar de al menos cinco azucareras en Mesoamérica está certificada BONSUCRO.</p>	<p>Azucareras en Mesoamérica.</p>	<p>Azucareras certificadas BONSUCRO.</p>
	<p>Al menos 450,000 hectáreas bajo producción comercial agrícola implementan mejores prácticas de manejo en la región.</p>	<p>Productores agrícolas en la región.</p>	<p>Mejores prácticas de manejo implementadas y hectáreas bajo producción comercial agrícola.</p>
	<p>Al menos 10,000 pequeños productores en cuencas prioritarias de la región aplican mejores prácticas de manejo para incrementar la resiliencia al cambio climático.</p>	<p>Pequeños productores agrícolas en cuencas prioritarias de la región.</p>	<p>Mejores prácticas de manejo aplicadas por pequeños productores en la región.</p>

Tabla 10. Audiencia y necesidad de información y datos para el programa de Vida silvestre del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Audiencia	Información y datos
<p>Para el año 2021, cinco especies marinas icónicas del Arrecife Mesoamericano (manatíes de las Indias Occidentales, Tiburones ballena y tres especies de tortugas marinas - Verde, Hawksbill y Loggerhead) mantengan los niveles actuales de población y los ecosistemas resilientes de manglares y corales son apoyados mediante protección y restauración.</p>	<p>La conservación del tiburón ballena en el Arrecife Mesoamericano se fortalece con la implementación de ordenanzas regionales y locales que regulen la interacción del turismo, las pesquerías y el transporte marítimo y las actividades industriales con el tiburón.</p>	<p>Gobernanza de tiburón ballena en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Ordenanzas nuevas implementadas a nivel local o regional.</p>
	<p>Al menos cinco playas de anidación de tortugas marinas son manejadas en el Arrecife Mesoamericano a través de la designación de Áreas Protegidas Marinas considerando la conectividad de hábitats para anidación y forrajeo en el Caribe y la implementación de mejores prácticas de manejo para la protección de tortugas marinas.</p>	<p>Áreas Protegidas Marinas con playas de anidación de tortugas marinas en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Nuevas Áreas Protegidas Marinas designadas y mejores prácticas de manejo para la protección de tortugas marinas.</p>
	<p>La conservación del manatí indio occidental es fortalecida a través de la implementación de ordenanzas locales que regulen la interacción del turismo, las pesquerías y el transporte marítimo y las actividades industriales con el manatí.</p>	<p>Gobernanza de manatí indio occidental en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Ordenanzas nuevas implementadas a nivel local o regional.</p>
	<p>10,000 hectáreas adicionales de manglares son protegidas o restauradas en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamericano con manglares.</p>	<p>Zonas de protección o restauración de mangle.</p>
	<p>Al menos diez sitios de arrecife en Áreas Protegidas Marinas prioritarias están en proceso de restauración para mejorar la integridad, funcionalidad y resiliencia en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Áreas Protegidas Marinas con sitios de arrecife en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Sitios de arrecife en proceso de restauración.</p>

Tabla 11. Audiencia y necesidad de información y datos para el programa de Cambio Climático y Energía del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Audiencia	Información y datos
<p>Para el año 2021, los planes de acción para el cambio climático que incorporen el desarrollo de bajas emisiones, así como la adaptación y la resiliencia de los ecosistemas, medios de vida, comunidades e infraestructura se aplican a escala nacional, regional y / o local en Belice, Guatemala y Honduras.</p>	<p>Al menos diez planes de acción para adaptación climática local son implementados en áreas marino costeras prioritarias y Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Áreas Protegidas Marinas y áreas marino costeras prioritarias en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Desarrollo e implementación de planes de acción para adaptación climática local.</p>
	<p>Al menos un plan de acción para desarrollo costero climático-inteligente es implementado en Belice.</p>	<p>Zona costera en Belice bajo desarrollo climático-inteligente.</p>	<p>Desarrollo e implementación del plan de acción.</p>
	<p>Un sistema de estaciones de monitoreo climático para alarmas de alerta temprana esta en operación a través de Centro América ofreciendo información a los actores locales y nacionales para acciones de adaptación al cambio climático y preparación ante desastres.</p>	<p>Actores locales y nacionales con un sistema de estaciones de monitoreo climático.</p>	<p>Estaciones de monitoreo climático para alarmas de alerta temprana.</p>
	<p>Al menos dos ciudades implementan planes de acción para mitigación del cambio climático para la reducción de gases de efecto invernadero.</p>	<p>Ciudades en Guatemala con proyectos de mitigación del cambio climático.</p>	<p>Ciudades implementando planes de acción.</p>

Tabla 12. Audiencia y necesidad de información y datos para el objetivo de Comunicación del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Audiencia	Información y datos
<p>Para el año 2021 las principales audiencias locales e internacionales reconocen la contribución de WWF Guatemala/Mesoamérica para detener la degradación de los ecosistemas prioritarios de la región, la conservación de las especies emblemáticas y asegurar que el uso de recursos naturales renovables es sostenible.</p>	<p>Incrementar al menos en 25% el reconocimiento de WWF en Mesoamérica como una fuente de innovación para la sostenibilidad y la conservación.</p>	<p>Audiencia local e internacional de WWF.</p>	<p>Seguidores de las cuentas de WWF Guatemala/Mesoamérica en redes sociales.</p>
	<p>La red internacional de WWF está al tanto de la contribución de WWF Guatemala / Mesoamérica a los objetivos regionales y globales.</p>	<p>WWF internacional.</p>	<p>Noticias de WWF Guatemala Mesoamérica y personas a las que llegan.</p>
	<p>Todo el personal de WWF Guatemala/Mesoamérica está al tanto de la misión compartida y del trabajo producido en cada uno de los programas.</p>	<p>Personal de WWF Guatemala / Mesoamérica</p>	<p>Conocimiento por parte del personal.</p>

Tabla 13. Audiencia y necesidad de información y datos para el objetivo de Recaudación de Fondos del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Audiencia	Información y datos
<p>Para el año 2021 los recursos financieros de WWF Guatemala/Mesoamérica son suficientes y crecen continuamente para contribuir efectivamente a detener la degradación de los ecosistemas regionales prioritarios, conservar especies icónicas y asegurar que el uso de recursos naturales renovables es sostenible.</p>	<p>Al menos un crecimiento anual promedio de 8% de los ingresos garantizados a lo largo de los cinco años.</p>	<p>Personal administrativo y financiero de WWF Guatemala Mesoamérica.</p>	<p>Ingresos garantizados de WWF Guatemala Mesoamérica.</p>
	<p>Al menos un incremento de 5% de ingresos no restringidos.</p>	<p>Personal administrativo y financiero de WWF Guatemala Mesoamérica.</p>	<p>Ingresos no restringidos de WWF Guatemala Mesoamérica.</p>
	<p>Al menos 20% de los ingresos se originan a través de la red internacional de WWF.</p>	<p>Personal administrativo y financiero de WWF Guatemala Mesoamérica.</p>	<p>Ingresos provenientes de la red.</p>

Tabla 14. Audiencia y necesidad de información y datos para el objetivo de Operaciones del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Audiencia	Información y datos
Para el año 2021 WWF Guatemala/Mesoamérica es un socio de conservación eficaz y de confianza en Mesoamérica gracias a la administración eficiente y conforme y al personal comprometido.	La administración y el manejo de contratos son ágiles y de alta calidad.	Personal administrativo de WWF Guatemala Mesoamérica.	Resultados de auditorías internas.
	El presupuesto de operaciones es ejecutado cada año con cero déficit.	Personal administrativo y financiero de WWF Guatemala Mesoamérica.	Resultado de la ejecución presupuestaria anual.
	WWF Guatemala / Mesoamérica es reconocida como un gran lugar para trabajar según la satisfacción del personal.	Personal de WWF Guatemala Mesoamérica.	Volares de respuesta en la Encuesta Interna, You Have a Voice.

Tabla 15. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el programa de Océanos 1 del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Indicador	Método
<p>En el año 2021, tres de las pesquerías más importantes de Mesoamérica: la langosta espinosa en Honduras y Nicaragua, y mahi-mahi en Costa Rica son sostenibles o en recuperación, apoyando medios de subsistencia y biodiversidad.</p>	<p>100% de la exportación de langosta espinosa en Honduras y 80% en Nicaragua está certificada por la Marine Stewardship Council (MSC).</p>	<p>Porcentaje de exportación certificada de la pesquería de langosta espinosa en Honduras y en Nicaragua</p>	<p>Determinación anual del avance de la certificación en cada país y medición del porcentaje de las exportaciones que se certifican.</p> <p>$\% \text{ exportación certificada} = (\text{exportación certificada} / \text{total de exportación}) * 100$</p>
	<p>La pesca de mahi –mahi sin cable en el Pacífico Este de Costa Rica implementa un Proyecto de Mejoras en Pesquería como preparación para la certificación de la Marine Stewardship Council (MSC).</p>	<p>Número de Proyectos de Mejoras en Pesquería de mahi-mahi en implementados en Costa Rica.</p>	<p>Determinación anual del avance de los proyectos y confirmación de su implementación.</p>
	<p>Al menos cinco pesquerías basadas en derechos estarán en operación efectiva en el Arrecife Mesoamericano, incluyendo las operaciones en el Pelagic Blue Corridor de Belice.</p>	<p>Número de pesquerías basadas en derechos operativas en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Determinación anual de la creación y legislación de pesquerías basadas en derechos y el estado operacional.</p>

Tabla 16. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el programa de Océanos 2 del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Indicador	Métodos
<p>En el año 2021, la efectividad de la gestión de al menos 10 Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamericano mejora, protegiendo los hábitats costeros críticos incluyendo los arrecifes, los lechos de pastos marinos, lagunas, manglares y playas de anidación.</p>	<p>El Sistema de Reservas de la Barrera del Arrecife de Belice es removida de la lista de UNESCO sobre sitios de patrimonio de la humanidad en peligro.</p>	<p>Número de peticiones de UNESCO cumplidas para salir de la lista.</p>	<p>Identificar el cumplimiento de las peticiones de UNESCO al gobierno de Belice para remover la Reserva de la lista.</p>
	<p>Al menos diez iniciativas comunitarias de turismo costero contribuyen al manejo de las Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Número de comunidades implementando turismo costero en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Cuantificar el número de comunidades participantes de iniciativas de turismo costero operativas dentro del Arrecife Mesoamericano.</p>
	<p>El manejo de conservación del Arrecife Mesoamericano es fortalecido con el establecimiento de nuevas Áreas Protegidas Marinas y la implementación de mejores prácticas de manejo.</p>	<p>Número de mejores prácticas de manejo para conservación implementadas.</p>	<p>Identificar y cuantificar la cantidad de mejores prácticas de manejo para conservación bajo implementación en Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamericano.</p>
		<p>Número de nuevas Áreas Protegidas Marinas establecidas.</p>	<p>Identificar y cuantificar la cantidad de nuevas Áreas Protegidas Marinas establecida en el Arrecife Mesoamericano.</p>

Tabla 17. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el programa de Agua dulce del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Indicador	Método
<p>Para el año 2021 el manejo de cuencas hidrográficas de tres cuencas de la región se fortalece mediante la implementación de herramientas como redes de reservas de agua, mecanismos y planes integrados de cuencas hidrográficas en Belice, Honduras y Guatemala.</p>	<p>Al menos 3 cuencas han mejorado su manejo a través de la implementación de planes de manejo integrados de cuenca en Honduras, Guatemala y Belice.</p>	<p>Número de cuencas en Belice, Honduras y Guatemala que implementan un plan integrado de manejo de cuenca.</p>	<p>Identificar la cantidad de cuencas con nuevos planes de manejo integrado de cuenca en implementación.</p>
	<p>Dos Redes de Reserva de Agua son establecidas en Guatemala y Honduras para el mantenimiento de fuentes de agua segura.</p>	<p>Número de Redes de Reserva de Agua establecidas en Honduras y Guatemala.</p>	<p>Identificar la cantidad de Redes de Reserva de Agua desarrolladas y establecidas entre Guatemala y Honduras.</p>
	<p>Los arreglos de gobernanza en al menos dos cuencas transfronterizas son fortalecidos con el establecimiento y la operación de Comités de Manejo de Cuencas Transfronterizas.</p>	<p>Número de Comités de Manejo de cuencas transfronterizas establecidos y en operación.</p>	<p>Identificar Comités en operación o nuevos comités de manejo para cuencas transfronterizas en la región.</p>

Tabla 18. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el programa de Producción de alimentos del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Indicador	Método
<p>Para el año 2021 las mejores prácticas de gestión adoptadas por una masa crítica de pequeñas, medianas y grandes operaciones comerciales de la agricultura de productos básicos reducen la contaminación agroquímica la erosión del suelo, el uso de agua dulce y la deforestación en toda Mesoamérica.</p>	<p>100% de la producción acuícola de camarón en Belice y 80% en Honduras está certificada y mantiene la certificación con el estándar de Aquaculture Stewardship Council.</p>	<p>Porcentaje de producción camaronera certificada y manteniendo certificación.</p>	<p>Identificar el total de granjas por país y posteriormente determinar la producción certificada que representa cada granja.</p> <p>$\% \text{ producción certificada} = (\text{producción certificada} / \text{total de producción}) * 100$</p>
	<p>90% de los molinos socios de aceite de palma en Honduras y 50% en Guatemala están certificados RSPO.</p>	<p>Porcentaje de molinos de aceite de palma certificados en Honduras y Guatemala.</p>	<p>Identificar el total de molinos socios de aceite de palma por país para calcular el porcentaje de molinos certificados RSPO .</p> <p>$\% \text{ molinos certificados} = (\text{molinos certificados} / \text{total de molinos}) * 100$</p>
	<p>La producción de azúcar de al menos cinco azucareras en Mesoamérica está certificada BONSUCRO.</p>	<p>Número de azucareras certificadas BONSUCRO en Mesoamérica.</p>	<p>Cuantificar anualmente de Azucareras certificadas BONSUCRO.</p>
	<p>Al menos 450,000 hectáreas bajo producción comercial agrícola implementan mejores prácticas de manejo en la región.</p>	<p>Hectáreas bajo producción agrícola comercial implementando mejores prácticas de manejo.</p>	<p>Medición anual con SIG del total de hectáreas con uso agrícola comercial en la región que implementan mejores prácticas de manejo.</p>
	<p>Al menos 10,000 pequeños productores en cuencas prioritarias de la región aplican mejores prácticas de manejo para incrementar la resiliencia al cambio climático.</p>	<p>Número de pequeños productores agrícolas en cuencas prioritarias de la región.</p>	<p>Identificar la pertenencia de tierras de las hectáreas bajo mejores prácticas de manejo para cuantificar el número de pequeños productores anualmente.</p>

Tabla 19. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el programa de Vida silvestre del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Indicador	Método
<p>Para el año 2021, cinco especies marinas icónicas del Arrecife Mesoamericano (manatíes de las Indias Occidentales, Tiburones ballena y tres especies de tortugas marinas - Verde, Hawksbill y Loggerhead) mantengan los niveles actuales de población y los ecosistemas resilientes de manglares y corales son apoyados mediante protección y restauración.</p>	<p>La conservación del tiburón ballena en el Arrecife Mesoamericano se fortalece con la implementación de ordenanzas regionales y locales que regulen la interacción del turismo, las pesquerías y el transporte marítimo y las actividades industriales con el tiburón.</p>	<p>Número de ordenanzas aprobadas en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Anualmente se debe totalizar el número de ordenanzas relacionadas a la conservación del tiburón ballena aprobadas y aplicadas en cada país dentro del Arrecife Mesoamericano.</p>
	<p>Al menos cinco playas de anidación de tortugas marinas son manejadas en el Arrecife Mesoamericano a través de la designación de Áreas Protegidas Marinas considerando la conectividad de hábitats para anidación y forrajeo en el Caribe y la implementación de mejores prácticas de manejo para la protección de tortugas marinas.</p>	<p>Número de playas de anidación de tortugas marinas en el Arrecife Mesoamericano implementando mejores prácticas de manejo.</p>	<p>Identificar anualmente el total de playas de anidación de tortugas que implementan mejores prácticas de manejo.</p>
	<p>La conservación del manatí indio occidental es fortalecida a través de la implementación de ordenanzas locales que regulen la interacción del turismo, las pesquerías y el transporte marítimo y las actividades industriales con el manatí.</p>	<p>Número de ordenanzas aprobadas en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Cuantificar anualmente el número de ordenanzas relacionadas a la conservación del manatí indio occidental aprobadas y aplicadas en cada país dentro del Arrecife Mesoamericano.</p>
	<p>10,000 hectáreas adicionales de manglares son protegidas o restauradas en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Hectáreas de manglar protegido o restaurado.</p>	<p>Medición anual del total de hectáreas de protección o restauración de mangle utilizando SIG.</p>
	<p>Al menos diez sitios de arrecife en Áreas Protegidas Marinas prioritarias están en proceso de restauración para mejorar la integridad, funcionalidad y resiliencia en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Número de sitios de arrecife en restauración en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Cuantificar los sitios de arrecife en proceso de restauración por los trabajos de WWF.</p>

Tabla 20. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el programa de Cambio Climático y Energía del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Indicadores	Método
<p>Para el año 2021, los planes de acción para el cambio climático que incorporen el desarrollo de bajas emisiones, así como la adaptación y la resiliencia de los ecosistemas, medios de vida, comunidades e infraestructura se aplican a escala nacional, regional y / o local en Belice, Guatemala y Honduras.</p>	<p>Al menos diez planes de acción para adaptación climática local son implementados en áreas marino costeras prioritarias y Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamericano.</p>	<p>Número de planes de acción para adaptación climática implementados.</p>	<p>Monitoreo anual en áreas marino costeras prioritarias y Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamericano para cuantificar el número de planes de acción para adaptación climática local desarrollados e implementados.</p>
	<p>Al menos un plan de acción para desarrollo costero climático-inteligente es implementado en Belice.</p>	<p>Número de planes de acción para desarrollo costero climático-inteligente implementados en Belice.</p>	<p>Monitoreo anual en Belice para identificar la cantidad de planes de acción para desarrollo costero climático-inteligente implementados.</p>
	<p>Un sistema de estaciones de monitoreo climático para alarmas de alerta temprana se encuentra en operación a través de Centro América ofreciendo información a los actores locales y nacionales para acciones de adaptación al cambio climático y preparación ante desastres.</p>	<p>Número de estaciones de monitoreo climática conectadas a un sistema de alerta temprana.</p>	<p>Monitoreo anual para identificar el estado de las estaciones existentes y el establecimiento de nuevas estaciones para alarmas de alerta temprana.</p>
	<p>Al menos dos ciudades implementan planes de acción para mitigación del cambio climático para la reducción de gases de efecto invernadero.</p>	<p>Número de ciudades en Guatemala con proyectos de mitigación del cambio climático.</p>	<p>Establecer el número de ciudades participantes en el reto de ciudades sostenibles de WWF.</p>

Tabla 21. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el objetivo de Comunicación del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Indicador	Método
<p>Para el año 2021 las principales audiencias locales e internacionales reconocen la contribución de WWF Guatemala/Mesoamérica para detener la degradación de los ecosistemas prioritarios de la región, la conservación de las especies emblemáticas y asegurar que el uso de recursos naturales renovables es sostenible.</p>	<p>Incrementar al menos en 25% el reconocimiento de WWF en Mesoamérica como una fuente de innovación para la sostenibilidad y la conservación.</p>	<p>Porcentaje de aumento de seguidores de WWF.</p>	<p>Establecer el total de seguidores anal para reportar el aumento en porcentaje del número de seguidores de las cuentas de WWF Guatemala/Mesoamérica en redes sociales.</p> <p>$\% \text{ de aumento} = \frac{\text{seguidores finales} - \text{seguidores iniciales}}{\text{seguidores iniciales}} * 100$</p>
	<p>La red internacional de WWF está al tanto de la contribución de WWF Guatemala / Mesoamérica a los objetivos regionales y globales.</p>	<p>Número de noticias compartidas con la red.</p>	<p>Cuantificar anualmente el número de noticias enviadas a la red.</p>
	<p>Todo el personal de WWF Guatemala/Mesoamérica está al tanto de la misión compartida y del trabajo producido en cada uno de los programas.</p>	<p>Número de personas alcanzadas dentro de la red.</p> <p>Porcentaje del personal que se encuentra al tanto de la misión compartida y del trabajo de cada programa.</p>	<p>Identificar el personal de la red de WWF alcanzada por las noticias.</p> <p>Resultados de las encuestas de comunicaciones que evidencian el porcentaje de conocimiento.</p> <p>$\% \text{ del personal} = \frac{\text{personal al tanto}}{\text{total del personal}} * 100$</p>

Tabla 22. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el objetivo de Recaudación de Fondos del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Indicador	Método
<p>Para el año 2021 los recursos financieros de WWF Guatemala/Mesoamérica son suficientes y crecen continuamente para contribuir efectivamente a detener la degradación de los ecosistemas regionales prioritarios, conservar especies icónicas y asegurar que el uso de recursos naturales renovables es sostenible.</p>	<p>Al menos un crecimiento anual promedio de 8% de los ingresos garantizados a lo largo de los cinco años.</p>	<p>Crecimiento anual promedio asegurado.</p>	<p>Cuantificar el total de ingresos garantizados para el presupuesto anual y calcular el promedio de crecimiento.</p> <p>Crecimiento anual promedio= ingresos garantizados actuales+8%</p> <p>% de aumento= (ingresos finales*100)/ingresos iniciales</p>
	<p>Al menos un incremento de 5% de ingresos no restringidos.</p>	<p>Porcentaje incrementado de ingresos no restringidos.</p>	<p>Cuantificar el total de ingresos no restringidos para el presupuesto anual y calcular el promedio de crecimiento.</p> <p>Porcentaje de incremento= ingresos no restringidos actuales +5%</p> <p>% de aumento= (ingresos finales*100)/ingresos iniciales</p>
	<p>Al menos 20% de los ingresos se originan a través de la red internacional de WWF.</p>	<p>Porcentaje del presupuesto originario de la Red de WWF, exceptuando a WWF US.</p>	<p>Cuantificar el total de ingresos para el presupuesto anual y calcular cuánto proviene de la Red en porcentaje.</p> <p>% originario de la red = (presupuesto originario de la red/total del presupuesto) * 100</p>

Tabla 23. Indicadores y los métodos a utilizar para recolectar y analizar los datos para el objetivo de Operaciones del plan estratégico.

Objetivo	Resultado	Indicador	Método
<p>Para el año 2021 WWF Guatemala/Mesoamérica es un socio de conservación eficaz y de confianza en Mesoamérica gracias a la administración eficiente y conforme y al personal comprometido.</p>	<p>La administración y el manejo de contratos son ágiles y de alta calidad.</p>	<p>Número de puntos negativos en las auditorías internas.</p>	<p>Analizar los resultados de las auditorías internas para cuantificar el número de errores.</p>
	<p>El presupuesto de operaciones es ejecutado cada año con cero déficit.</p>	<p>Cero déficit.</p>	<p>Analizar el resultado de la ejecución presupuestaria anual para verificar si hubo déficit.</p>
	<p>WWF Guatemala / Mesoamérica es reconocida como un gran lugar para trabajar según la satisfacción del personal.</p>	<p>Porcentaje de respuesta en la Encuesta Interna, You Have a Voice por arriba del 90%.</p>	<p>Analizar los resultados de la encuesta para promediar la evaluación.</p>

Plan de monitoreo para Océanos 1 del Plan Estratégico 2016-2021											
Objetivo	Indicador	Indicador Común	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final	Calificación	Justificación
				Fin - 2017	Fin - 2018	Fin - 2019	Fin - 2020				
En el año 2021, tres de las pesquerías más importantes de Mesoamérica: la langosta espinosa en Honduras y Nicaragua, y mahi-mahi en Costa Rica son sostenibles o en recuperación, apoyando medios de subsistencia y biodiversidad.	Número de pesquerías sostenibles o en recuperación, apoyando medios de subsistencia y biodiversidad.	Producción sostenible de productos básicos	0 (2016)								
Resultado clave a largo plazo	Indicador	Indicador Común	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final	Calificación	Justificación
100% de la exportación de langosta espinosa en Honduras y 80% en Nicaragua está certificada por la Marine Stewardship Council (MSC).	Porcentaje de exportación certificada de la langosta espinosa en Honduras y en Nicaragua	Producción sostenible de productos básicos	0 (2016)	Nicaragua en preparación para evaluación y ha acordado con Honduras una evaluación conjunta	Inicia la evaluación para la certificación	Certificación en Nicaragua.	Certificación en Honduras	Proyecto de mejora de la pesquería en marcha en Nicaragua.	Pesquería de langosta espinosa certificada en Nicaragua y Honduras.	5	Los proyectos de mejora de la pesquería están preparados como parte del proceso de certificación
La pesca de mahi-mahi sin cable en el Pacífico Este de Costa Rica implementa un Proyecto de Mejoras en Pesquería como preparación para la certificación de la Marine Stewardship Council (MSC).	Número de Proyectos de Mejoras de la Pesquería de mahi-mahi en implementados en Costa Rica.	Producción sostenible de productos básicos	0 (2016)	Plan de acción del proyecto de mejora de la pesquería preparado.	Plan de acción del proyecto de mejora de la pesquería en ejecución	Plan de acción del proyecto de mejora de la pesquería en ejecución	Evaluación para la certificación.	Proyecto de mejora de la pesquería en ejecución.	Pesquería de mahi-mahi certificada.	6	Se ha avanzado significativamente en el proceso de certificación con la ejecución del proyecto.
Al menos cinco pesquerías basadas en derechos estarán en operación efectiva en el Arrecife Mesoamericano, incluyendo las operaciones en el Pelagic Blue Corridor de Belice.	Número de pesquerías basadas en derechos operativas en el Arrecife Mesoamericano.	Producción sostenible de productos básicos	0 (2016)		Al menos una pesquería basada en derechos en operación efectiva.	Al menos dos pesquerías basadas en derechos en operación efectiva	Al menos tres pesquerías basadas en derechos en operación efectiva	Se busca financiamiento.	Al menos cinco pesquerías basadas en derechos en operación efectiva	1	No se ha podido avanzar debido a la falta de fondos.
Calificación promedio										3.67	

Figura 3. Plan de monitoreo y evaluación para Océanos 1

Plan de monitoreo para Océanos 2 del Plan Estratégico 2016-2021											
Objetivo	Indicador	Indicador Común	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final		
En el año 2021, la efectividad de la gestión de al menos 10 Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamericano mejora, protegiendo los hábitats costeros críticos incluyendo los arrecifes, los lechos de pastos marinos, lagunas, manglares y playas de anidación.	Número de Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamericano han mejorado la efectividad de manejo.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	0 (2016)								
Resultado clave a largo plazo	Indicador	Indicador Común	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final	Calificación	Justificación
				Fin - 2017	Fin - 2018	Fin - 2019	Fin - 2020				
El Sistema de Reservas de la Barrera del Arrecife de Belice es removida de la lista de UNESCO sobre sitios de patrimonio de la humanidad en peligro.	Número de peticiones de UNESCO cumplidas para salir de la lista.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	Sistema de Reservas de la Barrera del Arrecife de Belice en la lista de UNESCO sobre sitios de patrimonio de la humanidad en peligro.	Identificación de los indicadores para remover el Sistema de Reservas de la Barrera del Arrecife de Belice	Socializar y trabajar con los indicadores para remover a la Reserva de la lista.	El Sistema removido de la lista de UNESCO.		El Sistema permanece en la lista.	El Sistema de Reservas de la Barrera del Arrecife de Belice sale de la lista de UNESCO sobre sitios de patrimonio de la humanidad en peligro.	5	Hay avances para sacar el Sistema de la lista. Se debe trabajar en la legislación del Sistema.
Al menos diez iniciativas comunitarias de turismo costero contribuyen al manejo de las Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamericano.	Número de comunidades implementando turismo costero en el Arrecife Mesoamericano.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	Desarrollo de la iniciativa Caribe Maya.					La iniciativa Caribe Maya se encuentra en operación e integra 12 comunidades.	12 comunidades bajo la iniciativa Caribe Maya.	7	El objetivo se ha cumplido puesto que la iniciativa Caribe Maya está integrada por 12 comunidades
El manejo de conservación del Arrecife Mesoamericano es fortalecido con el establecimiento de nuevas Áreas Protegidas Marinas y la implementación de mejores prácticas de manejo.	Número de mejores prácticas de manejo para conservación implementadas.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	0 (2016)	2 mejores prácticas de manejo implementadas en Belice.	Plan integrado de gestión de la zona costera para Belice promulgado	Modificación de la legislación nacional sobre manglares para Belice	Planes de nuevas Áreas Protegidas Marinas en desarrollo.	2 mejores prácticas de manejo implementadas en Belice.	Al menos 5 mejores prácticas de manejo entre Belice Honduras y Guatemala.	5	Ya han habido avances en Belice y se implementaron 2 mejores prácticas de manejo
	Número de nuevas Áreas Protegidas Marinas establecidas.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	0 (2016)	Creación del Plan de Manejo para la Laguna Placencia en Belice.	Trabajar con Amigos de la Laguna Placencia para promover los esfuerzos de la designación de la laguna como Área Protegida	Laguna Placencia designada como Área Protegida Marina	Laguna Placencia declarada como Área Protegida Marina	El Plan de Manejo para la Laguna Placencia se ha desarrollado.	Al menos una nueva Área Protegida Marina	5	Se ha avanzado en el proceso de creación del Área Protegida Marina Laguna Placencia.
Calificación promedio										5.5	

Figura 4. Plan de monitoreo y evaluación para Océanos 2

Plan de monitoreo para Agua Dulce del Plan Estratégico 2016-2021											
Objetivo	Indicador	Indicador Común	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final	Calificación	Justificación
				Fin - 2017	Fin - 2018	Fin - 2019	Fin - 2020				
Para el año 2021 el manejo de cuencas hidrográficas de tres cuencas de la región se fortalece mediante la implementación de herramientas como redes de reservas de agua, mecanismos y planes integrados de cuencas hidrográficas en Belice, Honduras y Guatemala.	Número de cuencas en Belice, Honduras y Guatemala que fortalecen el manejo de cuenca a través de la implementación de manejo y gestión.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.									
Resultado clave a largo plazo	Indicador	Indicador Común	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final	Calificación	Justificación
Al menos 3 cuencas han mejorado su manejo a través de la implementación de planes de manejo integrados de cuenca en Honduras, Guatemala y Belice.	Número de cuencas en Belice, Honduras y Guatemala que implementan un plan integrado de manejo de cuenca.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	0 (2016)	2 cuencas implementan un plan integrado de manejo de cuenca.	4 cuencas implementan un plan integrado de manejo de cuenca.	6 cuencas implementan un plan integrado de manejo de cuenca.	7 cuencas implementan un plan integrado de manejo de cuenca.	Teculután y Pasabien implementan plan integrado de manejo de cuenca.	Mínimo 3 cuencas implementan un plan integrado de manejo de cuenca.	6	Las 2 cuencas que ya implementan un plan acercan al cumplimiento del resultado final.
Dos Redes de Reserva de Agua son establecidas en Guatemala y Honduras para el mantenimiento de fuentes de agua segura.	Número de Redes de Reserva de Agua establecidas en Honduras y Guatemala.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	0 (2016)			1 Red de Reserva de Agua establecida	2 Redes de Reserva de Agua establecidas	0 Redes de Reserva de Agua establecidas	2 Redes de Reserva de Agua establecidas	4	Hay Progreso en el proceso de creación de las redes.
Los arreglos de gobernanza en al menos dos cuencas transfronterizas son fortalecidos con el establecimiento y la operación de Comités de Manejo de Cuencas Transfronterizas.	Número de Comités de Manejo de cuencas transfronterizas establecidas y en operación.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	0 (2016)			1 Comité de Manejo de cuencas transfronterizas establecido y en operación.	2 Comités de Manejo de cuencas transfronterizas establecidos y en operación.	0 Comités de Manejo de cuencas transfronterizas establecidos y en operación.	2 Comités de Manejo de cuencas transfronterizas establecidos y en operación.	1	El contexto político de Guatemala ha dificultado el progreso.
Calificación promedio										3.67	

Figura 5. Plan de monitoreo y evaluación para Agua dulce.

Plan de monitoreo para Producción de Alimentos 1 del Plan Estratégico 2016-2021											
Objetivo	Indicador	Indicador Común	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final	Calificación	Justificación
				Fin - 2017	Fin - 2018	Fin - 2019	Fin - 2020				
Para el año 2021 las mejores prácticas de gestión adoptadas por una masa crítica de pequeñas, medianas y grandes operaciones comerciales de la agricultura de productos básicos reducen la contaminación agroquímica la erosión del suelo, el uso de agua dulce y la deforestación en toda Mesoamérica.	Número de mejores prácticas de manejo en uso.	Producción sostenible de productos básicos.									
Resultado clave a largo plazo	Indicador	Indicador Común	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final	Calificación	Justificación
100% de la producción acuícola de camarón en Belice y 80% en Honduras está certificada y mantiene la certificación con el estándar de Aquaculture Stewardship Council.	Porcentaje de producción camaronera certificada y manteniendo certificación.	Producción sostenible de productos básicos.	95% de la producción camaronera certificada en Belice (9 granjas en 2015) y 60% de la producción camaronera certificada en Honduras.	Mantener los niveles de producción certificada en Belice y Honduras.	Mantener los niveles de producción certificada en Belice y Honduras.	Mantener el nivel de producción certificada en Belice y aumentar el de Honduras a 70%.	Aumentar el nivel de producción certificada en Belice a 100% y aumentar el de Honduras a 80%.	95% en Belice y 60% en Honduras.	100% de la producción acuícola de camarón en Belice y 80% en Honduras está certificada	6	Los niveles de producción certificada en Belice y Honduras se mantienen pero no han aumentado.
90% de los molinos socios de aceite de palma en Honduras y 50% en Guatemala están certificados RSPO.	Porcentaje de molinos de aceite de palma certificados en Honduras y Guatemala.	Producción sostenible de productos básicos.	40% de los molinos en Honduras y 22% en Guatemala están certificados. (2016)	70% de los molinos en Honduras están certificados.	70% de los molinos en Honduras están certificados.	90% de los molinos en Honduras están certificados.	100% de los molinos en Honduras están certificados.	40% de los molinos en Honduras y 22% en Guatemala están certificados.	90% de los molinos en Honduras y 50% en Guatemala están certificados.	5	Se ha progresado en el proceso de certificación de molinos en Honduras.
La producción de azúcar de al menos cinco azucareras en Mesoamérica está certificada BONSUCRO.	Número de azucareras certificadas BONSUCRO en Mesoamérica.	Producción sostenible de productos básicos.	Azunosa y Magdalena certificados Bonsucro (2016)	Azunosa y Magdalena mantienen certificación.	Azunosa y Magdalena mantienen certificación.	CAHSA se certifica. Azunosa y Magdalena mantienen certificación.	Tres Valles y Chumbagua se certifican. CAHSA, Azunosa y Magdalena mantienen certificación.	Azunosa y Magdalena mantienen certificación.	Al menos cinco azucareras certificadas.	5	actualmente 2 del mínimo de 5 azucareras están certificadas.
Al menos 450,000 hectáreas bajo producción comercial agrícola implementan mejores prácticas de manejo en la región.	Hectáreas bajo producción agrícola implementan mejores prácticas de manejo.	Producción sostenible de productos básicos.	250,000 ha (2014)	250,000 ha	275,000 ha	300,000 ha	450,000 ha	250,000 ha	Al menos 450,000 ha	5	55% del producto agrícola implementa mejores prácticas de manejo.
Al menos 10,000 pequeños productores en cuencas prioritarias de la región aplican mejores prácticas de manejo para incrementar la resiliencia al cambio climático.	Número de pequeños productores agrícolas en cuencas prioritarias de la región.	Producción sostenible de productos básicos.	5,000 productores (2014)	5,000 productores	6,000 productores	7,000 productores	10,000 productores	5,000 productores	Al menos 10,000 pequeños productores	5	Se sigue progresando en el proceso de aumentar el número de productores.
Calificación promedio										5.2	

Figura 6. Plan de monitoreo y evaluación para Producción de Alimentos.

Plan de monitoreo para Vida Silvestre del Plan Estratégico 2016-2021											
Objetivo	Indicador	Indicador Común	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final	Calificación	Justificación
				Fin - 2017	Fin - 2018	Fin - 2019	Fin - 2020				
Para el año 2021, cinco especies marinas icónicas del Arrecife Mesoamericano (manatíes de las Indias Occidentales, Tiburones ballena y tres especies de tortugas marinas - Verde, Hawksbill y Loggerhead) mantengan los niveles actuales de población y los ecosistemas resilientes de manglares y corales son apoyados mediante protección y restauración.	Número de Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamerica no han mejorado la efectividad de manejo.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.									
Resultado clave a largo plazo	Indicador	Indicador Común	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final	Calificación	Justificación
La conservación del tiburón ballena en el Arrecife Mesoamericano se fortalece con la implementación de ordenanzas regionales y locales que regulen la interacción del turismo, las pesquerías y el transporte marítimo y las actividades industriales con el tiburón.	Número de ordenanzas aprobadas en el Arrecife Mesoamerica no.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	5 ordenanzas (2016)	Compartir experiencias de México con actores en Belice.	Plan de defensa preparado con socios para desarrollar ordenanzas	Ordenanza desarrollada en Belice.	Ordenanza promulgada en Belice	0 nuevas ordenanzas pero hay avances en Belice.	Nuevas ordenanzas fortalecen la conservación del tiburón ballena.	1	Se está estructurando el plan de acción para llegar a promulgar una ordenanza en Belice.
Al menos cinco playas de anidación de tortugas marinas son manejadas en el Arrecife Mesoamericano a través de la designación de Áreas Protegidas Marinas considerando la conectividad de hábitats para anidación y forrajeo en el Caribe y la implementación de mejores prácticas de manejo para la protección de tortugas marinas.	Número de ordenanzas de anidación de tortugas marinas en el Arrecife Mesoamerica no implementan mejores prácticas de manejo.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	2 playas (2016)	2 playas de anidación bajo manejo	4 playas de anidación bajo manejo	5 playas de anidación bajo manejo	6 playas de anidación bajo manejo	2 playas de anidación bajo manejo	Al menos 5 playas de anidación bajo manejo	4	2 playas bajo manejo, sin embargo no se han agregado nuevas playas
La conservación del manatí occidental es fortalecida a través de la implementación de ordenanzas locales que regulen la interacción del turismo, las pesquerías y el transporte marítimo y las actividades industriales con el manatí.	Número de ordenanzas aprobadas en el Arrecife Mesoamerica no.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	1 ordenanza (2016)	Ordenanza para proteger al manatí del tráfico de lanchas y barcos en desarrollo.			Ordenanza para proteger al manatí del tráfico de lanchas y barcos promulgada.	0 nuevas ordenanzas pero hay avances en Belice.	Nuevas ordenanzas fortalecen la conservación del tiburón ballena.	3	Ya se encuentra desarrollo una ordenanza en Belice.
10,000 hectáreas adicionales de manglares son protegidas o restauradas en el Arrecife Mesoamericano.	Hectáreas de manglar protegido o restaurado.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	0 ha (2016)		Ordenanzas para la protección de manglares promulgada en Belice.		Declaratoria de la Laguna Placencia como Área Protegida Marina.	0 ha	10,000 ha	1	No hay avances en lo que va del plan estratégico.
Al menos diez sitios de arrecife en Áreas Protegidas Marinas prioritarias están en proceso de restauración para mejorar la integridad, funcionalidad y resiliencia en el Arrecife Mesoamericano.	Número de sitios de arrecife en restauración en el Arrecife Mesoamerica no.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	10 sitios (2016)	10 sitios	14	14	15	10	Al menos diez sitios de arrecife en proceso de restauración	7	Dentro del Parque Nacional Laughing Bird Caye de Belice hay 10 sitios.
Calificación promedio										3.2	

Figura 7. Plan de monitoreo para Vida Silvestre.

Plan de monitoreo para Cambio Climático y Energía del Plan Estratégico 2016-2021											
Objetivo	Indicador	Indicador Común	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final	Calificación	Justificación
				Fin - 2017	Fin - 2018	Fin - 2019	Fin - 2020				
Para el año 2021, los planes de acción para el cambio climático que incorporen el desarrollo de bajas emisiones, así como la adaptación y la resiliencia de los ecosistemas, medios de vida, comunidades e infraestructura se aplican a escala nacional, regional y / o local en Belice, Guatemala y Honduras.	Número de planes de acción de cambio climático implementados	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.									
Resultado clave a largo plazo	Indicador	Indicador Común	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final	Calificación	Justificación
Al menos diez planes de acción para adaptación climática local son implementados en áreas marino costeras prioritarias y Áreas Protegidas Marinas en el Arrecife Mesoamericano.	Número de planes de acción para adaptación climática implementados	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	0 planes de acción para adaptación climática implementados (2016)	0 planes de acción para adaptación climática implementados	3 planes de adaptación redactados	3 planes de adaptación implementados y 2 nuevos redactados	7 planes de adaptación implementados	0 planes de acción para adaptación climática implementados	Al menos 10 planes de acción para adaptación climática implementados	2	Proyecto IKI se ha retrasado y hay pocos avances fuera de este proyecto.
Al menos un plan de acción para desarrollo costero climático-inteligente es implementado en Belice.	Número de planes de acción para desarrollo costero climático-inteligente implementados en Belice.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	0 planes de acción para desarrollo costero climático-inteligente implementados en Belice.	0 planes de acción implementados	0 planes de acción implementados	1 plan de acción para desarrollo costero climático-inteligente redactado.	1 plan de acción para desarrollo costero climático-inteligente implementado.	0 planes de acción para desarrollo costero climático-inteligente implementados en Belice.	Al menos 1 plan de acción para desarrollo costero climático-inteligente es implementado	4	El Plan de Gestión de la zona costera de Belice en implementación pero debe ser climático-inteligente.
Un sistema de estaciones de monitoreo climático para alarmas de alerta temprana se encuentra en operación a través de Centro América ofreciendo información a los actores locales y nacionales para acciones de adaptación al cambio climático y preparación ante desastres.	Número de estaciones de monitoreo climático conectadas a un sistema de alerta temprana.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	Sistema de alerta temprana en operación en Samalá con 5 estaciones.	5 estaciones en el Altiplano , 2 estaciones en Teculután y 5 en Honduras en operación.	2 estaciones en Teculután.			17 estaciones de monitoreo climático conectadas a un sistema de alerta temprana.	19 estaciones de monitoreo climático conectadas a un sistema de alerta temprana.	5	Las estaciones en Guatemala están en operación y conectadas a las de Honduras, pero aún se deben agregar estaciones.
Al menos dos ciudades implementan planes de acción para mitigación del cambio climático para la reducción de gases de efecto invernadero.	Número de ciudades en Guatemala con proyectos de mitigación del cambio climático.	Efectividad de la gestión de áreas protegidas.	0 ciudades (2016)	4 ciudades (Pachalum, Guatemala, Antigua y Villanueva.				4 ciudades con proyectos de mitigación del cambio climático.	Al menos 2 ciudades con proyectos de mitigación del cambio climático.	7	Se ha cumplido y sobrepasado el objetivo.
Calificación promedio										4.5	

Figura 8. Plan de monitoreo y evaluación para Cambio Climático y Energía.

Plan de monitoreo para Comunicación del Plan Estratégico 2016-2021										
Objetivo	Indicador	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final		
Para el año 2021 las principales audiencias locales e internacionales reconocen la contribución de WWF Guatemala/Mesoamérica para detener la degradación de los ecosistemas prioritarios de la región, la conservación de las especies emblemáticas y asegurar que el uso de recursos naturales renovables es sostenible.	Número de personas alcanzadas en total.									
Resultado clave a largo plazo	Indicador	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final	Calificación	Justificación
			Fin - 2017	Fin - 2018	Fin - 2019	Fin - 2020				
Incrementar al menos en 25% el reconocimiento de WWF en Mesoamérica como una fuente de innovación para la sostenibilidad y la conservación.	Porcentaje de aumento de seguidores de WWF.	14,011 seguidores (2016)	25%	114%	185%	256%	49%	Al menos un aumento de 25%.	7	El objetivo ha sido casi duplicado.
La red internacional de WWF está al tanto de la contribución de WWF Guatemala / Mesoamérica a los objetivos regionales y globales.	Número de noticias compartidas con	12 noticias (2016)	30 noticias	40 noticias	50 noticias	60 noticias	30 noticias	70 noticias	5	Se han compartido casi la mitad
	Número de personas alcanzadas dentro de la red.	500 personas (2016)	1,000 personas	1,500 personas	2,000 personas	2,500 personas	1,000 personas	3,000 personas	5	Ya se han alcanzado 1,000 personas de las 3,000 planificadas
Todo el personal de WWF Guatemala/Mesoamérica está al tanto de la misión compartida y del trabajo producido en cada uno de los programas.	Porcentaje del personal que se encuentra al tanto de la misión compartida y del trabajo de cada programa.	20% (2016)	30%	70%	80%	90%	100%	30%	4	Aún se está lejos del porcentaje deseado pero se ha trabajado según lo planificado.
Calificación promedio									5.25	

Figura 9. Plan de monitoreo y evaluación para Comunicaciones.

Plan de monitoreo para Recaudación de Fondos del Plan Estratégico 2016-2021										
Objetivo	Indicador	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final		
Para el año 2021 los recursos financieros de WWF Guatemala/Mesoamérica son suficientes y crecen continuamente para contribuir efectivamente a detener la degradación de los ecosistemas regionales prioritarios, conservar especies icónicas y asegurar que el uso de recursos naturales renovables es sostenible.										
Resultado clave a largo plazo	Indicador	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final	Calificación	Justificación
			Fin - 2017	Fin - 2018	Fin - 2019	Fin - 2020				
Al menos un crecimiento anual promedio de 8% de los ingresos garantizados a lo largo de los cinco años.	Crecimiento anual promedio asegurado según la ejecución presupuestaria.	Ejecución presupuestaria 2016: \$2,629,721	\$2,840,098.6	\$3,067,306.57	\$3,312,691.1	\$3,577,706.38	11% de decrecimiento	Al menos un crecimiento de 8% a lo largo del plan estratégico.	1	El presupuesto ha disminuido.
Al menos un incremento de 5% de ingresos no restringidos.	Porcentaje incrementado de ingresos no restringidos.	\$137,556 (2016)	\$139,275	\$140,994	\$142,713	\$144,433	5% de disminución.	Al menos un incremento de 5% a lo largo del plan estratégico.	1	Los ingresos no restringidos disminuyeron.
Al menos 20% de los ingresos se originan a través de la red internacional de WWF.	Porcentaje del presupuesto originario de la Red de WWF, exceptuando a	20% en 2016	20%	20%	20%	20%	13%	20%	5	13% de los ingresos son vía la Red de WWF, pero ha avanzado.
Calificación promedio									2.33	

Figura 10. Plan de monitoreo y evaluación para Recaudación de Fondos.

Plan de monitoreo para Operaciones del Plan Estratégico 2016-2021										
Objetivo	Indicador	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final		
Para el año 2021 WWF Guatemala/Mesoamérica es un socio de conservación eficaz y de confianza en Mesoamérica gracias a la administración eficiente y conforme y al personal comprometido.										
Resultado clave a largo plazo	Indicador	Línea de Base	Resultado Intermedio Planificado				Estado Actual	Resultado Final	Calificación	Justificación
			Fin - 2017	Fin - 2018	Fin - 2019	Fin - 2020				
La administración y el manejo de contratos son ágiles y de alta calidad.	Número de puntos negativos en las auditorías internas.	0 puntos negativos (2016)	0 puntos negativos	0 puntos negativos	0 puntos negativos	0 puntos negativos	0 puntos negativos	0 puntos negativos	7	No se encontraron puntos negativos.
El presupuesto de operaciones es ejecutado cada año con cero déficit.	Cero déficit.	Cero déficit (2016)	Cero déficit.	Cero déficit.	Cero déficit.	Cero déficit.	Cero déficit.	Cero déficit.	7	Cero déficit en el año fiscal.
WWF Guatemala / Mesoamérica es reconocida como un gran lugar para trabajar según la satisfacción del personal.	Porcentaje de respuesta en la Encuesta Interna, You Have a Voice por arriba del 90%.	Arriba de 90% (2017)	Arriba de 90%	Arriba de 90%	Arriba de 90%	Arriba de 90%	Arriba de 90%	Arriba de 90%	7	Arriba de 90% en el promedio de respuestas.
Calificación promedio									7	

Figura 11. Plan de monitoreo y evaluación para Operaciones.