TÉRMINOS DE REFERENCIA

Evaluación final del proyecto

Fase de Implementación de Conserva Aves - Perú (2023-2026)

1. Antecedentes

Profonanpe es una entidad privada sin fines de lucro especializada en la captación, administración y canalización de recursos financieros para la ejecución de programas y proyectos que contribuyen a la conservación de la biodiversidad, así como a la mitigación y adaptación al cambio climático.

Con el objetivo de fortalecer la conservación de especies de aves amenazadas, endémicas y migratorias en declive, el 11 de abril de 2023 se suscribió el convenio de cooperación entre Profonanpe y Audubon para la implementación del proyecto *Fase de Implementación de Conserva Aves en Perú* (en adelante, el Proyecto Conserva Aves).

El proyecto forma parte de la iniciativa hemisférica Conserva Aves, liderada por American Bird Conservancy (ABC), National Audubon Society (Audubon), BirdLife International (BirdLife), la Red de Fondos Ambientales de Latinoamérica y del Caribe (RedLAC) y Birds Canada. En Perú, la iniciativa prioriza la creación, ampliación y gestión de áreas protegidas subnacionales y contribuye al financiamiento de sus instrumentos de gestión y sostenibilidad financiera.

En el país, Profonanpe cumple el rol de entidad implementadora y administradora del portafolio de subproyectos, mientras que la Asociación Ecosistemas Andinos (ECOAN), socio de BirdLife y ABC en Perú, brinda apoyo en fortalecimiento de capacidades, asistencia técnica y monitoreo biológico. Por ello, la evaluación final debe juzgar no solo la calidad de la gestión del proyecto, sino sobre todo su contribución efectiva al cumplimiento de las metas regionales de Conserva Aves.

Asimismo, la evaluación deberá considerar la pertinencia del diseño del proyecto frente a las prioridades nacionales vinculadas a la creación y gestión de áreas protegidas subnacionales en el Perú, incluyendo su alineamiento con políticas nacionales de conservación, lineamientos aplicables del SINANPE y prioridades territoriales definidas por las autoridades competentes.

Para efectos de estos TdR, las metas regionales de mayor relevancia para la evaluación son las siguientes:

- Establecimiento legal de áreas protegidas subnacionales nuevas, ampliadas o con avance verificable hacia su reconocimiento formal;
- Elaboración de Plan Maestro o instrumento de gestión equivalente, según la categoría del área, la normativa aplicable y los avances en relación a los procesos de creación o ampliación de las áreas protegidas subnacionales;
- Elaboración de Plan de Sostenibilidad Financiera; y

- Fortalecimiento de condiciones institucionales, sociales y técnicas que hagan viable la gestión de dichas áreas.

Para lograr el objetivo del proyecto se definieron, de manera general, los siguientes resultados operativos:

- Preparación y lanzamiento de convocatorias.
- Evaluación de propuestas y selección de subproyectos.
- Cierre técnico-fiduciario, suscripción de convenios y gestión de desembolsos.
- Acompañamiento, monitoreo y seguimiento técnico, administrativo y financiero a los subproyectos.

2. Objetivos

Objetivo general:

Evaluar la contribución del proyecto Conserva Aves - Perú y de los subproyectos financiados al logro de las metas de la iniciativa regional, con énfasis en el establecimiento de áreas protegidas subnacionales y en la elaboración, calidad, utilidad y perspectiva de implementación de los documentos de gestión requeridos, particularmente el Plan Maestro o instrumento equivalente y el Plan de Sostenibilidad Financiera.

Objetivos específicos:

- Determinar, a nivel de portafolio y por subproyecto, el grado de avance verificable hacia el establecimiento legal de las áreas protegidas subnacionales comprometidas, diferenciando entre resultados logrados, avances sustantivos, avances incipientes y casos sin avance significativo.
- Evaluar la existencia, calidad técnica, nivel de validación, pertinencia y viabilidad de implementación del Plan Maestro/Lineamiento estratégico para la gestión del ANP y del Plan de Sostenibilidad Financiera/Plan de oportunidades para la sostenibilidad financiera, elaborados en el marco de los subproyectos.
- Analizar en qué medida el diseño del proyecto, los mecanismos de convocatoria, selección, acompañamiento y monitoreo facilitaron o limitaron el cumplimiento de las metas regionales priorizadas.
- Identificar factores habilitantes y limitantes, así como cuellos de botella de carácter técnico, legal, institucional, político, social y territorial que incidieron en los avances o retrasos de los subproyectos.
- Valorar la articulación entre Profonanpe, ECOAN, organizaciones ejecutoras, autoridades competentes y actores territoriales, y su contribución al logro de resultados.
- Valorar en qué medida, considerando el tiempo de vida del proyecto, los subproyectos lograron superar limitaciones y generar condiciones habilitantes técnicas, legales, sociales, institucionales y financieras que incrementen la probabilidad de establecimiento futuro del área y de implementación de sus documentos de gestión.
- Sistematizar lecciones aprendidas y formular recomendaciones operativas y estratégicas para fortalecer la fase en curso y futuras intervenciones de Conserva Aves en Perú.

3. Alcance

El presente servicio corresponde a una evaluación final del proyecto *Fase de Implementación de Conserva Aves - Perú*. La evaluación será de carácter sumativo y orientada al uso, centrada en resultados y no únicamente en procesos.

La unidad principal de análisis será doble: (i) el proyecto-país como mecanismo de convocatoria, acompañamiento y gestión del portafolio; y (ii) cada uno de los subproyectos financiados como unidad de resultado. En ambos niveles, el juicio evaluativo deberá priorizar la evidencia de contribución a las metas regionales.

La evaluación abarcará el periodo completo de ejecución del proyecto, desde abril de 2023 hasta agosto del 2026. En ese marco, el análisis deberá considerar el tiempo efectivo de implementación del proyecto y de cada subproyecto, valorando si la duración disponible fue razonable frente a la complejidad técnica, social, legal y administrativa inherente a los procesos de creación o ampliación de áreas protegidas subnacionales.

No obstante, el análisis deberá concentrarse en los hitos y resultados directamente vinculados con:

- Reconocimiento legal o avance verificable hacia la creación/ampliación del área subnacional;
- Elaboración y estado de aprobación/validación de Plan Maestro o instrumento equivalente;
- Elaboración y estado del Plan de Sostenibilidad Financiera o instrumento equivalente; y
- Condiciones de sostenibilidad institucional y de gobernanza para la gestión futura del área.

La revisión de instrumentos internos del proyecto (por ejemplo, POA, matrices, procedimientos o reportes administrativos) será complementaria y solo deberá profundizar en la medida en que explique logros, retrasos o riesgos asociados a las metas priorizadas.

La evaluación no tendrá como foco principal la medición de impacto ecológico de largo plazo sobre poblaciones de aves ni la atribución de cambios biofísicos finales, salvo cuando existan evidencias robustas y pertinentes dentro del periodo evaluado.

En cambio, se deberá dar especial énfasis a los procesos de creación o ampliación del área y a los esfuerzos realizados por las organizaciones ejecutoras, tales como la gestión territorial, la elaboración de expedientes, la articulación con autoridades, la validación social y la generación de acuerdos que permitan sostener el proceso más allá del periodo del proyecto.

El ámbito geográfico comprenderá las zonas de intervención del proyecto en Perú. La propuesta metodológica deberá considerar revisión documental de la totalidad del portafolio y una muestra intencional de casos para validación en campo o virtual, cubriendo distintos tipos de área (ACP/ACR, creación/ampliación) y distintos niveles de avance.

4. Metodología

4.1 Enfoque metodológico, criterios y preguntas orientadoras

La evaluación final se desarrollará tomando como referencia los criterios de la OCDE[1]-CAD: pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad. Sin embargo, dada la naturaleza de esta consultoría, la ponderación principal deberá recaer en los criterios de pertinencia, eficacia, coherencia y sostenibilidad, dejando eficiencia e impacto como criterios complementarios.

Dentro del criterio de pertinencia, el evaluador deberá examinar de manera explícita la solidez del diseño del proyecto, su correspondencia con las metas regionales de Conserva Aves y su coherencia con prioridades nacionales relativas al establecimiento y gestión de áreas protegidas subnacionales.

Asimismo, se aplicarán normas y estándares de evaluación del UNEG[2], garantizando independencia, imparcialidad, credibilidad, transparencia, comportamiento ético y utilidad de los resultados. La evaluación deberá incorporar de manera transversal enfoques de género, inclusión, interculturalidad y participación, en concordancia con la evolución reciente de la iniciativa.

Considerando la naturaleza ambiental del proyecto, la evaluación podrá apoyarse en herramientas del Conservation Measures Partnership[3], especialmente para revisar la teoría de cambio y la cadena de resultados. No obstante, el análisis deberá traducirse en juicios prácticos sobre el avance de cada subproyecto hacia productos y resultados verificables, evitando una revisión excesivamente conceptual.

El análisis metodológico también deberá distinguir entre resultados finales alcanzados, avances sustantivos y esfuerzos habilitantes, analizando su coherencia con los plazos de implementación, los recursos técnicos y financieros utilizados y los horizontes temporales propios de este tipo de intervenciones.

4.1.1 Definiciones operativas mínimas para el juicio evaluativo

Dimensión prioritaria	Pregunta central	Evidencia mínima	Escala sugerida de valoración
Establecimiento del área	¿La propuesta alcanzó el reconocimiento legal del	Resolución, ordenanza, reconocimiento oficial,	Logrado / Avance sustantivo / Avance

[1] OECD (2023), Evaluation Systems in Development Co-operation 2023, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/a255365e-en.
OECD (2025), Aplicación minuciosa de los criterios de evaluación, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/d1ee36bb-es.

[2] Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (2016). Normas y estándares de evaluación. Nueva York: UNEG,https://www.unevaluation.org/sites/default/files/file_uploads/UNEGNormsStandardsforEvaluation_Spanish_2017_1914_21513791068308.pdf.

[3] Conservation Measures Partnership (2020). *Open Standards for the Practice of Conservation, Version 4.0.*https://www.conservationstandards.org/wp-content/uploads/sites/3/2020/12/CMP-Open-Standards-for-the-Practice-of-Conservation-v4.0-English.pdf

	área o un avance verificable y sustantivo hacia dicho reconocimiento?	expediente presentado, oficios, actas, opinión técnica, hoja de ruta o constancia del estado del trámite.	parcial / Sin avance significativo
Plan Maestro o instrumento equivalente	¿El documento fue elaborado de manera participativa, con calidad suficiente, validación razonable y utilidad para orientar la gestión del área?	Documento final o borrador avanzado, evidencia de revisión/validación, coherencia con objetivos del área, enfoque de género e inclusión cuando corresponda.	Concluido y usable / Avance sustantivo pero requiere ajustes / Avance parcial / Sin avance significativo
Plan de Sostenibilidad Financiera	¿Existe una estrategia financiera técnicamente viable y articulada con el documento de gestión del área?	Documento, costos, fuentes de financiamiento, acciones de movilización de recursos, responsables, plazos, gobernanza para implementación.	Concluido y usable / Avance sustantivo pero requiere ajustes / Avance parcial / Sin avance significativo
Sostenibilidad de resultados	¿Existen actores, acuerdos, capacidades y condiciones para continuar el proceso y poner en práctica los documentos elaborados?	Compromisos institucionales, recursos, alianzas, roles definidos, capacidades locales, riesgos y medidas de continuidad.	Alta / Media / Baja

4.1.2 Preguntas orientadoras por criterio

Adicionalmente, el informe metodológico deberá proponer una escala de madurez del proceso para clasificar cada subproyecto, distinguiendo al menos entre: nivel inicial, nivel de desarrollo, nivel de consolidación y nivel de reconocimiento legal o aprobación formal.

Pertinencia:

- ¿En qué medida el proyecto y los subproyectos estuvieron alineados con las prioridades de la iniciativa regional Conserva Aves para la creación, ampliación y gestión de áreas protegidas subnacionales?
- ¿Los territorios y organizaciones seleccionados ofrecieron condiciones razonables para avanzar hacia el establecimiento del área y la elaboración de sus documentos de gestión?
- ¿En qué medida el diseño del proyecto y la selección del portafolio respondieron a prioridades nacionales en materia de creación o fortalecimiento de áreas protegidas subnacionales, así como al tiempo de vida del proyecto?

Coherencia:

- ¿Existió articulación efectiva con SERNANP, gobiernos regionales, titulares de predios, comunidades u otras autoridades y actores clave?
- ¿Los subproyectos evitaron duplicidades y aprovecharon sinergias con otras iniciativas de conservación, ordenamiento territorial o financiamiento a nivel local, regional o nacional?

Eficacia:

- ¿Qué resultados concretos alcanzó cada subproyecto respecto al establecimiento legal del área, al Plan Maestro o instrumento equivalente y al Plan de Sostenibilidad Financiera?
- ¿Qué esfuerzos concretos realizaron las organizaciones ejecutoras para impulsar el proceso de creación o ampliación del área, y cuáles de esos esfuerzos generaron avances verificables o condiciones habilitantes para resultados futuros?
- ¿Qué factores explican los distintos niveles de logro o no logro entre subproyectos?

Eficiencia:

- ¿En qué medida los tiempos, los recursos técnicos y financieros y los mecanismos de seguimiento fueron adecuados para sostener el avance hacia las metas priorizadas?
- ¿En qué medida el tiempo efectivo de ejecución fue consistente con los resultados comprometidos, considerando los procedimientos legales, técnicos, sociales y políticos requeridos para el establecimiento de áreas protegidas subnacionales y la elaboración de sus documentos de gestión?
- ¿Qué cuellos de botella administrativos, fiduciarios o de coordinación afectaron el desempeño?

Sostenibilidad:

- ¿Los documentos elaborados son técnicamente sólidos, utilizables y cuentan con condiciones mínimas para su implementación posterior?
- ¿Cuál es el nivel de avance de los documentos de gestión —incluyendo diagnóstico, zonificación, validación participativa, ajustes técnicos y coherencia interna— y en qué medida resultan viables para su aprobación o implementación posterior?
- ¿Qué condiciones son necesarias para dar continuidad a los procesos iniciados por el proyecto y los subproyectos?
- ¿Qué riesgos podrían favorecer o limitar la continuidad del proceso de gestión y financiamiento del área?

Impacto (complementario):

- ¿Se identifican cambios institucionales, de gobernanza o de posicionamiento territorial atribuibles al proyecto que aumenten la probabilidad de conservación a largo plazo?
- ¿Se observan efectos no previstos, positivos o negativos?

4.2 Métodos y técnicas de recolección de información

La evaluación adoptará un enfoque mixto, con triangulación de fuentes y análisis comparado del portafolio. Todas las organizaciones/subproyectos deberán ser revisados documentalmente; las entrevistas y visitas podrán organizarse mediante una muestra razonada que asegure diversidad territorial y tipológica.

Como mínimo, la propuesta deberá considerar las siguientes actividades:

a) Revisión documental

- Convenios suscritos con los aliados de la iniciativa y documentos marco del proyecto-país.
- Bases de las convocatorias 2023 y 2025, sus anexos y criterios de evaluación.
- Convenios de subdonación, informes técnicos y financieros, matrices de seguimiento y actas relevantes.
- Expedientes, resoluciones, oficios, opiniones técnicas y demás documentos que acrediten el estado del proceso de establecimiento del área.
- Planes Maestros, planes de manejo u otros instrumentos equivalentes, así como Planes de Sostenibilidad Financiera.
- Productos de consultorías, reportes de monitoreo biológico y documentos de validación con actores.
- Informes de monitoreo técnico y financiero en campo.
- Ayudas memoria de reuniones virtuales y presenciales.

b) Entrevistas semiestructuradas

- Unidad de Gestión del Proyecto y equipos de Profonanpe vinculados al diseño, seguimiento y toma de decisiones.
- Equipo de ECOAN y otros socios estratégicos con rol técnico en fortalecimiento de capacidades o monitoreo.
- Representantes de las organizaciones ejecutoras y, cuando corresponda, consultores que elaboraron los documentos de gestión.
- Actores clave del territorio: autoridades regionales, SERNANP, comunidades, propietarios, aliados y otros actores involucrados en el proceso.

c) Trabajo de campo o validación remota

- Visitas a una muestra intencional de subproyectos o, cuando no sea factible, sesiones de validación virtual con actores locales y con evidencia documental suficiente.
- Contraste de avances reportados con evidencia territorial y percepción de actores locales.

d) Análisis de información

- Análisis por subproyecto y síntesis agregada del portafolio.

- Valoración de avances frente a una escala de logro explícita y previamente validada en el informe metodológico.
- Identificación de tipologías de resultados, factores habilitantes, cuellos de botella y recomendaciones diferenciadas.

4.3 Estructura mínima esperada del análisis final

- Una síntesis ejecutiva del desempeño del portafolio respecto a las metas regionales priorizadas.
- Fichas por subproyecto con información homogénea sobre tipo de área, hectáreas, estado del proceso, estado del Plan Maestro o equivalente, estado del Plan de Sostenibilidad Financiera, riesgos y próximos pasos.
- Las fichas por subproyecto deberán incluir, además, una síntesis del proceso de creación o ampliación del área, los esfuerzos desarrollados por la organización ejecutora, el nivel de madurez alcanzado, las condiciones habilitantes generadas, las brechas pendientes y una apreciación sobre la influencia del tiempo de vida del proyecto en los resultados observados.
- Un juicio evaluativo diferenciado entre resultados logrados, avances sustantivos, avances parciales y casos críticos.
- Recomendaciones accionables dirigidas a Profonanpe, ECOAN y organizaciones ejecutoras.

5. Productos de la evaluación final

N°	Producto	Fecha de entrega desde la firma del contrato
1	**Plan de trabajo e informe metodológico** Documento que deberá incluir: objetivos precisados; enfoque metodológico detallado; matriz y preguntas de evaluación; definiciones operativas y escala de valoración; estrategia de muestreo; cronograma; instrumentos de recojo; relación de documentos requeridos; e índice tentativo del informe final.	7 días
2	**Borrador del informe de evaluación final** Documento que deberá contener: hallazgos por criterio; análisis de portafolio por criterio de evaluación; fichas por subproyecto; valoración del avance respecto a establecimiento del área, Plan Maestro o equivalente y Plan de Sostenibilidad Financiera; conclusiones y recomendaciones preliminares.	40 días
3	**Informe final de evaluación, resumen ejecutivo y presentación de resultados**	60 días

	La versión final deberá incorporar los comentarios recibidos al borrador y adjuntar anexos de evidencia y matriz consolidada por subproyecto. - **Resumen ejecutivo** Documento que sintetice los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la evaluación, elaborado en un lenguaje claro y orientado a la toma de decisiones. - **Presentación de resultados (PPT)** Presentación ejecutiva que resuma el proceso de evaluación, los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones, dirigida a Profonanpe y otros actores relevantes.	

6. Duración de la consultoría

La duración de la consultoría será de 60 días calendario desde la firma del contrato.

7. Condiciones de pago

La consultoría se realizará a todo costo por un monto total de USD 12,000 (doce mil dólares americanos). La remuneración será realizada por Profonanpe con recursos del proyecto, a la presentación de los productos señalados en la sección 5, previa aprobación de la Coordinación del proyecto y de la Dirección de Monitoreo y Evaluación (DIME) de Profonanpe.

El pago se realizará de la siguiente manera:

- 10% a la aprobación del producto 1.
- 30% a la aprobación del producto 2.
- 60% a la aprobación del producto 3.

8. Perfil del/de la contratado/a

El servicio podrá ser desarrollado por una persona natural, de nacionalidad peruana, que acredite como mínimo lo siguiente:

- Profesional titulado en ciencias ambientales, biológicas, forestales, sociales, economía, derecho ambiental, planificación o campos afines, con estudios de posgrado en evaluación, conservación, gestión ambiental o áreas relacionadas.
- Experiencia profesional mínima de 10 años en diseño, implementación y/o evaluación de proyectos ambientales o de cooperación internacional.
- Experiencia comprobada en al menos 3 evaluaciones finales o intermedias de proyectos de conservación, gestión territorial, áreas protegidas o mecanismos similares de financiamiento.
- Experiencia específica en procesos de creación, ampliación, gestión o fortalecimiento de áreas protegidas subnacionales en Perú, incluyendo ACP y/o ACR.

- Experiencia en revisión o formulación de Plan Maestro, plan de manejo, instrumentos de gestión territorial o documentos equivalentes, así como en análisis de sostenibilidad financiera.
- Conocimiento del marco normativo e institucional aplicable a procesos de reconocimiento y gestión de áreas protegidas subnacionales en Perú.
- Capacidad para conducir entrevistas, análisis documental complejo y facilitación con actores públicos, comunitarios y organizaciones de la sociedad civil.
- Se valorará experiencia en conservación de aves, monitoreo biológico, enfoque de género e inclusión, así como en trabajo con pueblos indígenas y comunidades locales.

9. Proceso de aplicación

Los profesionales interesados deberán presentar la siguiente documentación:

- Propuesta técnica, incluyendo enfoque metodológico, estrategia de muestreo, matriz preliminar de evaluación y plan de trabajo.
- Curriculum Vitae del/la evaluador/a.
- Carta de presentación que resuma la experiencia general y específica relevante para esta consultoría.
- Evidencias de experiencia previa en evaluaciones similares.
- Propuesta financiera a todo costo, con presupuesto total y desagregación por rubros.