

Evaluación de desempeño del Fondo Golfo de California como mecanismo de financiamiento para conservar los ecosistemas marino-costeros del Golfo de California y Pacífico Norte 2023

Informe de evaluación

Junio de 2023

**Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza
(FMCN)**

Equipo Responsable de la Evaluación

Coordinador

Alonso Veraza López

Consultor

Raúl Berea Núñez

Apoyo técnico

Diego Armando Nativitas Morales

Contenido

Siglas y acrónimos	i
Introducción	1
I. Antecedentes: y contexto	3
I.1. Evolución del FGC 2010-2022.....	3
I.2. Objetivos del FGC	5
I.3. Gobierno y estructura de gestión.....	5
I.4. Financiamiento e inversión	6
II. Evaluación del FGC 2023	8
II.1. Objetivos y alcance de la evaluación.....	8
II.2. Metodología de evaluación.....	8
III. Resultados de la evaluación del Fondo Golfo de California	16
III.1. Etapas de gestión y evolución de objetivos y metas	16
III.2. Modalidades de financiamiento del FGC	18
III.3. Seguimiento y evaluación	37
III.4. Impacto del FGC	41
IV. Buenas prácticas y lecciones aprendidas	76
IV.1. Buenas prácticas	76
IV.2. Lecciones aprendidas	77
V. Retos y oportunidades para el futuro del FGC.....	80
V.1. Operación del FGC.....	80
V.2. Escalamiento del impacto del FGC.....	83
V.3. Sostenibilidad del FGC como mecanismo de financiamiento	85
VI. Conclusiones y recomendaciones	87
VI.1. Conclusiones	87
VI.2. Recomendaciones	92
VII. Fuentes de consulta	95
VIII. Anexos.....	97
Anexo 1. Matriz de evaluación del FGC.....	98
Anexo 2. Instrumentos de colecta de información	101
Anexo 3. Metodología para la selección de la muestra analítica.....	107
Anexo 4. Sistematización de entrevistas del trabajo de colecta de información	127
Anexo 5. Cuestionario y resultados de la encuesta en línea.....	128
Anexo 6. Contexto de intervención del FGC y prioridades de conservación en el Golfo de California	129
Anexo 7. Clasificación de subproyectos por área temática principal	134

Índice de tablas

Tabla 1. Recursos patrimoniales del FGC (USD\$)	7
Tabla 2. Recursos extinguidos del FGC 2010-2022 (USD\$).....	7
Tabla 3. Matriz de evaluación del FGC.....	9
Tabla 4. Información del FGC disponible para el análisis de gabinete	10
Tabla 5. Muestra cualitativa aprobada para entrevistas virtuales	12
Tabla 6. Preguntas del cuestionario en línea por tema de atención.....	13
Tabla 7. Resultados de la encuesta en línea.....	14
Tabla 8. Instrumentos rectores de la gestión del FGC 2010-2022	16
Tabla 9. Asignación de recursos del FGC por año y modalidad 2010-2022 (pesos).....	18
Tabla 10. Asignaciones presupuestales del FGC para la operación de ANP 2010-2022.....	20
Tabla 11. Temáticas de atención en las convocatorias del FGC 2010-2021.....	25
Tabla 12. Distribución del gasto de los subproyectos financiados por convocatoria por capítulo de gasto (porcentaje)	29
Tabla 13. Distribución de financiamiento asignado a subproyectos especiales y consultorías 2010-2022 (pesos).....	33
Tabla 14. Resultados reportados en la implementación de proyectos especiales.	34
Tabla 15. Fuentes de financiamiento para ejecución de subproyectos especiales.....	35
Tabla 16. Relación entre indicadores del sistema de reporte y los objetivos del Plan Estratégico 2018-2023 de FMCN.....	43
Tabla 17. Resultados del FGC 2020-2022 reportados en SISEP	50
Tabla 18. Vigencia de los programas de manejo de ANP que reciben recursos POA del FGC	52
Tabla 19. Avances en los indicadores relativos a eficiencia, efectividad y sostenibilidad de ANP	53
Tabla 20. Resultados en materia de eficiencia, efectividad y sostenibilidad en apoyo de ANP	55
Tabla 21. Objetivos de subproyectos de Conservación de ecosistemas y recursos.....	56
Tabla 22. Porcentaje de financiamiento a subproyectos de conservación de ecosistemas y recursos	56
Tabla 23. Impactos reportados por los subproyectos de Conservación de ecosistemas y recursos	57
Tabla 24. Objetivos de subproyectos de Conservación de especies prioritarias	57
Tabla 25. Contribución de FGC al financiamiento de subproyectos para la conservación de especies prioritarias.....	58
Tabla 26. Impacto de los subproyectos de Conservación de especies prioritarias.....	58
Tabla 27. Objetivos de subproyectos de Uso sustentable.....	59
Tabla 28. Contribución de FGC al financiamiento de subproyectos de Uso sustentable.....	62
Tabla 29. Impacto de los subproyectos de Uso sustentable	62
Tabla 30. Objetivos de subproyectos de Herramientas de gestión territorial	64
Tabla 31. Contribución de FGC al financiamiento de subproyectos de Herramientas de gestión territorial	66
Tabla 32. Impacto de los subproyectos de Herramientas de gestión territorial.....	66
Tabla 33. Objetivos de subproyectos de Participación social.....	67
Tabla 34. Contribución de FGC al financiamiento de subproyectos de Participación social.....	69

Tabla 35. Impacto de subproyectos de Participación social.....	69
Tabla 36. Subproyectos por convocatoria y especiales del FGC	108
Tabla 37. Organizaciones participantes con subproyectos especiales.....	108
Tabla 38. Distribución de las organizaciones respecto del rango de subproyectos apoyados	109
Tabla 39. Monto de financiamiento del FGC a las organizaciones.....	110
Tabla 40. ANP federales costeras y marinas en el Golfo de California.....	129
Tabla 41. Sitios Ramsar en la región del Golfo de California.....	131

Índice de figuras

Figura 1. Proyectos del Área de Conservación de FMCN.....	6
Figura 2. Etapas de colecta y análisis de información	10
Figura 3. Componentes del Plan estratégico 2018-2023 de FMCN	17
Figura 4. Proporción de recursos del FGC asignados por modalidad 2010-2022.....	19
Figura 5. Esquema de ciclo de gestión de financiamiento a subproyectos por convocatoria.....	23
Figura 6. Opinión sobre los términos y los requisitos de las convocatorias.....	23
Figura 7. Financiamiento asignado mediante convocatorias 2010-2021 (pesos)	24
Figura 8. Distribución temática del número de contratos por periodos de convocatorias 2010-2021	26
Figura 9. Distribución temática del financiamiento asignado por convocatorias 2010-2021.....	27
Figura 10. Pertinencia de las temáticas de las convocatorias	27
Figura 11. Suficiencia del monto de los apoyos del FGC	28
Figura 12. Suficiencia del plazo para lograr resultados.....	29
Figura 13. Partidas de gasto a las que se destina la mayor cantidad de recursos	30
Figura 14. Organizaciones socias financiadas mediante convocatorias 2010-2021	31
Figura 15. Financiamiento asignado por contratos de subproyectos especiales y consultorías por año 2010-2022 (pesos)	33
Figura 16. Percepción sobre lo adecuado de los procedimientos de reporte para identificar la contribución de los subproyectos a la conservación	38
Figura 17. Calificación de los instrumentos de seguimiento técnico de los subproyectos	39
Figura 18. Complejidad en la presentación de informes financieros a través del SISEP	40
Figura 19. Necesidad de modificar el plan original de los subproyectos en su implementación	41
Figura 20. Contribución de los subproyectos a las políticas públicas en México.....	48
Figura 21. Relevancia para la conservación de los resultados de subproyectos por temática	49
Figura 22. Percepción sobre si los indicadores reportados permiten medir resultados de los subproyectos en términos de conservación.....	50
Figura 23. Panorama del financiamiento para la biodiversidad.....	70
Figura 24. Tipología de actores identificados que intervienen en el ciclo de gestión de los subproyectos del FGC	72
Figura 25. Motivación para la vinculación o la articulación con otras instancias	73
Figura 26. Involucramiento e impulso de OSC grandes hacia OSC más chicas o nuevas	74

Figura 27.	Percepción sobre lo adecuado de las temáticas y los objetivos en las convocatorias.....	77
Figura 28.	Percepción sobre tener capacidades suficientes para evaluar el efecto de los subproyectos en términos de conservación.....	84
Figura 29.	ANP federales en la región Golfo de California	130

Siglas y acrónimos

CDB	Convenio sobre la Diversidad Biológica
C-FCGC	Comité del Fondo para la Conservación del Golfo de California
C-FGC	Comité del Fondo para el Golfo de California
C-FMGC	Comité del Fondo Marino para el Golfo de California
CM	Comité Marino
CONABIO	Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad
CONANP	Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas
FCGC	Fondo para la Conservación del Golfo de California
FGC	Fondo para el Golfo de California
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF según sus siglas en inglés)
FMCN	Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza
FMGC	Fondo Marino para el Golfo de California
FONNOR	Fondo Noroeste
GF	Golfo de California
ICF	International Community Foundation
LEX	Lindblad Expeditions
LGEEPA	Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente
NatGeo	National Geographic Society
PCMyC	Programa de Conservación de Mares y Costas
PROFEPA	Procuraduría Federal de Protección al Ambiente
SEMAR	Secretaría de Marina
SEMARNAT	Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales
SIMEC	Sistema de Información, Monitoreo y Evaluación para la Conservación de la CONANP
SISEP	Sistema de Seguimiento a Proyectos
WWF	World Wildlife Fund o Fondo Mundial para la Naturaleza

Introducción

En 2010 se realizó una evaluación independiente de la operación del Fondo para la Conservación del Golfo de California (FCGC); las principales recomendaciones derivadas de la evaluación fueron que el FCGC debía replantear definiciones estratégicas en el seno del Fondo Mexicano de Conservación de la Naturaleza (FMCN). Posterior a la conclusión de la evaluación en 2010, el FCGC y el Fondo Marino para el Golfo de California se integraron en un solo proyecto a cargo de FMCN, denominado, desde ese momento, *Fondo para el Golfo de California (FGC)*. En 2010 se hizo el Plan Estratégico del FGC y más tarde el Plan Estratégico para el Programa de Conservación de Mares y Costas (PCMC) 2015-2020.

La política de evaluación de FMCN señala que los proyectos a su cargo están sujetos a evaluaciones constantes, con la finalidad de sopesar los avances en las metas establecidas y evaluar los riesgos y las oportunidades vigentes. En 2023, se hará un ejercicio para actualizar el Plan Estratégico de FMCN, será necesario ajustar el Plan Estratégico del PCMC y se emitirá la nueva convocatoria del FGC para apoyar subproyectos que contribuyan a la conservación de los ecosistemas marinos y costeros de la región; asimismo, la Fundación Packard compartió con FMCN el cambio de estrategia, y ha hecho una última donación para apoyar el financiamiento de los subproyectos en marcha, apoyar los subproyectos que resulten seleccionados en la convocatoria 2024 y realizar la evaluación del FGC.

En este marco, tras doce años de la evaluación al FCGC, las áreas responsables del FGC en FMCN emitieron la convocatoria para realizar la evaluación de desempeño de este proyecto como mecanismo de financiamiento para conservar la red de ecosistemas marino-costeros del Golfo de California y Pacífico Norte. Los objetivos de la evaluación son tres: i) identificar y sistematizar los éxitos, retos actuales, áreas de oportunidad e historial de intervenciones del FGC; ii) identificar las necesidades de la región y las iniciativas existentes y; iii) analizar la información recopilada y emitir recomendaciones para mejorar la implementación del FGC, las convocatorias y escalar su impacto en el mediano y largo plazo.

Este documento es el Informe final de la Evaluación del Fondo para el Golfo de California, tercer producto del contrato de consultoría, en el que se documentan los hallazgos y resultados de evaluación. En los productos anteriores se diseñó la metodología y la estrategia para la colecta de información (producto 1) y el producto dos fue el informe preliminar de la evaluación.

La evaluación de desempeño busca contar con una perspectiva objetiva que analice la historia y evolución del FGC para identificar hallazgos relevantes que sean un insumo clave para el diseño de la Convocatoria 2023 para el financiamiento de subproyectos en la región, y que a futuro permita hacer uso de los recursos disponibles de la forma más eficiente, y que permita delinear una estrategia cada vez más efectiva.

El documento se integra con seis apartados. En el primer apartado se presenta una breve caracterización del FGC con antecedentes de su creación, su evolución durante el periodo evaluado, sus objetivos, y aspectos generales de su estructura, gobernanza e integración financiera.

En el segundo apartado se presentan los objetivos de la evaluación y la metodología aplicada para examinar y analizar el desempeño del FGC como mecanismo de financiamiento para conservar los ecosistemas marino-costeros del Golfo de California y Pacífico Norte.

En el apartado tercero se sistematizan y analizan los resultados y hallazgos de la evaluación mediante:

1. se hace un breve recuento de sus etapas de gestión y la evolución de sus objetivos durante el periodo evaluado; 2. se describen las modalidades de asignación de financiamiento a subproyectos y su alcance durante el periodo evaluado; 3, se revisan aspectos relativos a la eficiencia y la efectividad en la ejecución de las actividades financiadas mediante subproyectos y su seguimiento; 4. se identifican y presentan efectos, resultados e impactos identificados, derivados de las intervenciones financiadas por el FGC.

En el apartado cuarto se registran buenas prácticas del FGC identificadas en el proceso evaluativo y se documentan las lecciones aprendidas en el marco del proyecto durante el periodo evaluado.

El apartado quinto evalúa la situación actual del FGC analizando los retos que enfrenta, las áreas de oportunidad y se bosquejan alternativas de implementación futura.

Finalmente, se incluye un apartado de conclusiones y recomendaciones generales que complementan el análisis de retos y oportunidades.

El informe incluye un apartado de fuentes de consulta documental, y siete anexos con información complementaria sobre el diseño y la realización de la evaluación.

I. Antecedentes: y contexto

I.1. Evolución del FGC 2010-2022

El Fondo para el Golfo de California (FGC) es un mecanismo de financiamiento a largo plazo surgido de la fusión del Fondo de Conservación para el Golfo de California (FCGC) y el Fondo Marino para el Golfo de California (FMGC). El FGC brinda apoyo financiero a iniciativas en Áreas Naturales Protegidas (ANP) y sus zonas de influencia para conservar la red de ecosistemas marino-costeros representativos y asegurar la provisión de servicios ecosistémicos que estos brindan.

En 2010, en el seno de sus respectivos órganos de gobernanza como parte de FMCN, se tomó la decisión de fusionar el FCGC —con donativos extinguidos, enfocados en atender acciones de conservación en las costas— y el FMGC —con donativos patrimoniales enfocados en la conservación marina—, al considerar que: a) las necesidades de conservación marinas y costeras son complementarias, y b) la necesidad de realizar una planeación integral que involucrara los objetivos de ambos fondos. Los recursos del FGC deben siempre ser usados de acuerdo con los fines establecidos por los donantes.

Con esta fusión, el nombre del fondo cambió a Fondo para el Golfo de California (FGC) y su órgano de gobernanza se definió como Comité del FGC (C-FGC). FMCN lideró la Planeación Estratégica de este fondo para el periodo 2010-2014, y en conjunto con los integrantes del C-FGC, establecieron inicialmente dos objetivos estratégicos: a) Pesca sustentable y b) Desarrollo Costero sustentable.

Fue también en 2010 cuando el C-FGC acordó recibir propuestas de subproyectos con dos años de duración, bajo el argumento de que los proyectos plurianuales permiten a las organizaciones ejecutoras buscar objetivos más ambiciosos que tratan de abordar algunas de las causas subyacentes de la degradación medioambiental. Es decir, de 2004 a 2010 las Convocatorias fueron anuales; y desde 2011, son de carácter bienal y apoyan subproyectos con una duración de hasta tres años.

En 2011, FMCN presentó los indicadores con los que se evaluarían los avances del Plan Estratégico del PCMyC, y se acordó que la evaluación se haría de forma integral; es decir, que debía concentrar todo lo relacionado con el Golfo de California, enfatizando la conectividad y el capital social como componente transversal.

En 2014, el C-FGC con la facilitación de FMCN, formuló el Plan Estratégico 2015-2017 para el FGC, en el que se definieron como objetivos estratégicos:

- Impulso de la Red de ANP costero-marinas.

3

2010

Fusión del FCGC y el FMGC en el Fondo para el Golfo de California

El órgano de gobernanza es el Comité del FGC

Inician convocatorias plurianuales

2011

Se adoptan indicadores comunes para evaluar los avances del Plan Estratégico del PCMyC

2013

Creación de FONNOR

- Pesca sustentable.
- Participación ciudadana y fortalecimiento del tejido social.
- Desarrollo costero sustentable.

El C-FGC acordó realizar la revisión del Plan, sus indicadores y el POA 2015, así como evitar financiar proyectos cuyo éxito depende de un acto de la autoridad sin antes cerciorarse que estuvieran alineados con las prioridades de la autoridad competente; por ejemplo, financiar proyectos que involucraran el pago a personal de apoyo en actividades de vigilancia para PROFEPA o CONAPESCA.

En este mismo año, el C-FGC autorizó el financiamiento del Programa Pescadero para el fortalecimiento de capacidades institucionales y de liderazgo de las organizaciones de la sociedad civil del noroeste de México. Este Proyecto contó con recursos y objetivos propios dentro del PCMyC. El proyecto se planeó a cinco años y se enfocó a fortalecer siete capacidades clave: gobernanza; gestión y administración; liderazgo; gestión de recursos financieros; comunicación y uso de redes sociales; planeación estratégica; monitoreo y evaluación.

Durante 2017, FMCN realizó un taller para la definición de la estrategia de selección de proyectos del PCMyC, en el que participaron los integrantes del C-FGC quienes durante la décimo séptima reunión ordinaria del Comité trabajaron en definir lineamientos y mecanismos para la selección de proyectos que contribuyan significativamente al logro de la misión y los objetivos estratégicos del PCMyC.

En 2018, la fundación Packard presentó su Estrategia Marina en México 2018-2021, en la que compartió que se concentraría en el otorgamiento de donativos para lograr pesquerías sustentables, un manejo sustentable de áreas marinas protegidas y mantener la integridad a largo plazo de ecosistemas costeros claves. Esta estrategia fue tomada en cuenta para el diseño de las convocatorias de FGC de ese periodo.

A partir de 2019, el C-FGC cambió su nombre a Comité Marino (CM), pues ahora es un Comité que ya no solamente supervisa al FGC, sino todos los proyectos liderados por FMCN que tienen por objeto de conservación, los espacios marino-costeros.

En el periodo 2011-2020, FMCN realizó la evaluación de indicadores de forma integral para el PCMyC. A partir de 2020, con los cambios internos en la estructura y organización de FMCN, los Programas se anidaron dentro de Áreas específicas (Conservación, Manejo Sustentable, Investigación y Desarrollo Institucional y Finanzas). Derivado de esto y para alinear los procesos a la nueva estructura, las evaluaciones de indicadores comenzaron a realizarse por Proyecto.

2015

Se establece el Plan Estratégico 2015-2017 para el FGC

Se autoriza el financiamiento del Programa Pescadero.

2017

Se definen lineamientos para la selección de proyectos que contribuyan significativamente al logro de objetivos estratégicos del PCMyC

2018

Convocatoria del FGC alineada con la Estrategia Marina en México 2018-2021 de la fundación Packard

2018

El Comité del FGC se convierte en el Comité Marino

2020

Nueva estructura de gestión de FMCN

Alineación con indicadores del Plan Estratégico 2018-2023 de FMCN

En 2022, la Fundación Packard compartió su cambio de estrategia y otorgó un donativo que será ejercido durante dos años consecutivos 2023-2024. Los recursos han sido destinados al financiamiento de:

- Año tres de la Convocatoria FGC 2021, que apoya nueve subproyectos
- La Convocatoria FGC 2024 que apoyará 10 subproyectos.
- Evaluación de impacto y desempeño del FGC.
- Acciones de la Alianza Kanan Kay, iniciativa liderada por Sureste Sostenible, Fondo Regional de reciente creación apoyado por FMCN.

Este cambio de estrategia tiene implicaciones importantes para el FGC, ya que la Fundación Packard dejará de participar como donante en la región.

I.2. Objetivos del FGC

Una publicación de FMCN de 2022¹ señala que:

“El Fondo para el Golfo de California (FGC) tiene el objetivo de financiar iniciativas en áreas naturales protegidas (ANP) y sus zonas de influencia para conservar la red de ecosistemas marino-costeros representativos del Golfo de California. Las iniciativas financiadas están encaminadas a asegurar la participación ciudadana en el manejo de los recursos naturales y a fortalecer el tejido social en las comunidades costeras”

Las iniciativas financiadas están encaminadas a asegurar la participación ciudadana en el manejo de los recursos naturales y a fortalecer el tejido social en las comunidades costeras a través de las siguientes líneas de trabajo:

- Uso de herramientas de gestión territorial.
- Conservación de especies prioritarias.
- Uso sustentable.
- Conservación de ecosistemas y recursos naturales en áreas marinas protegidas prioritarias del Golfo de California y el Pacífico Norte.

I.3. Gobierno y estructura de gestión

El FGC es un proyecto a cargo del Área de Conservación, sujeto a los procedimientos normativos y administrativos de FMCN. Su órgano de gobernanza es el Comité Marino (CM), que está conformado por expertos de diferentes sectores de la sociedad y tiene el objetivo de asesorar, acompañar y supervisar la operación del FGC y tomar la decisión final sobre los subproyectos a ser financiados.

Las funciones del CM establecidas en el su Reglamento actualizado en junio de 2021 son las siguientes:

- Supervisar los mecanismos de asignación presupuestal.
- Aprobar la asignación del presupuesto para los subproyectos y POA.

¹ Factsheets_2022_FGC_Esp.pdf/.

- Retirar el apoyo financiero a los subproyectos con bajo rendimiento.
- Supervisar los procedimientos requeridos (según el Manual de Operaciones de FMCN).

El Área de Conservación tiene como responsabilidad la operación de los proyectos de FMCN que atienden el objetivo de favorecer la integridad de los ecosistemas y sus procesos ecológicos. Está encargada de ejecutar los proyectos de acuerdo con los convenios firmados con las fuentes financieras; mide el desempeño, evalúa avances y elabora reportes para esas fuentes. En lo concerniente al FGC, el Área de Conservación reporta al Comité Marino.

Figura 1. PROYECTOS DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN DE FMCN



Fuente: Presentación “Comité Marino de FMCN” (2020, Área de Conservación de FMCN).

I.4. Financiamiento e inversión

El Fondo para el Golfo de California (FGC) opera gracias a recursos etiquetados según lo acordado con los donantes; una parte son recursos extinguidos que se aplican directamente para apoyar acciones de conservación, otra parte son recursos patrimoniales cuyos rendimientos financieros se canalizan como apoyos a la conservación de las ANP.

El control financiero y la administración de los diversos fondos en FMCN corresponden al Área de Finanzas, cuyo órgano de gobierno es el Comité de Inversiones; por ello, en sentido estricto no puede considerarse como parte de la gestión del FGC, y por tanto no es objeto de análisis en esta evaluación. De acuerdo con la política de inversión y gasto establecida en FMCN, se usa 6% de los intereses que genera el patrimonio; de esta manera, aunque hay años en los que los intereses fluctúan, ese porcentaje puede mantenerse a largo plazo.

Desde su creación, el FGC ha canalizado más de USD\$5.8 millones a través de 136 subproyectos ejecutados por 52 organizaciones de la sociedad civil (OSC) e instituciones de investigación locales.

Tabla 1. RECURSOS PATRIMONIALES DEL FGC (USD\$)

Donante	Destino	Patrimonio por donante
GCF	POA Bahía de Los Ángeles	\$1,000,000.00
Homeland		\$125,000.00
GCF		\$1,000,000.00
PACKARD		\$250,000.00
ICF-MARISLA		\$125,000.00
GCF	POA Islas Nayarit	\$1,000,000.00
Packard	POA Cabo Pulmo	\$400,000.00
Packard	Subproyectos (convocatoria)	\$6,000,000.00
SUMA		9,900,000.00

Fuente: archivo Excel <00_Recursos_Patrimonio_FGC.xlsx> recibido como insumo de la evaluación.

Los recursos extinguidos del FGC provienen principalmente de un mecanismo de financiamiento ligado al turismo de naturaleza. Gracias al liderazgo de la empresa de cruceros Lindblad Expeditions (LEX) y su alianza con National Geographic Society, pasajeros a bordo de los cruceros que recorren el Golfo de California realizan donativos para apoyar los esfuerzos de organizaciones locales.

Cada año, los recursos se destinan a subproyectos de conservación operados por organizaciones de la sociedad civil de la región. The David and Lucile Packard Foundation y FMCN aportan recursos de contrapartida que triplican los donativos de los viajeros. El resumen de estos recursos para el periodo evaluado se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 2. RECURSOS EXTINGUIDOS DEL FGC 2010-2022 (USD\$)

Donante	
Total FMCN	1,690,000
Total LEX	757,494
Total Packard Foundation	1,320,000
Total otros	31,726
SUMA	3,799,220

Fuente: archivo Excel <00_Recursos_Extinguidos_FGC.xlsx> recibido como insumo de la evaluación.

Los recursos señalados en la tabla anterior incluyen la primera parte del donativo de la Fundación Packard como parte de su cambio de estrategia y salida de México, que es ejercido en el periodo 2023; a esto montó se sumarán 100 mil USD\$ adicionales comprometidos por la Fundación para ser ejercidos en 2024.

II. Evaluación del FGC 2023

II.1. Objetivos y alcance de la evaluación

Objetivo general

Evaluar el desempeño del FGC como mecanismo de financiamiento para conservar la red de ecosistemas marino-costeros representativos del Golfo de California y Pacífico Norte, en el marco de los instrumentos de conservación nacional e internacional, así como sistematizar lecciones aprendidas para su implementación a largo plazo.

Objetivos particulares

- Identificar y sistematizar los éxitos, retos actuales, áreas de oportunidad e historial de inversiones del FGC.
- Identificar las necesidades de la región y las iniciativas existentes.
- Analizar la información recopilada y emitir recomendaciones para mejorar la implementación del FGC y escalar su impacto en el mediano y largo plazo.

II.2. Metodología de evaluación

Para esta evaluación se planteó una metodología mixta mediante el uso de técnicas de orden cualitativo y cuantitativo: a) análisis de gabinete; b) aplicación de entrevistas individuales semiestructuradas y grupos de enfoque y; c) aplicación de encuesta (cuestionario en línea). El estudio cualitativo consistió en la recolección de información Total, mediante entrevistas a profundidad y semiestructuradas y se complementó con el enfoque cuantitativo consistente en la revisión de información en la etapa de análisis de gabinete, a partir de la información estadística y de bases de datos proporcionadas por FMCN y los informes de gestión, así como los resultados de la encuesta en línea. En el proceso evaluativo se buscó conocer los resultados del FGC mediante el análisis de la información existente de los indicadores de FMCN y el FGC.

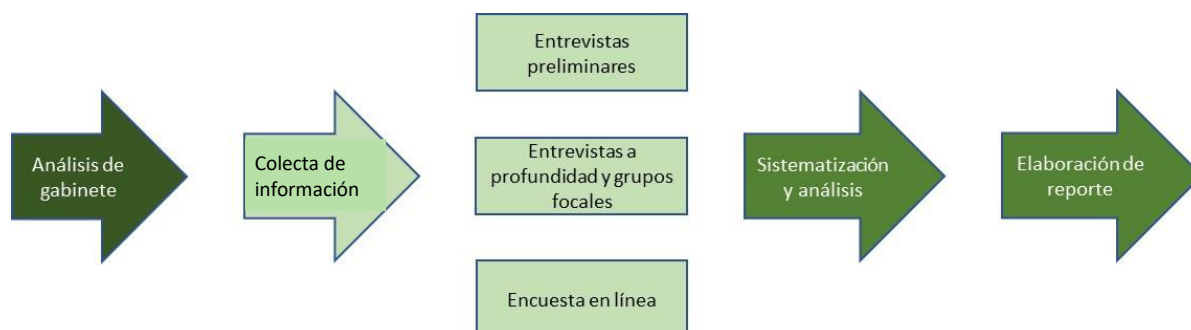
La combinación de los enfoques descritos anteriormente permitió responder a las preguntas y subpreguntas de evaluación relacionados con los criterios de análisis definidos por FMCN: Efectividad, Eficiencia, Relevancia, Sostenibilidad e Impacto de las intervenciones. Para lo anterior, se elaboró la siguiente matriz de evaluación, la versión detallada de esta matriz se presenta en el (Anexo1).

Tabla 3. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FGC

Criterio de evaluación	Preguntas de evaluación	Propuesta de fuentes de información	Métodos y herramientas de análisis
Efectividad	1. ¿Existe evidencia de que el diseño y la implementación del FGC avanza para lograr sus objetivos?	– Análisis de gabinete – Entrevistas con informantes clave – Grupos focales – Encuesta en línea	– Análisis de contenido – Descripción estadística – Análisis analítico de las actividades y procesos – Análisis cualitativo de entrevistas con informantes clave – Análisis descriptivo de resultados de la encuesta en línea
Eficiencia	2. ¿La aplicación y uso de los recursos del FGC son adecuados para lograr sus objetivos y metas? Analizar el fondo patrimonial y el fondo extinguido.	– Análisis de gabinete – Entrevistas y grupos focales con informantes clave – Encuesta en línea	– Análisis descriptivo de información presupuestal – Análisis cualitativo de entrevistas con informantes clave – Descripción analítica de la eficiencia presupuestal
Relevancia	3 ¿El diseño y estrategia de atención de los proyectos apoyados por FGC es el más adecuado para atender el problema / necesidades que le dieron origen?	– Análisis de gabinete – Entrevistas y grupos focales con informantes clave – Encuesta en línea	– Análisis descriptivo – Análisis cualitativo de entrevistas con informantes clave y grupos de enfoque. – Descripción de resultados de encuesta en línea
Sostenibilidad	4. ¿Los resultados derivados de los apoyos otorgados por el FGC permanecen en el tiempo?	– Análisis de gabinete – Entrevistas con informantes clave – Grupos focales – Encuesta en línea	– Análisis de contenido – Descripción estadística – Análisis analítico de las actividades y procesos – Análisis cualitativo de entrevistas con informantes clave y grupos de enfoque – Análisis descriptivo de resultados de la encuesta en línea
Impacto	5. ¿De qué forma el FGC cambia el problema identificado que le dio origen?	– Análisis de gabinete – Entrevistas y grupos focales con informantes clave	– Análisis descriptivo – Análisis cualitativo de entrevistas con informantes clave y grupos de enfoque.

El proceso para la colecta, el análisis de información y preparación del informe se realizó en cuatro etapas, como se muestra en la siguiente figura.

Figura 2. ETAPAS DE COLECTA Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN



Fuente: Elaboración propia.

10

II.2.1. Revisión de información documental disponible

La compilación de información para el análisis de gabinete provino de dos fuentes: por una parte, la información institucional proporcionada por FMCN, y por otra parte, fuentes documentales y bibliográficas útiles para los fines de la evaluación. La revisión y uso de la información fue útil para analizar el proyecto, conocerlo y planear las siguientes etapas de evaluación, en primera instancia y, después, para complementar la información recabada y facilitar la interpretación de los hallazgos para elaborar el informe final. La información entregada al equipo evaluador se clasificó en siete categorías:

1. Órgano de Gobernanza
2. Subproyectos
3. Presupuesto FGC
4. Estudios de interés
5. Presentaciones FGC
6. Indicadores
7. Manuales FMCN

Posteriormente, FMCN proporcionó la base de datos de los subproyectos apoyados por FGC 2010-2023 e información general adicional para la implementación del apoyo a los Programas Operativos Anuales (POA). Los documentos proporcionados y que fueron utilizados en el análisis de gabinete se relacionan en la siguiente tabla.

Tabla 4. INFORMACIÓN DEL FGC DISPONIBLE PARA EL ANÁLISIS DE GABINETE

Temas	Documentos utilizados
1. Órgano de Gobernanza	Reglamento interno del Comité Marino CM Minutas y sesiones del CFGC (2010-2019), CFMGC (2009-2010) y CM (2019-2022) Descripción del PCMyC (2012, 2014, 2015, 2016) Plan Estratégico FGC 2010 Plan Estratégico PCMyC 2015-2017 Plan Estratégico PCMyC 2018-2023

Temas	Documentos utilizados
2. Subproyectos	Subproyectos especiales FGC (2007-2022) Subproyectos especiales FMCGC (2013-2021) Convocatorias, propuestas evaluadas, propuestas rechazadas, propuestas aceptadas (2006-2021) Subproyectos por convocatoria financiados 2004 - 2021
3. Presupuesto del FGC	Informes control presupuestal 2009-2022 Listado de consultorías y subproyectos especiales Listados de subproyectos convocatorias 2011, 2014, 2017, 2019, 2021 Reportes de administración: 00_Recursos_Extinguibles_FGC; 00_Recursos_Patrimonio_FGC; HISTÓRICO POA_ANP_FGC, y Listado de subproyectos convocatorias 2009-2010
4. Estudios de interés	Evaluación independiente del FGC 2010
5. Presentaciones FGC	Planeación estratégica y resultados PCMyC Presentación 15jun Packard Presentación CM Nov 2022 Presentación FGC 2023 Presentación FGC
6. Indicadores	Análisis de indicadores Mares (2015-2019) Indicadores 2010-2013 Análisis Indicadores 2021
7. Documentación de FMCN	Manual Organizacional FMCN y anexos (2022) Manual de Operaciones y anexos (2022)
8. Bases de datos	Subproyectos FGC SISEP Lista de subproyectos FGC 2007 - 2023
9. POA	POA del PCMyC 2015 - 2021

II.2.2. Recolección de datos

En el producto No. 1 de esta evaluación (diseño metodológico, plan de trabajo para el desarrollo del proyecto y estrategia de colecta de información), se elaboró la propuesta de instrumentos para la colecta de información, consistentes en una carta de consentimiento informado y guías de entrevistas específicas por tipo de personas informantes de interés. Con la retroalimentación de las áreas responsables de la evaluación en FMCN, se ajustaron dichos instrumentos que fueron utilizados en la etapa de levantamiento de información (Anexo 2).

Muestra del estudio cualitativo

La selección de personas informantes clave se definió mediante el diseño de una muestra analítica de carácter cualitativo. Una muestra cualitativa se determina mediante la aplicación de una serie de criterios analíticos definidos en función de los objetivos de la evaluación. Así, no existe un criterio único alternativo a la aleatoriedad estadística. Los tipos de muestreo más utilizados en las investigaciones cualitativas son el “muestreo oportunista” y el “muestreo intencional”.

Para la evaluación se utilizó una combinación de las técnicas del “muestreo intencional” y el “muestreo oportunista” para determinar las organizaciones y actores a entrevistar, con el propósito de obtener la máxima variabilidad posible de contextos en la implementación de subproyectos, así como cubrir integralmente el marco de relaciones en el que se ejecuta el FGC. Los criterios predeterminados de selección fueron: i) subproyectos especiales y/o seleccionados por convocatoria, ii) frecuencia de participación en las convocatorias, iii) monto de financiamiento a las organizaciones, iv) continuidad en la recepción de financiamiento por parte de FGC, v) localización de los subproyectos por entidad federativa y; vi); tipo de subproyecto marino o terrestre.

La lista de informantes clave seleccionada por el equipo evaluador se sometió a la autorización de FMCN. con algunos cambios indicados por el Área de Conservación, se conformó la muestra analítica definitiva para recabar información. En (Anexo 3) se describe el proceso para seleccionar la muestra; en la Tabla 6 se relacionan las personas informantes para entrevistar autorizadas por FMCN.

Tabla 5. MUESTRA CUALITATIVA APROBADA PARA ENTREVISTAS VIRTUALES

Sector	Organización	Realización de entrevista
Gobierno	Dirección Regional Península de Baja California y Pacífico Norte (CONANP)	Sí
	Reserva de la Biosfera Bahía de los Ángeles, Canales de Ballenas y Salsipuedes (CONANP)	Sí
	Parque Nacional Islas Marietas y Parque Nacional Isla Isabel (CONANP)	No
Donantes	The David and Lucile Packard Foundation	Sí
	Fundación Innovaciones Alumbra	Sí
Comité Marino	National Geographic Society	Sí
	Impacto Colectivo por la Pesca y Acuacultura Mexicanas (ICPMX) Marine Stewardship Council	No
	TNC	No
Proyectos especiales	Comunidad y Biodiversidad A.C. (COBI)	Sí
	Fondo Noroeste A.C. (FONNOR)	Sí
	Pronatura Noroeste A.C.	Sí
Convocatoria	Sociedad de Historia Natural Niparájá A.C.	Sí
	Amigos para la Conservación de Cabo Pulmo A.C.	Sí
	Centro para el Desarrollo Social y la Sustentabilidad, Nuiwari A.C.	No
	Conselva, Costas y Comunidades A.C.	Sí
	SmarFfish	Sí
	Costasalvaje	Sí
	Medio Ambiente y Comunidad CEDO A.C.	Sí
	RED de Turismo Sustentable y Desarrollo Social A.C.	Sí
	WWF	Sí
	Consultora Independiente	Sí
	Terra Peninsular A.C. - Universidad Veracruzana	Sí

Sector	Organización	Realización de entrevista
FMCN	Dirección General	Parcialmente
	Dirección de Conservación	
	Dirección de Finanzas	
TOTAL		17 / 25

Entrevistas semiestructuradas

Se realizaron 17 entrevistas semiestructuradas entre el 17 de abril y 8 de mayo de 2023; adicionalmente, una de las personas participantes solicitó y respondió por escrito el cuestionario. Las preguntas de los cuestionarios guía estuvieron basadas en una serie de temas y preguntas detonantes; las entrevistas individuales se realizaron con la autorización de las personas entrevistadas previa lectura de la carta de consentimiento informado; fueron grabadas con autorización de las personas participantes y procesadas sistemáticamente para facilitar el análisis de la información. Se garantizó el anonimato de sus opiniones, por lo que la sistematización que se entrega en archivo adjunto a este informe como (Anexo 4), ha eliminado las referencias y datos de identificación de las personas informantes. Las entrevistas se realizaron de manera virtual (vía la plataforma Zoom).

II.2.3. Encuesta en línea

En el marco de la Evaluación se programó y diseñó el cuestionario a organizaciones receptoras de financiamiento del FGC, para su aplicación de forma electrónica del 8 al 25 de mayo de 2023. La información analizada en gabinete y la obtenida mediante entrevistas, se reforzó con el levantamiento de la encuesta. El objetivo del cuestionario en línea fue confirmar los resultados y hallazgos detectados en las etapas de análisis de gabinete y el estudio cualitativo, y dotar de información cuantitativa a los resultados de evaluación.

Las organizaciones recibieron la invitación a responder la encuesta mediante correo electrónico enviado por FMCN; se dirigió de manera censal a todas las organizaciones vigentes que recibieron financiamiento del FGC entre 2010 y 2023. La invitación a participar en el levantamiento garantizó el anonimato de las respuestas; la información recabada se integró en una base de datos en la que se eliminaron las respuestas que identifican a las personas y organizaciones participantes, para entregarse como parte de este informe al FMCN. El cuestionario completo consta de 65 preguntas, divididas entre los principales temas de interés para el FGC y los criterios de evaluación señalados en la matriz de evaluación:

Tabla 6. PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO EN LÍNEA POR TEMA DE ATENCIÓN

Tema / criterio de análisis	Preguntas relacionadas
Preguntas introductorias y preguntas filtro	9
Convocatorias	8
Asistencia técnica	2
Monitoreo y evaluación	6

Conformación de redes	5
Efectividad	6
Eficiencia	4
Relevancia	5
Sostenibilidad	7
Impacto	8
Siguientes pasos y FODA	5

La participación en la encuesta fue de 47% respecto del total de organizaciones invitadas a responderla; en opinión del equipo evaluador, esta es una tasa de respuesta adecuada y consistente con ejercicios similares que ha realizado para otras evaluaciones.

14

Tabla 7. RESULTADOS DE LA ENCUESTA EN LÍNEA

Universo de organizaciones receptoras (vigentes) 2010-2023	Total de respuestas recibidas	Organizaciones participantes	Porcentaje de participación (organizaciones)
32	21	15	47%

El cuestionario completo, la base de datos y los cuadros y gráficos que arroja el sistema de encuestas se entregan en archivos por separado en formatos PDF y Excel como parte del (Anexo 5) de este informe.

II.2.4. Análisis de los datos

Las entrevistas y la encuesta en línea se compilaron en bases de datos; la integración de los avances de la evaluación se documentó en dos etapas: una entrega preliminar que no incluyó los resultados de la encuesta, ya que aún estaba en proceso la elaboración del reporte final. Así, las etapas de análisis han incluido, entre otros aspectos, el análisis cualitativo y el análisis cuantitativo, y la incorporación de otras fuentes de información en algunos temas particulares. Para medir el impacto derivados de la implementación del FGC en la conservación de los ecosistemas marino-costeros del Golfo de California, la información se obtuvo de los reportes narrativos finales de los subproyectos financiados.

II.2.5. Elaboración del reporte final

Los hallazgos y las conclusiones preliminares derivados de la recolección de información mediante entrevistas se compararon con los resultados de la encuesta en línea, y se complementaron con el análisis documental realizado en la primera etapa del estudio. Se extrajeron los principales resultados reportados por las organizaciones derivados de la ejecución de los subproyectos. En esta fase se hizo la presentación de resultados preliminares al Comité del FGC, lo que abrió un espacio para la retroalimentación e identificación de áreas de interés para FMCN y FGC que se incorporaron en el informe final. Sin que este haya sido el objetivo de la presentación, para el equipo evaluador la presentación de resultados preliminares es un proceso esencial para encuadrar la presentación de resultados de evaluación e incorporar junto con la retroalimentación de la presentación, las recomendaciones emitidas previamente en la revisión del informe preliminar.

II.2.6. Alcance factible de la evaluación

Las condiciones existentes en la gestión del FGC moldearon el alcance factible de la evaluación. La valoración del desempeño de una estrategia o proyecto toma como base el monitoreo registrado en el marco de resultados diseñado para tal efecto. El FGC es un proyecto de FMCN que ha pasado por diversas etapas en el transcurso de su ejecución, lo cual se ha reflejado en cambios en las temáticas de atención, que a su vez buscan responder a necesidades en materia de conservación de la región. En la información documental examinada, no se identificó un plan de monitoreo y evaluación elaborado específicamente para el FGC bajo los principios de gestión basada en resultados (GbR), que contara con indicadores para medir los cambios en materia de conservación en la región.

Los indicadores tanto del FGC como de los subproyectos son indicadores de gestión, y sólo en pocos casos, algunos subproyectos incluyen indicadores de resultados que reflejen cambios relacionados con grandes objetivos de conservación de los ecosistemas. Así que documentar los resultados e impactos del proyecto se sostienen de la narrativa de las organizaciones y de la evidencia constatada en la colecta de información.

Un aspecto adicional en la complejidad del ejercicio de evaluación se debe a la periodicidad en la ejecución de los subproyectos y a la información proporcionada por las personas informantes. Entrevistas realizadas con organizaciones cuyos subproyectos fueron ejecutados hace algunos años no contaron con los actores responsables de su implementación, porque ya no colaboran en esas organizaciones, y el personal de reciente ingreso en dichas organizaciones no siempre cuenta con la memoria histórica de los subproyectos ejecutados con anterioridad.

La estimación de los efectos derivados de la implementación de subproyectos se basa en el examen comparado de opiniones de actores entrevistados de las organizaciones socias, la narrativa de los reportes técnicos, y la apreciación de otros actores externos y del FMCN. Con estos elementos, en la evaluación se buscó hacer todos los cruces posibles para sustentar los resultados reportados en este informe. A pesar de estas determinantes, el uso de distintas fuentes de información y la aplicación de técnicas metodológicas cualitativas y cuantitativas; así como la experiencia de los evaluadores en el análisis de información, permitió confirmar los hallazgos y resultados reportados.

III. Resultados de la evaluación del Fondo Golfo de California

III.1. Etapas de gestión y evolución de objetivos y metas

Las prioridades de conservación a nivel global, nacional y regional han evolucionado, y esto se ha visto reflejado en el ámbito del Golfo de California. En este proceso de cambio, el FMCN y las organizaciones que son sus principales socios han sido actores y agentes activos (información adicional sobre hitos de dicha evolución puede ser consultada en el Anexo 6 de este informe). Las minutas del Comité Marino muestran evidencia de cómo la agenda de esta instancia contempla siempre información actualizada sobre los principales hitos en el contexto de conservación del Golfo de California —eventos naturales, estudios publicados, programas en ejecución— y da seguimiento a temas estratégicos para la toma de decisiones. Los objetivos y las metas del proyecto FGC han cambiado en consonancia con esa evolución.

Durante el periodo evaluado 2010-2022, la operación del FGC ha estado regida por distintos planes; por ello es necesario hacer un breve recuento de estos para establecer referentes para la evaluación, antes de analizar aspectos de eficiencia y efectividad en la forma de operación del FGC para asignar y canalizar el financiamiento, y con base en ello abordar el análisis de su impacto para la conservación.

Tabla 8. INSTRUMENTOS RECTORES DE LA GESTIÓN DEL FGC 2010-2022

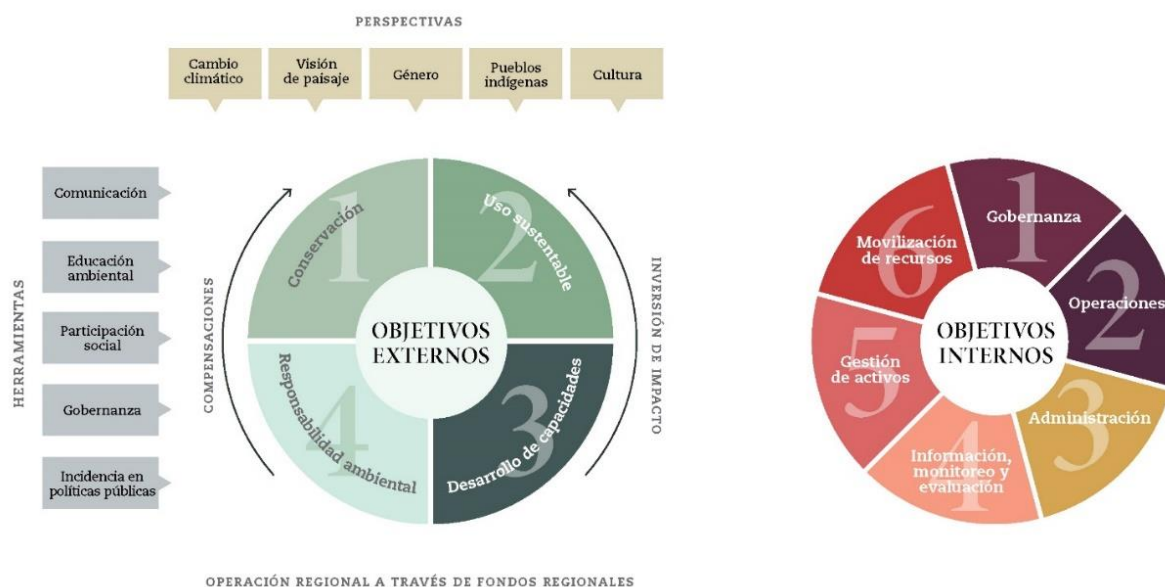
Instrumento rector	Enfoque	Objetivos
Plan Estratégico 2010 del FGC	Fuerte énfasis en la sostenibilidad de las actividades económicas	1. La pesca es sustentable. 2. El desarrollo costero es sustentable.
Plan Estratégico y proyectos del Programa Mares y Costas 2014-2015	Comprende la gestión de Áreas Marinas Protegidas (AMP) y aspectos de participación ciudadana, con cuatro objetivos específicos:	1. Asegurar que el manejo de las ANP marino-costeras en el Golfo de California y el Pacífico Norte sea efectivo. 2. Impulsar que la pesca en las AMP y la zona de influencia sea sustentable. 3. Impulsar la participación ciudadana y fortalecer el tejido social de las comunidades costeras. 4. Impulsar un desarrollo costero sustentable en las ANP costeras y sus zonas de influencia.
Plan Estratégico y proyectos del Programa Mares y Costas 2018-2023	Abarca tanto la acción hacia las ANP como la actividad pesquera, las capacidades sociales para la conservación e incluso la dimensión de gestión del propio Fondo	1. Las Áreas Naturales Protegidas marino-costeras y sus zonas de influencia en el noroeste de México mantienen sus ecosistemas representativos y sus servicios ambientales. 2. La pesca en el noroeste de México cuenta con instrumentos de manejo y zonas de recuperación que contribuyen a su sustentabilidad. 3. Las OSC y las comunidades costeras del noroeste de México han adquirido las capacidades y el liderazgo para incidir de manera efectiva en la conservación de los recursos naturales. 4. El PCMyC opera efectivamente y se capitaliza.

Fuente: elaboración propia.

La estructura de estos diversos documentos de planeación e incluso la forma de expresar sus objetivos así como la evolución de temas y prioridades en las distintas convocatorias muestran un desarrollo hacia una visión de mayor amplitud y con creciente enfoque de manejo integral de ecosistemas.

Para el proceso de elaboración del “Plan Estratégico 2018-2023” de FMCN, en marzo de 2017, el personal técnico de FMCN cotejó los objetivos y las metas de índole externa del cuarto Plan Estratégico (2013-2017) con las líneas estratégicas y las metas de la ENBioMex y las propuestas del documento *Análisis y propuestas para la conservación de la biodiversidad en México (1995-2017)*, lo que permitió determinar las coincidencias y los vacíos. Derivado de esta fase, se definieron cuatro objetivos externos, cinco perspectivas transversales y cinco herramientas aplicables a todos los objetivos externos.

Figura 3. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO 2018-2023 DE FMCN



Fuente: FMCN (2018) Plan Estratégico 2018-2023.

El equipo de FMCN desarrolló las metas para cada uno de estos cuatro objetivos que contienen, por primera vez, una base cuantitativa. Además, según ese Plan, la gestión de todos los proyectos debe tomar en consideración cinco perspectivas transversales:

1. Cambio climático: los proyectos de mediano y largo plazo apoyados por FMCN contemplarán las tendencias proyectadas en variables climáticas que prevalezcan en el sitio de intervención e integrarán las medidas de adaptación y mitigación correspondientes; además, aportarán a las metas de las Contribuciones Previstas y Determinadas a Nivel Nacional, que México comprometió como parte de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático.
2. Visión de paisaje: los proyectos apoyados por FMCN incorporarán la dinámica territorial, favorecerán la cuenca como área de incidencia regional y estimularán la conectividad con corredores biológicos para lograr un impacto de mayor escala.
3. Género: los proyectos apoyados por FMCN promoverán la igualdad y la equidad entre hombres y mujeres, de acuerdo con sus Normas de Salvaguardas Sociales, Ambientales y de Género, incluidas en su Manual de Operaciones.

4. Pueblos indígenas: los proyectos apoyados por FMCN asegurarán la participación de los pueblos indígenas respetando sus derechos, de acuerdo con sus Normas de Salvaguardas Sociales, Ambientales y de Género, incluidas en su Manual de Operaciones.
5. Cultura: los proyectos apoyados por FMCN fomentarán la diversidad cultural, de acuerdo con sus Normas de Salvaguardas Sociales, Ambientales y de Género, incluidas en su Manual de Operaciones.

III.2. Modalidades de financiamiento del FGC

El monto de recursos disponibles en cada ciclo en el proyecto FGC es determinado dentro del FMCN por la Dirección de Finanzas. Estos recursos son canalizados a las acciones de conservación mediante distintas modalidades: recursos etiquetados dirigidos a POA de ANP federales, subproyectos seleccionados por convocatoria, y consultorías y subproyectos especiales. La distribución de los recursos en cada ciclo de gestión —con base en los convenios firmados con los donantes— es propuesta por el área de Conservación al Comité para su aprobación. La proporción de la asignación presupuestal por modalidad ha variado a lo largo del periodo evaluado, como puede verse en la tabla y la gráfica siguientes²:

Tabla 9. ASIGNACIÓN DE RECURSOS DEL FGC POR AÑO Y MODALIDAD 2010-2022 (PESOS)

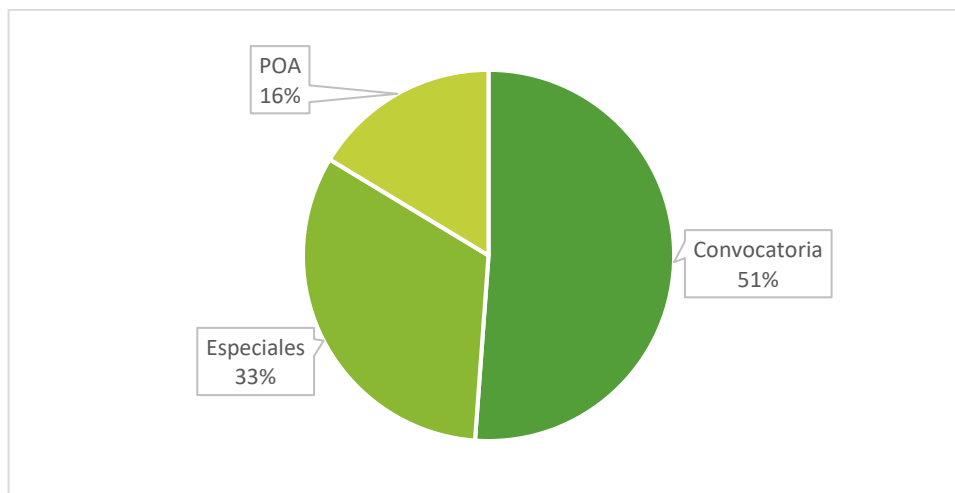
Año	Convocatoria	Especiales	POA de ANP
2010	16,968,813.26	560,200.00	
2011	5,354,695.86	877,087.23	
2012		1,721,815.76	1,265,529.00
2013		2,469,525.50	1,255,996.37
2014	5,621,931.00	5,565,849.03	1,278,176.00
2015		5,630,580.09	1,821,713.00
2016		3,632,993.48	2,014,824.00
2017	8,371,946.43	3,405,868.16	1,612,238.00
2018		7,221,962.30	1,792,217.00
2019	11,415,881.60	6,129,680.48	1,757,633.00
2020		2,279,729.48	2,178,873.00
2021	15,316,835.73	252,737.56	2,243,151.00
2022		289,070.00	2,927,389.56
SUMAS	63,050,103.88	40,037,099.07	20,147,739.93

Fuente: elaboración propia.

Nota: los recursos de convocatoria aparecen en el año de inicio, pero son ejercidos en ciclos de varios años. Las convocatorias 2010 y 2011 fueron de cuatro años, las posteriores de tres años. Los recursos indicados para la convocatoria 2021 sólo consideran los dos primeros años.

² Las cifras sobre financiamiento presentadas en esta sección fueron calculadas con datos de los siguientes archivos recibidos como insumo para esta evaluación: <Listado de subproyectos convocatorias 2009-2010.xls>, <Listado de subproyectos convocatorias 2011,2014,2017,2019,2021.xls>, <Listado de consultorías y subproyectos especiales.xls> y < HISTÓRICO POA_ANP_FGC.xls>.

Figura 4. PROPORCIÓN DE RECURSOS DEL FGC ASIGNADOS POR MODALIDAD 2010-2022



Fuente: elaboración propia.

La decisión final y la responsabilidad sobre la distribución de los recursos por modalidad y su alineación con los planes estratégicos del FGC —y a la vez con los planes estratégicos de FMCN y con las prioridades nacionales y globales— recae en las personas integrantes del Comité Marino, que es el órgano de gobernanza del FGC.

La información registrada en las minutas de las sesiones del Comité y los expedientes de los subproyectos no siempre es suficiente para documentar el fundamento de la toma de decisiones sobre la asignación de financiamiento a proyectos seleccionados por convocatoria o a subproyectos especiales, de manera que pueda servir como referente preciso al evaluar la efectividad del proyecto FGC para contribuir a la conservación de los ecosistemas en la región. En cuanto a las ANP que reciben recursos del FGC, esto obedece a que los recursos están etiquetados para tal fin por los donantes. En términos de los resultados a los que contribuye el FGC, las minutas del CM muestran evidencia de que en lo general se mantiene la orientación hacia el objetivo y las directrices nacionales y globales de conservación, pero no es totalmente claro cuáles son los criterios decisivos para la asignación del financiamiento caso por caso, lo cual se muestra con más detalle en las siguientes secciones de este informe.

Una vez que se han definido las asignaciones de financiamiento a subproyectos, la responsabilidad de su desembolso y el seguimiento de su ejecución corresponde al área de Conservación, y las actividades se hacen conforme está establecido en los manuales de FMCN.

III.2.1. POA de ANP

La modalidad de POA de ANP hace posible canalizar recursos complementarios para las actividades de las Direcciones de las ANP, que son una instancia gubernamental, y que esto sea sin contravenir sus atribuciones, en estricto apego a la normativa aplicable, y además en cumplimiento del fin para el que están etiquetados los recursos por las fuentes donantes.

La mayoría de las personas entrevistadas manifestaron que debe reconocerse una importante contribución del FGC al apoyar la operación de ANP federales —y a veces incluso su creación—, ya que

son el eje articulador de los esfuerzos de conservación; esto ha cobrado mayor relevancia en el contexto de las restricciones del presupuesto federal en los años recientes.

Actualmente, FMCN-FGC contribuye al fortalecimiento de cuatro ANP con un esquema de asignaciones semejante al que se aplica a través del Fondo de Áreas Naturales Protegidas (FANP):

- RB Zona marina Bahía de los Ángeles, canales de Ballenas y de Salsipuedes. Estos recursos comenzaron a canalizarse en 2012.
- PN Isla Isabel y PN Islas Marietas (son dos ANP que tienen una planeación estratégica conjunta por contar con ecosistemas similares, la cercanía y porque son administradas por un mismo equipo de trabajo). Estos recursos comenzaron a canalizarse en 2015.
- PN Cabo Pulmo (esta ANP cuenta con recursos tanto de FGC como del FANP). Comenzó a recibir financiamiento en 2022, gracias al segundo donativo patrimonial de la Fundación Packard.

En las fuentes documentales recibidas para la evaluación puede verse (minuta del Comité Marino marzo 2022) que la asignación de recursos de FMCN a las ANP se ha realizado desde diversos proyectos, además del FGC: Fondo para Áreas Naturales Protegidas (FANP) con recursos FMAM (GEF); FANP con recursos de donantes específicos; Proyecto Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto del Cambio Climático (C6) con recursos FMAM (GEF); Programa Financiamiento Sostenible en Nuevas Áreas Naturales Protegidas (FINANP) con recursos de cooperación de KfW Banco de Desarrollo (Alemania).

En el caso del FGC, durante el periodo evaluado, las asignaciones presupuestales en la modalidad de apoyos para la operación de ANP sumaron \$20,147,740, que fueron canalizados como sigue:

Tabla 10. ASIGNACIONES PRESUPUESTALES DEL FGC PARA LA OPERACIÓN DE ANP 2010-2022

Dirección de ANP	Asignación
Reserva de la Biosfera Bahía de los Ángeles, Canales de Ballenas y Salsipuedes	14,930,843
Parque Nacional Isla Isabel, Parque Nacional Islas Marietas y Reserva de la Biosfera Islas Marias	4,742,903
Parque Nacional Cabo Pulmo	473,994

Fuente: archivo Excel <HISTÓRICO POA_ANP_FGC.xls> recibido como insumo de la evaluación.

En algunas entrevistas se destacó que el apoyo financiero que las ANP reciben del FGC para los Programas Operativos Anuales (POA) es indispensable para mantener su operación, y en algunos casos incluso se identificó que el financiamiento que se recibe del FGC supera el presupuesto fiscal, y que algunos rubros de gasto operativo dependen por completo de este apoyo. Otro aspecto mencionado en entrevistas es que el financiamiento del FGC en la modalidad de POA a ANP —a diferencia del asignado a organizaciones socias mediante subproyectos por convocatoria— es más importante en los rubros de equipamiento y gastos de operación para suplir las restricciones del gasto público.

Los registros administrativos muestran que los recursos han sido canalizados a las direcciones de ANP a través de dos organizaciones socias, primero Espacios Naturales y Desarrollo Sustentable (Endesu) y luego FONNOR, que han operado como administradoras de esos recursos asignados directamente por decisión del Comité Marino y que corresponden a recursos patrimoniales etiquetados para ese fin por los

donantes. Según información recibida de FMCN, desde septiembre de 2021, el FGC se alineó a los procesos de Convocatoria de FANP para seleccionar a las OSC administradora de los recursos para los tres POA de ANP a partir del ejercicio 2022. La selección de FONNOR busca asegurar una mayor coordinación entre la supervisión técnica y administrativa y un contacto más directo con las Direcciones.

Sin duda, el apoyo canalizado a las Direcciones de las ANP fortalece su operación e incluso puede posibilitar que atiendan necesidades como la realización de estudios técnicos o el fortalecimiento de procesos participativos o de vinculación. En cuanto a su efectividad, los hallazgos de la evaluación sugieren que quizá podrían obtenerse ventajas en gestionar los recursos de la modalidad POA de ANP desde el proyecto FANP —que opera principalmente mediante ese esquema— y a través de FONNOR, en su calidad de fondo regional.

Un área de oportunidad relacionada con el apoyo en la modalidad de POA de ANP reside en promover la mejor alineación entre los instrumentos de planificación de las Direcciones —Marco Lógico y POA— de las actividades a ser realizadas con gasto público y las actividades a ser realizadas con el apoyo de FGC, de manera que no se busque simplemente que sean complementarios, sino que se aproveche de la mejor manera su potencial de sinergia.

Otras reflexiones sobre el financiamiento asignado como POA de ANP se exponen en el apartado III.4.2. Apoyo a la eficiencia, la eficacia y la sostenibilidad de las ANP, más adelante en este informe.

III.2.2. Subproyectos seleccionados por convocatoria

La principal modalidad para canalizar financiamiento del FGC han sido las convocatorias para recibir propuestas y asignar pequeñas donaciones³ para subproyectos a ser ejecutados por organizaciones socias.

Las propuestas recibidas en cada convocatoria son revisadas primero por el Área de Conservación para verificar el cumplimiento de los requisitos básicos establecidos. Luego la evaluación de las propuestas es realizada externamente por un grupo de personas expertas invitadas especialmente para ello, quienes asignan calificaciones sobre su relevancia y factibilidad. Posteriormente todas las propuestas que cumplieron lo solicitado en la convocatoria y obtuvieron calificación positiva de las personas evaluadoras son presentadas al Comité Marino, que es la instancia a la que corresponde la aprobación final de la selección de subproyectos a ser apoyados.

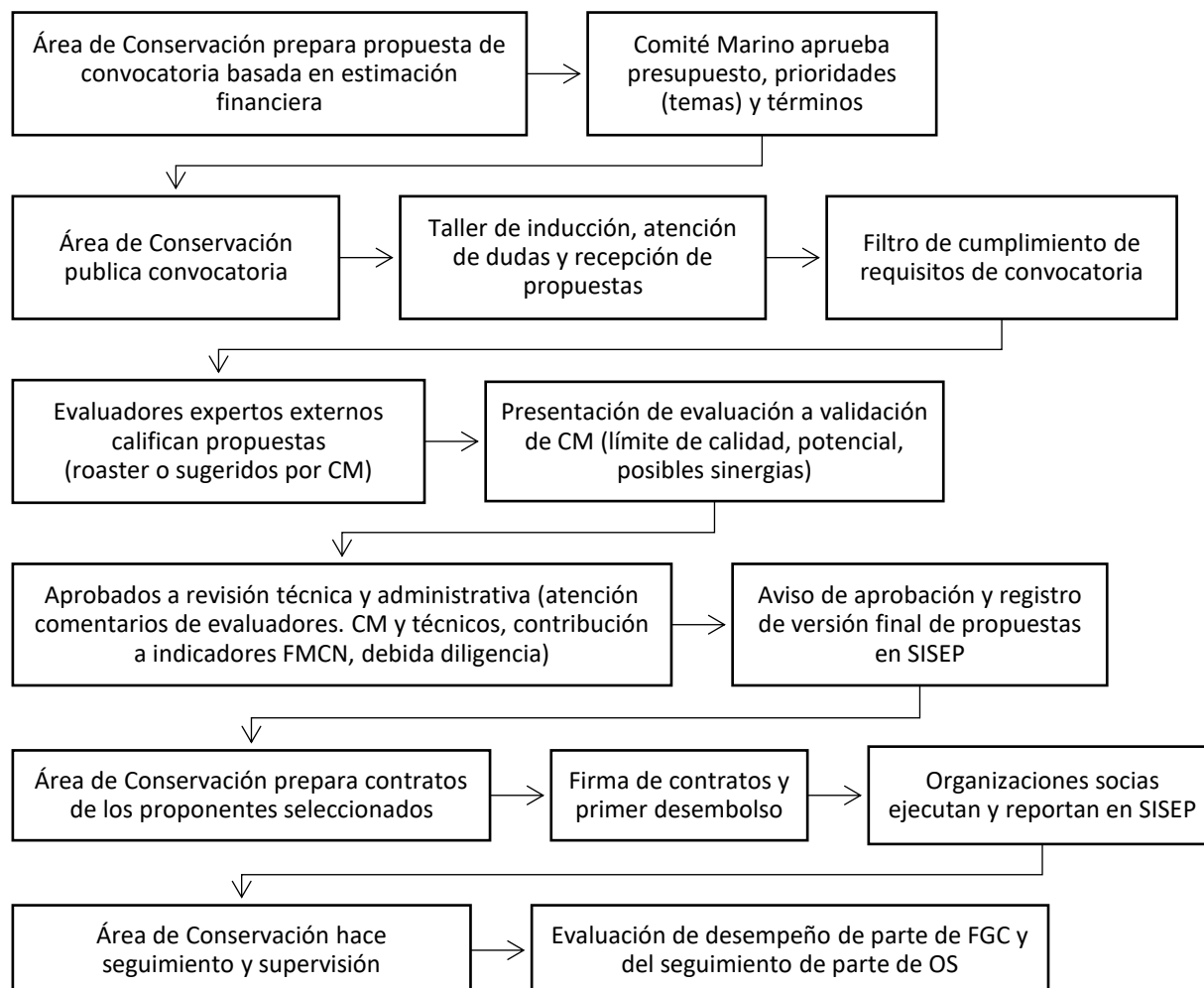
³ El financiamiento mediante pequeñas donaciones es un modelo ampliamente probado en el financiamiento medioambiental. Por ejemplo, el Programa de Pequeñas Donaciones (PPD) del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) es implementado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) desde 1992 y tiene presencia en más de 125 países. El PPD brinda apoyo financiero y técnico a proyectos cuyo objetivo sea la conservación ambiental y el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades. En México, el PPD tiene 26 años, actualmente está en su sexta fase y ha apoyado proyectos locales de 100 organizaciones en Campeche, Yucatán, Quintana Roo, Chiapas y Tabasco. El modelo también ha sido empleado en el marco del proyecto Comunidades Prósperas y Sostenibles, financiado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y ejecutado por un consorcio liderado por The Nature Conservancy, en colaboración con las organizaciones Technoserve, Nuup, Findeca y Dalberg.

El equipo evaluador no contó con evidencia documentada caso por caso sobre las razones que fundamentaron la selección de todos los subproyectos en todas las convocatorias, lo que dificulta formular un análisis sobre las ventajas o las desventajas del método de selección en términos de eficiencia y efectividad.

Las convocatorias se han realizado de manera anual, bienal y trienal; esta ampliación de plazos de financiamiento se ha dado como respuesta a la necesidad de garantizar el logro de resultados de los subproyectos. Este es un aspecto que es valorado positivamente, tanto por informantes en las entrevistas como por participantes en la encuesta, y se relaciona con el hecho de que, para la mayoría de los subproyectos, los recursos recibidos del FGC son complementarios de los recibidos de otras fuentes, pero son importantes en términos de continuidad en la ejecución, sobre todo porque aseguran la permanencia del personal técnico a cargo de la ejecución.

El procedimiento que debe seguirse para formular y publicar las convocatorias, y luego dar seguimiento a los subproyectos seleccionados está establecido en el Manual de Operaciones de FMCN, y puede visualizarse de manera sintética en la figura siguiente.

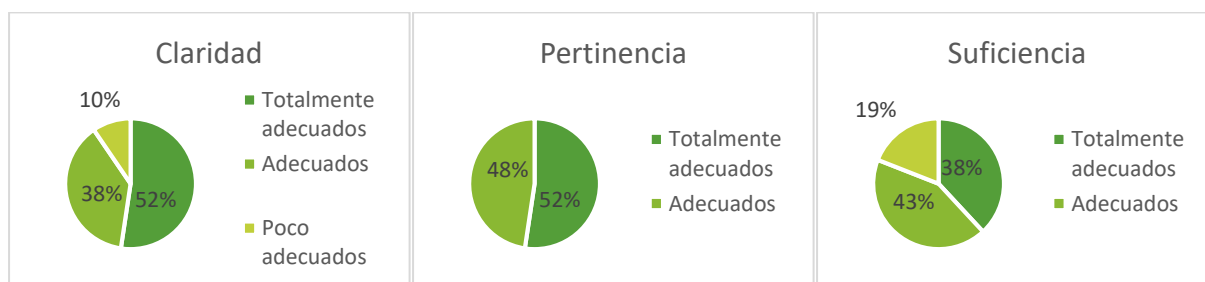
Figura 5. **ESQUEMA DE CICLO DE GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO A SUBPROYECTOS POR CONVOCATORIA**



Fuente: elaboración propia.

Las respuestas de la encuesta sobre los términos y los requisitos para participar en las convocatorias del FGC muestran que existen oportunidades de mejora en cuanto a: claridad, pertinencia y suficiencia, como puede verse en la siguiente figura. En este aspecto pueden lograrse avances importantes mediante el perfeccionamiento del taller de inducción, atención de dudas y recepción de propuestas.

Figura 6. **OPINIÓN SOBRE LOS TÉRMINOS Y LOS REQUISITOS DE LAS CONVOCATORIAS**



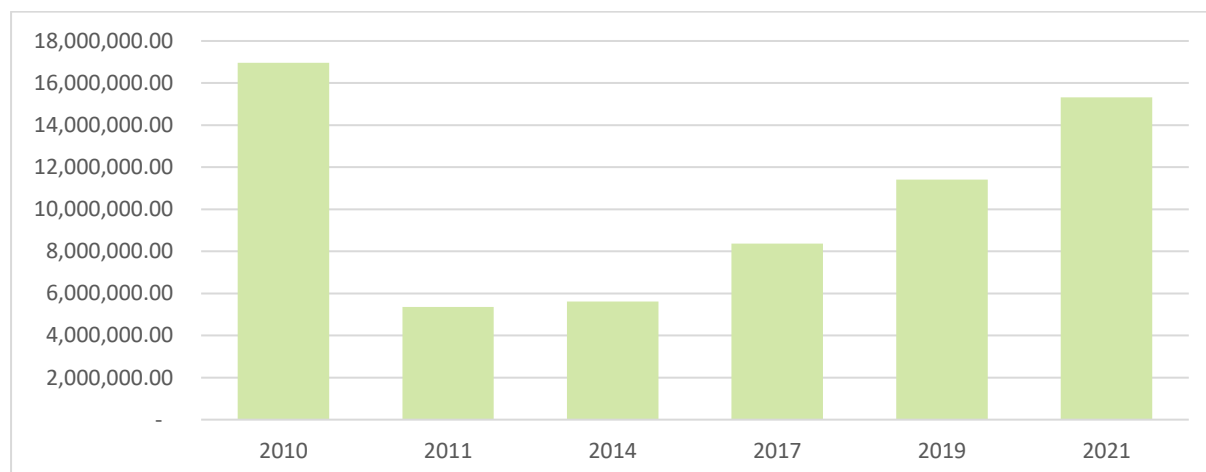
Los requisitos para participar en las convocatorias no dejaron dudas.	Las temáticas de las convocatorias buscan contribuir a la conservación de los ecosistemas marino-costeros en la región.	No fue necesario solicitar información adicional al FGC para elaborar la propuesta del subproyecto.
---	---	---

Fuente: elaboración propia; n=21.

El financiamiento canalizado mediante convocatorias muestra una tendencia creciente desde la convocatoria 2011, cuando se integró la gestión del FMCGC y el FCGC en el actual FGC. El monto mayor en 2010 se refiere a subproyectos con duración hasta por cuatro años, y considera recursos extinguidos y flujos de recursos patrimoniales recaudados o generados en ese mismo periodo. El monto total canalizado a subproyectos seleccionados por convocatorias en todo el periodo de análisis asciende a \$63,050,103.88. El impacto de esta inversión en términos de conservación se examina más adelante en el apartado III.4.

24

Figura 7. FINANCIAMIENTO ASIGNADO MEDIANTE CONVOCATORIAS 2010-2021 (PESOS)



Fuente: Elaboración propia.

Nota: La convocatoria 2021 considera subproyectos de tres años (2021 a 2023), pero el monto representado considera solamente lo asignado para 2021 y 2022.

Una vez que las propuestas de subproyectos son aprobadas por el Comité, FMCN formaliza contratos con las organizaciones proponentes. Estos contratos se celebran, en general, con duración de doce meses, y dado que los subproyectos son a largo plazo, lo cual queda definido desde la convocatoria y en las propuestas seleccionadas, ello implica que se firman contratos subsecuentes (hasta tres) durante el periodo de ejecución; en algunos casos incluso se autorizó financiar un cuarto año en la operación para asegurar el logro de los objetivos del subproyecto. Los contratos están sujetos al cumplimiento de las obligaciones por parte de las organizaciones ejecutoras, bajo la supervisión del Área de Conservación de FMCN.

Las temáticas establecidas en las convocatorias han variado en el periodo de evaluación, como se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 11. TEMÁTICAS DE ATENCIÓN EN LAS CONVOCATORIAS DEL FGC 2010-2021

Convocatoria	Temas de la Convocatoria
2010	1. Pesca sustentable en cinco AMP del Golfo de California 2. Desarrollo costero sustentable en el noroeste del México
2011	1. Actividades turísticas sustentables 2. Alternativas económicas sustentables 3. Protección de humedales costeros 4. Participación social 5. Ordenamiento adecuado y efectivo del territorio
2014	1. Participación social 2. Ordenamiento adecuado y efectivo del territorio 3. Alternativas económicas sustentables 4. Protección de humedales costeros
2017	1. Fortalecimiento de la organización social (tejido social) 2. Generación de espacios funcionales de concertación ciudadana e interinstitucional 3. Coordinación e incidencia en políticas públicas 4. Fortalecimiento del Estado de derecho 5. Creación de incentivos para acciones a largo plazo
2019	1. Fortalecimiento del tejido social de las comunidades 2. Coordinación e incidencia en políticas públicas 3. Creación de incentivos para acciones a largo plazo 4. Conservación de especies prioritarias
2021	1. Herramientas de gestión territorial 2. Uso sustentable 3. Conservación de especies prioritarias

Además de que la temáticas han cambiado, los documentos de los subproyectos no siempre señalan de forma explícita a cuál temática de la convocatoria buscan contribuir o bien lo hacen a más de una, lo que dificulta la identificación de su contribución a la conservación. Por ello, con la finalidad de hacer comparables los datos, para este análisis el equipo evaluador hizo una clasificación de los subproyectos apoyados en las convocatorias 2010, 2011, 2014, 2017, 2019 y 2021 bajo cinco categorías:

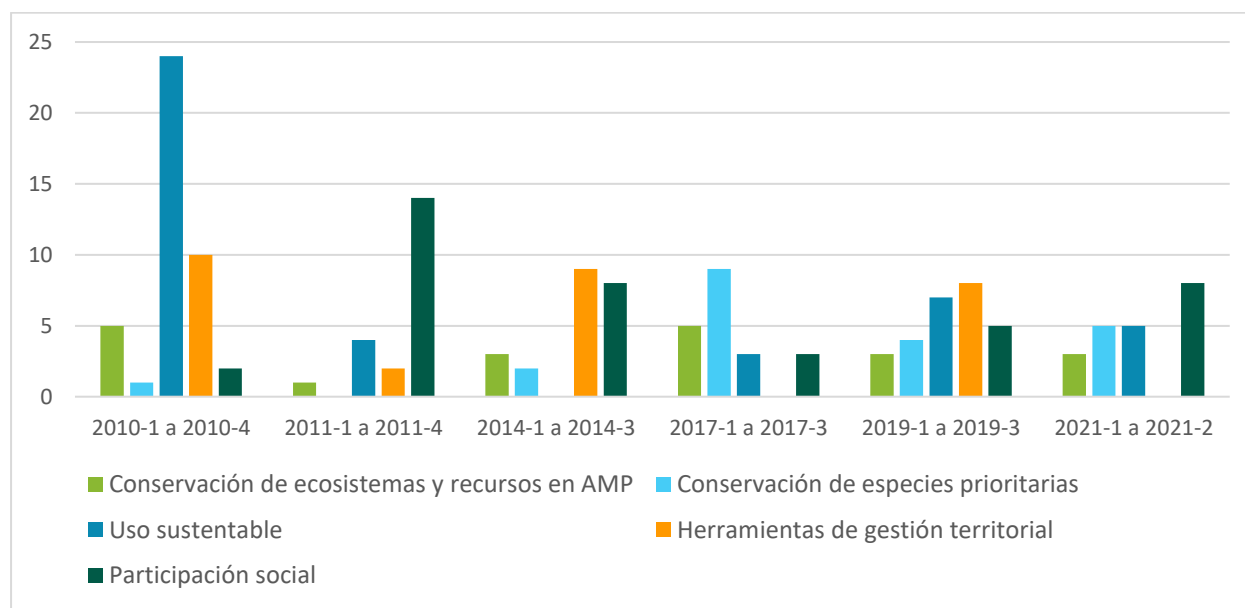
- Conservación de ecosistemas y recursos en AMP
- Conservación de especies prioritarias
- Uso sustentable
- Herramientas de gestión territorial
- Participación social

La clasificación de los subproyectos por área temática principal puede ser consultada en el (Anexo 7) de este informe.

Las personas entrevistadas señalaron reiteradamente que no identifican el fundamento de la selección de temas, pero coinciden en que estos sí son congruentes con prioridades de conservación en el Golfo de California, lo que se atribuye al conocimiento de la región y la cercanía con la situación que

reconocen en el equipo técnico de FMCN. La comparación del número de contratos de cada temática en las convocatorias durante el periodo evaluado muestra variaciones significativas, como puede apreciarse en la figura siguiente. Esto es atribuible a la evolución de las temáticas en las propias convocatorias, pero también denota la evolución de los intereses o las oportunidades de las organizaciones proponentes.

Figura 8. DISTRIBUCIÓN TEMÁTICA DEL NÚMERO DE CONTRATOS POR PERIODOS DE CONVOCATORIAS 2010-2021

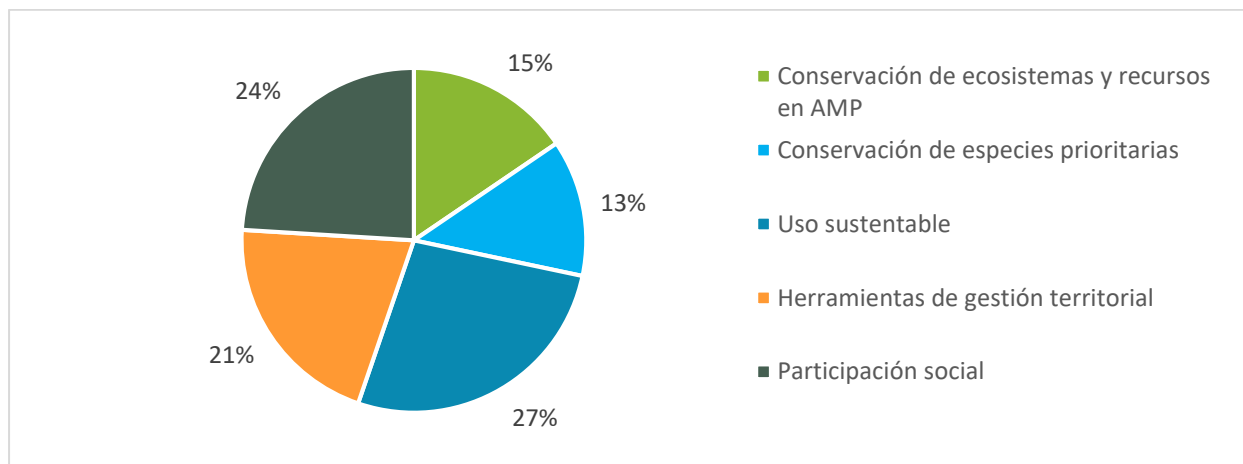


Fuente: Elaboración propia.

La predominancia del número de proyectos del primer ciclo del periodo evaluado en la temática de pesca sustentable parece claramente inducida por la propia convocatoria. Destaca que en la convocatoria más reciente puede observarse un decremento del número de subproyectos de la temática de Herramientas de gestión territorial y un incremento del número en la temática de Participación social. Una probable explicación de esto es el contexto de presión o no reconocimiento a las OSC por parte de las instancias gubernamentales. Por una parte, las relaciones entre OSC e instituciones son necesarias para el reconocimiento y la adopción de las herramientas de gestión territorial o en la sinergia para su aplicación y vigilancia; por otra parte, al verse obstaculizados los apoyos hacia las OSC, estas pueden buscar opciones para mantener los espacios de participación social en los que ellas mismas son actores vinculados a otras organizaciones de la sociedad civil y comunitarias. Aunque esto también representa un creciente reconocimiento de que no hay conservación sin participación social, y que no es posible lograr cambios duraderos si las intervenciones no involucran a las propietarias o con derechos de uso de los recursos naturales.

La distribución por temáticas del financiamiento asignado por convocatorias en todo el periodo de evaluación resulta bastante equilibrada. Los valores menores corresponden a las temáticas de Conservación de ecosistemas y recursos en AMP y Conservación de especies prioritarias, lo que sugiere que en el sistema de actores locales en el ámbito de la conservación en el Golfo de California la mayoría de las organizaciones están orientadas más hacia el manejo participativo y el uso de los recursos naturales, que a su mera conservación.

Figura 9. **DISTRIBUCIÓN TEMÁTICA DEL FINANCIAMIENTO ASIGNADO POR CONVOCATORIAS 2010-2021**

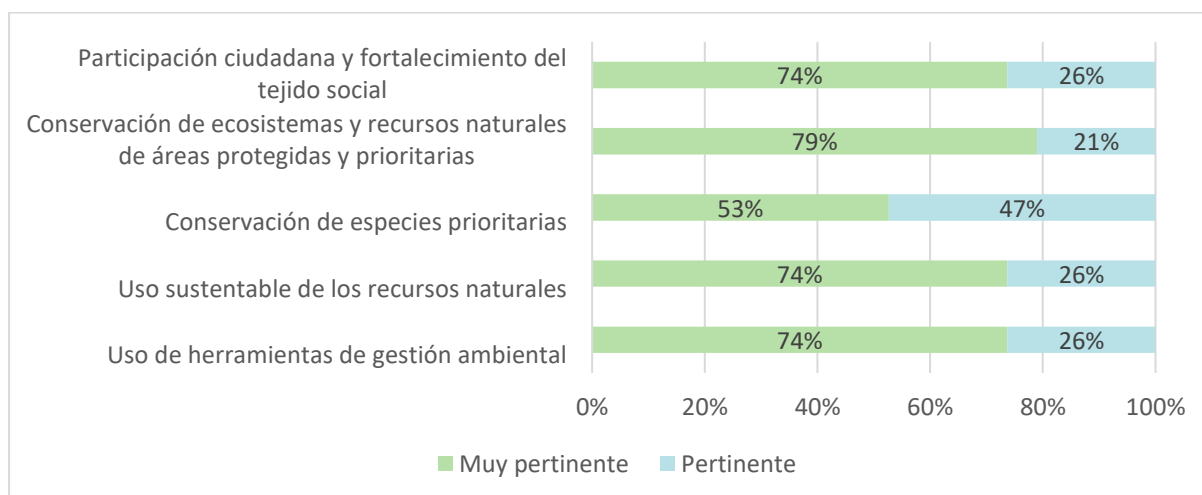


Fuente: Elaboración propia.

Las opiniones recogidas mediante la encuesta en cuanto a la pertinencia de las temáticas de las convocatorias son coincidentes en reconocerlas todas con signo positivos (escala Muy pertinente/Pertinente/Poco pertinente/No es pertinente), pero lo hacen en proporciones distintas para cada una. Destaca que la temática de Conservación de especies prioritarias solamente obtiene un valor de 53% como Muy pertinente, mientras que las otras temáticas presentan un valor de 74% o superior, como puede verse en la figura siguiente.

En entrevistas se recogieron sugerencias sobre incluir en las temáticas el manejo de residuos y la atención a especies invasoras. Sin embargo, la eventual revisión y, en su caso, redefinición de las temáticas de las convocatorias es un aspecto directamente relacionado con la necesidad de contar con un diagnóstico actualizado de la problemática a cuya solución busca contribuir el FGC, y una priorización de asuntos en los que puede lograrse una incidencia efectiva considerados los recursos y las capacidades disponibles en el sistema de actores locales.

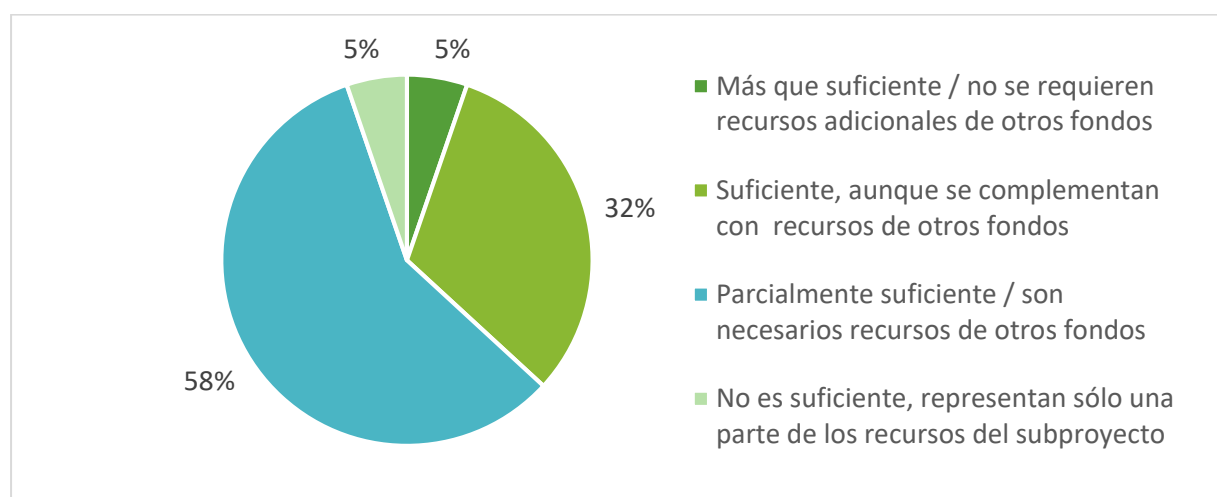
Figura 10. **PERTINENCIA DE LAS TEMÁTICAS DE LAS CONVOCATORIAS**



Fuente: encuesta en línea; n=19.

En general, las personas entrevistadas señalaron que el monto de los recursos de apoyo a subproyectos asignados mediante las convocatorias es bajo por sí solo para realizar acciones significativas y duraderas. Por tanto, estos recursos son vistos como complementarios del financiamiento que las organizaciones puedan obtener de otras fuentes. También se mencionó que el hecho de tener formalizada una relación con FMCN hace a las organizaciones, sobre todo a las pequeñas, más visibles y sujetas de recibir apoyos por parte de otros donantes; es decir, se atribuye una contribución positiva de los recursos del FGC para la concurrencia de financiamiento. Las respuestas en la encuesta sobre la suficiencia del monto asignado mediante las convocatorias para lograr los objetivos del subproyecto confirman el hallazgo sobre el carácter complementario del financiamiento por parte del FGC, como puede verse en la figura siguiente.

Figura 11. **SUFICIENCIA DEL MONTO DE LOS APOYOS DEL FGC**

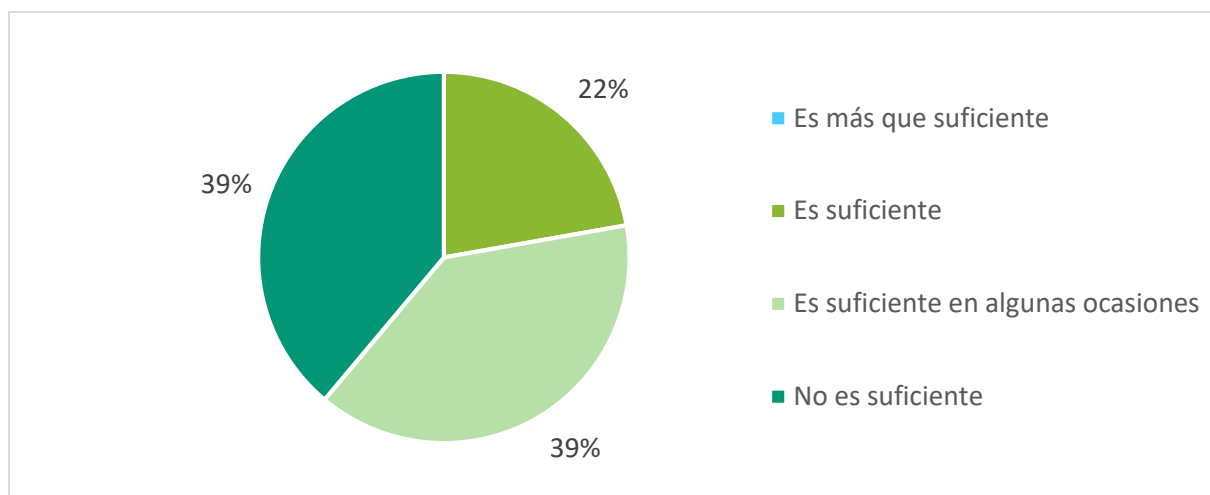


Fuente: encuesta en línea; n=19.

Los proyectos en las convocatoria recientes están previstos para tres años de ejecución, aunque hay algunos que han recibido financiamiento por cuatro y hasta cinco años consecutivos. La característica multianual de los apoyos asignados mediante convocatoria es percibida como algo especialmente positivo, ya que los actores locales en general consideran que es difícil que las acciones de conservación puedan conducir a resultados en periodos de solamente un año. Se mencionó reiteradamente que cuando se trata de subproyectos enfocados en procesos sociales incluso tres años puede aún ser un lapso insuficiente para consolidar resultados.

En la encuesta, ante la pregunta sobre si el periodo que el FGC otorga financiamiento a los subproyectos es suficiente para garantizar que se logren resultados en términos de conservación, el 39% de las personas respondientes lo consideran insuficiente, lo que resulta congruente con la percepción de que los proyectos inciden en procesos complejos que tienen periodos largos de consolidación. No obstante, las demás opiniones (61%) sí lo encuentran suficiente en alguna medida, y esto tiene relación con la opinión positiva sobre su utilidad para mantener la continuidad de intervenciones en las que el apoyo del FGC es complementario de otros recursos.

Figura 12. SUFICIENCIA DEL PLAZO PARA LOGRAR RESULTADOS



Fuente: encuesta en línea; n=18.

Se recogieron opiniones coincidentes en el sentido de reconocer como una ventaja del FGC el hecho de que los apoyos del FGC puedan ser utilizados en el pago de personal, ya sea como sueldos y salarios o como honorarios, a diferencia de otras fuentes de financiamiento a la conservación en la región.

Al respecto, es importante señalar que, en el periodo evaluado, los subproyectos seleccionados por convocatoria aplicaron la mayor parte del financiamiento recibido del FGC a los rubros de salarios, sueldos y honorarios. Tan sólo en los Capítulos de Gasto 1000 (personal técnico y de campo) y 2000 (servicios profesionales externos a la institución), las organizaciones destinaron en promedio 37.7% y 20.7% del financiamiento, respectivamente; es decir, 58.2% de los recursos se destina a pago de personal, ya sea que se trate de personal interno o externo a las organizaciones.

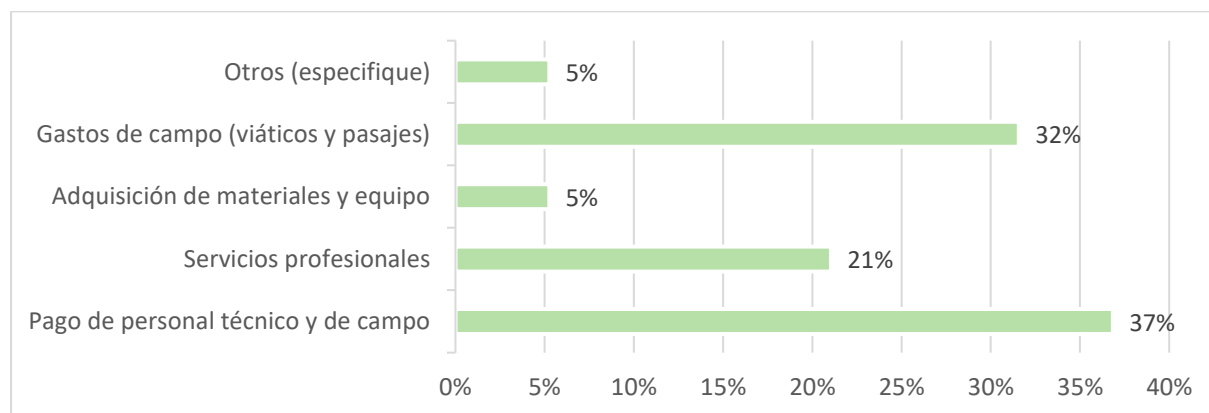
Tabla 12. DISTRIBUCIÓN DEL GASTO DE LOS SUBPROYECTOS FINANCIADOS POR CONVOCATORIA POR CAPÍTULO DE GASTO (PORCENTAJE)

Capítulo	Concepto	Porcentaje
1000	Personal técnico y de campo	37.7%
2000	Servicios profesionales (externos a la institución)	20.6%
3000	Adquisiciones	3.7%
4000	Costos directos	1.9%
5000	Gastos de personal de la institución	1.2%
6000	Gastos de campo	25.7%
7000	Costos indirectos	8.6%
8000	Impuestos	0.6%
Total		100%

Fuente: elaboración propia.

Las respuestas obtenidas en la encuesta confirman, según la percepción de las personas participantes, que el pago de personal (salarios y honorarios) es a lo que se destina la mayor parte del financiamiento canalizado por el FGC mediante convocatorias.

Figura 13. PARTIDAS DE GASTO A LAS QUE SE DESTINA LA MAYOR CANTIDAD DE RECURSOS

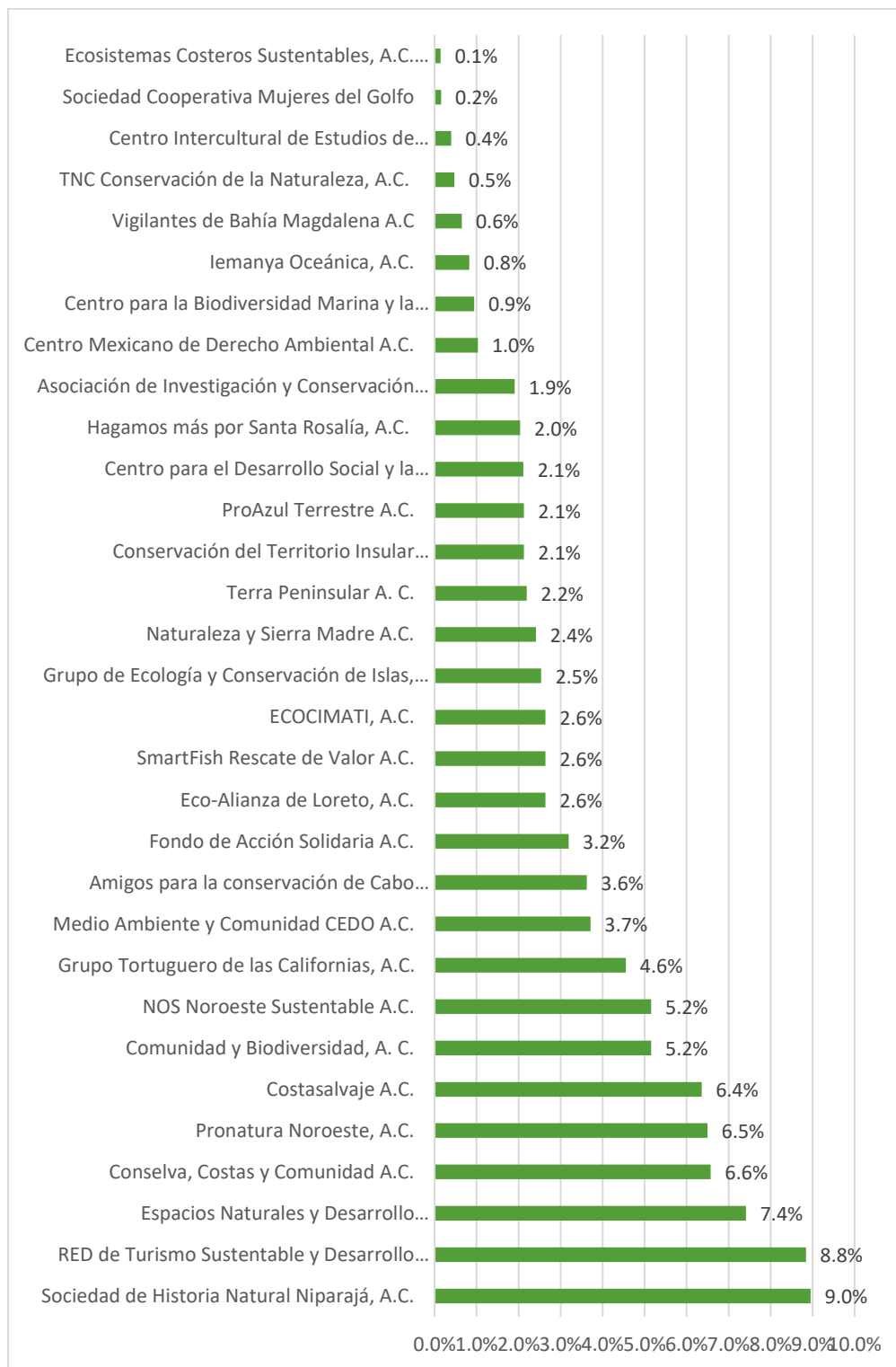


Fuente: encuesta en línea; n=19.

En cambio, fue señalada como desventaja la poca flexibilidad en la comprobación de otros rubros de gasto, particularmente gastos de campo (25.7% en promedio del total del gasto de los subproyectos), debido a que en ocasiones los únicos proveedores disponibles suelen ser comercios informales locales que no tienen capacidad de expedir comprobantes que cumplan con requisitos fiscales. Esto puede conducir a que el gasto de campo no se traduzca en derrama económica a nivel local; por ejemplo, los equipos de campo pueden verse forzados a adquirir los insumos en grandes comercios en la ciudad a fin de tener un comprobante, y luego trasladar todo a campo lo que exige esfuerzo adicional.

En las convocatorias 2010, 2011, 2014, 2017, 2019 y 2021 fueron apoyados 79 subproyectos de 32 organizaciones a través de 153 contratos. Destaca que 54.8% del total de financiamiento otorgado para la ejecución de subproyectos se concentró en solo ocho organizaciones socias; es decir, cada una de ellas recibió al menos, 5% de los recursos del FGC destinados al financiamiento de subproyectos.

Figura 14. ORGANIZACIONES SOCIAS FINANCIADAS MEDIANTE CONVOCATORIAS 2010-2021



Fuente: Elaboración propia.

La distribución del financiamiento muestra dos aspectos; por una parte, se relaciona con la experiencia de algunas organizaciones para obtener apoyos de FMCN, y por otra parte, puede obedecer a la

dimensión y la capacidad de cobertura y atención de las organizaciones. En entrevistas se identificó que las organizaciones pequeñas y en proceso de consolidación participan en la ejecución de subproyectos de forma coordinada con organizaciones más grandes, lo que contribuye a su fortalecimiento y posicionamientos en la región. Así, de manera indirecta las organizaciones más pequeñas se ven beneficiadas al participar en subproyectos en los que, si bien no reciben directamente el apoyo del FGC, su cercanía las posiciona como instancias susceptibles de financiamiento por parte de otros fondos.

Otras reflexiones acerca del financiamiento de subproyectos de distintas temáticas se exponen en el apartado III.4.3. Contribución a la conservación de ecosistemas marinos y costeros, más adelante en este informe.

III.2.3. Subproyectos especiales y consultorías

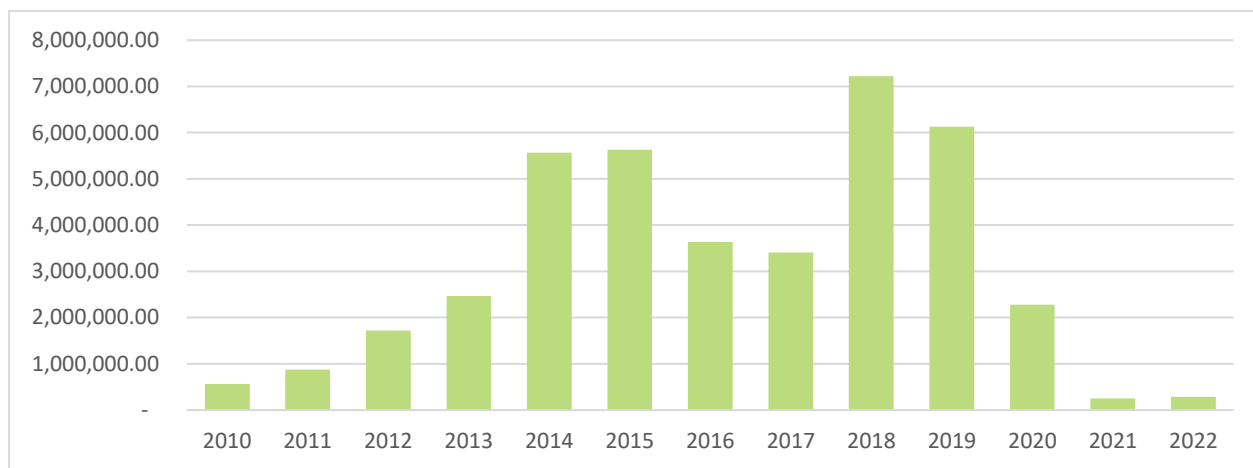
La modalidad de financiamiento asignado para subproyectos especiales y consultorías se ha aplicado a propuestas que responden a prioridades señaladas en el propio Comité, o que responden a procesos de cocreación y acuerdo con otras organizaciones —generalmente organizaciones grandes— o bien a solicitudes o propuestas de estas.

Durante la mayor parte del periodo evaluado, cada año el Área de Conservación sometió a la consideración del Comité una lista de propuestas de subproyectos especiales, con los argumentos para sustentarlas y el monto de inversión; en el Comité fue tomada la decisión sobre cuáles proyectos recibirían financiamiento.

En lo que se refiere a la evolución del financiamiento canalizado, este ha sido variable. Llama la atención el descenso en el periodo 2016-2017 que coincide en el tiempo con el periodo de redefinición del plan estratégico a mediano plazo de FMCN. Posteriormente, en 2019, el Comité Marino (CM) adoptó un cambio de estrategia, y decidió no apoyar por ahora más proyectos especiales para concentrar los recursos en la convocatoria; esto se refleja en el descenso en 2020, y la disminución casi total a partir de 2021. No obstante, se continuó el apoyo a dos subproyectos activos que concluirían en los siguientes dos años: 1) Isla Rasa⁴, e 2) Infocéanos, este último liderado por la Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (CONABIO), el cual desde 2022 pasó a formar parte del proyecto “Monitoreo Marino y Costero” de FMCN. Cabe señalar que la minuta del Comité no expone los argumentos que fundamentaron la decisión de interrumpir el financiamiento de subproyectos especiales.

⁴ El subproyecto “Isla Rasa como modelo de manejo de recursos naturales y pesqueros” presenta la singularidad de que ha recibido apoyo ininterrumpidamente durante 20 años; a partir de 2018, ha sido administrado por la por la organización Terra Peninsular y liderado por la doctora Enriqueta Velarde. La minuta de la sesión del Comité Marino (CM) del 9 de noviembre de 2022 señala que “será necesario analizarse tomando en cuenta los resultados de la evaluación de FGC y complementándose con un análisis al interior de FMCN con el apoyo del CM para ver las opciones de este subproyecto a futuro”; sin embargo, los Términos de Referencia de la evaluación no hacen mención de esta expectativa.

Figura 15. FINANCIAMIENTO ASIGNADO POR CONTRATOS DE SUBPROYECTOS ESPECIALES Y CONSULTORÍAS POR AÑO 2010-2022 (PESOS)

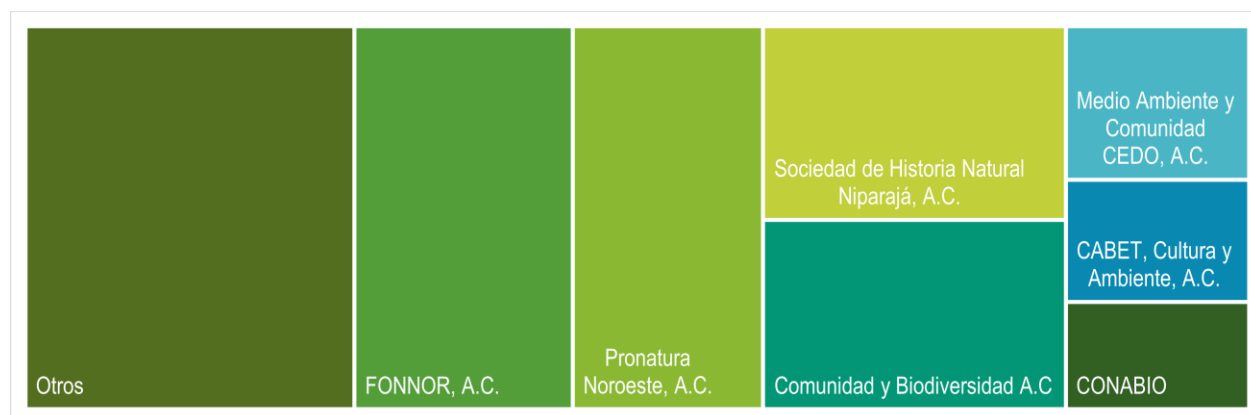


Fuente: Elaboración propia.

No puede dejar de señalarse que solamente cuatro organizaciones han sido receptoras de más de 58% de los recursos de financiamiento asignados por contratos de subproyectos especiales y consultorías; estas organizaciones grandes han jugado un papel de instancias implementadores en el sistema local del ámbito de conservación del Golfo de California. Entre las organizaciones receptoras también está incluido Nacional Financiera Fideicomiso Fondo para la Biodiversidad, que es el vehículo de administración financiera de la CONABIO, que no es una OSC sino una institución gubernamental federal, pero es un actor clave a nivel nacional en cuanto al fundamento científico de las acciones de conservación de exosistemas y especies. La distribución del financiamiento asignado a subproyectos especiales y consultorías se muestran en la tabla siguiente.

Tabla 13. DISTRIBUCIÓN DE FINANCIAMIENTO ASIGNADO A SUBPROYECTOS ESPECIALES Y CONSULTORÍAS 2010-2022 (PESOS)

Organización	Participación
FONNOR, A.C.	17.8%
Pronatura Noroeste, A.C.	15.6%
Sociedad de Historia Natural Niparájá, A.C.	12.5%
Comunidad y Biodiversidad A.C	12.2%
Medio Ambiente y Comunidad CEDO, A.C.	6.0%
CABET, Cultura y Ambiente, A.C.	4.8%
Nacional Financiera Fideicomiso Fondo para la Biodiversidad	4.2%
Otros	26.9%



Fuente: Elaboración propia.

La modalidad de asignación de financiamiento mediante subproyectos especiales ha permitido impulsar intervenciones que articulan al FGC con las capacidades de otras organizaciones grandes para atender prioridades y asuntos estratégicos para la conservación.

Con subproyectos especiales es posible atraer sinergias y contrapartidas para generar recursos y herramientas de manejo que puedan ser de uso común para el sistema de actores del ámbito de conservación en el Golfo de California, y que están más allá del alcance de una sola de las organizaciones, incluso las grandes; por ejemplo, continuar y consolidar la plataforma digital InfOcéanos y desarrollar capacidades regionales para su uso y retroalimentación, o bien desarrollar un banco de proyectos interactivo para compartir aprendizajes de conservación y manejo de múltiples iniciativas y proyectos impulsados y desarrollados en el ámbito regional.

Los subproyectos especiales también sirven para canalizar apoyo a la investigación y la generación de conocimiento que permita la toma de decisiones y oriente las intervenciones con base en evidencia científica sobre las especies y los ecosistemas y sus servicios; como ejemplo está el subproyecto Isla Rasa, que a los largo de 20 años ha recibido financiamientos por parte de FMCN y ha sido objeto de publicaciones especializadas en materia de conservación.

Algunos resultados destacables en materia de conservación reportados por organizaciones acrago de la implementación de subproyectos especiales se representan en la siguiente tabla.

Tabla 14. RESULTADOS REPORTADOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS ESPECIALES.

Folio	Principales resultados reportados por las organizaciones
M1312001	- Gracias a que se llevó a cabo el taller, el FCEA tuvo la oportunidad de entablar buenas relaciones con organizaciones de la sociedad civil (OSC) ubicadas en la región del Golfo de California. El trabajo en conjunto permite intercambiar ideas, métodos de trabajo y conocer el alcance y límites de otras OSC de distintos lugares del país. - Se establecieron nuevas relaciones con periodistas interesados y comprometidos en temas ambientales; son vínculos clave entre la organización y la sociedad mexicana, a la cual el Fondo intenta alcanzar como fin último.
M1601017	- Se logró conformar los tres grupos comunitarios de humedales.

Folio	Principales resultados reportados por las organizaciones
	- Estos grupos son un enlace entre la comunidad y otros grupos participantes como gobierno y organizaciones de la sociedad civil para la toma de decisiones consensadas. - Los representantes de los grupos han sido capacitados en temas de Importancia de los humedales y de Identificación de Objetos de Conservación y se encuentran realizando actividades de conservación. - El Grupo Comunitario del estero Morúa acordó adecuar y dar seguimiento al programa de actividades para la conservación del estero formulado en 2016. - Este proyecto contribuye de manera significativa a la conectividad entre humedales y en el desarrollo de capacidades e implementación de acciones para su manejo.
M1607002	- Más de 15.8 millones de pesos recaudados desde el lanzamiento de la campaña de recaudación de fondos para fortalecer las acciones de vigilancia en Áreas Marinas Protegidas. - Mecanismos de recaudación identificados, probados y mejorados (brazaletes, urnas y souvenirs, transferencias directas, donativos en línea) que son replicables y se han implementado en otras zonas. - Alianzas formalizadas entre organizaciones, y entre organizaciones y actores gubernamentales. - Documentación del modelo de trabajo que es replicable. - Compromiso de las empresas participantes con el modelo de atención implementado por el subproyecto, lo que dota de sostenibilidad y permanencia.
M1903001	- Por primera vez desde la creación de la CONANP se organizó la Reunión entre los cuatro Consejos Asesores del Área de Protección de Flora y Fauna Islas del Golfo de California (B.C., B.C.S, Sonora y Sinaloa). - Se conformó el Sub - consejo Regional Islas del Golfo de California. - Sin embargo, las perspectivas de autosuficiencia de este tipo de proyectos son bajas debido a varios obstáculos financieros como la falta de recursos de la CONANP para asegurar la participación de las Direcciones de las Áreas Naturales Protegidas y sus consejeros. Ni siquiera las ANP con fondos del FANP pudieron aportar esos recursos para asistir al Taller.

De la misma forma en que los subproyectos por convocatoria en donde la aportación del FGC es aproximadamente de la tercera parte, los subproyectos especiales reciben un financiamiento en una proporción muy similar.

Tabla 15. FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA EJECUCIÓN DE SUBPROYECTOS ESPECIALES

% Fuentes de financiamiento de los subproyectos			
Objetivo	FGC	Contrapartidas	No. de subproyectos
Subproyectos especiales	36.7%	63.3%	26

Un subproyecto que con frecuencia fue mencionado por personas entrevistadas como un caso de éxito es el “Programa Pescadero”, impulsado por FMCN, que tuvo recursos propios (1.95 millones de dólares de 2014 a 2018) y fue operado como un proyecto separado a FGC. Actualmente se mantiene como un

programa del Fondo Noroeste y Occidente (FONNOR). denominado “Programa de Fortalecimiento de Capacidades”.

Programa Pescadero

FMCN, a través del FGC, y con contribuciones de las fundaciones Packard, Helmsley, Marisla, Sandler y Walton, apoyó el Programa Pescadero para el fortalecimiento de las capacidades institucionales y de liderazgo de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) del noroeste de México en el periodo 2014-2018. Para su implementación se siguió la estrategia de impulsar la creación del fondo regional FONNOR, A.C. (Fondo Noroeste).

El Programa Pescadero se planteó el objetivo de consolidar las capacidades de las OSC en cinco aspectos: gobernanza, gestión y administración; liderazgo del personal; movilización de recursos; comunicación; y planeación estratégica. De acuerdo con información registrada en la página web de FONNOR (fonnor.org), entre 2014 y 2017 se capacitó a 235 personas y a 57 OSC; asimismo, 59 líderes en las organizaciones recibieron entrenamiento en liderazgo, además asesorías especializadas por parte de expertos en materia fiscal, estrategias de movilización de recursos y comunicación a 24 organizaciones; y 24 cursos, talleres o capacitaciones impartidas.

FONNOR, A.C. ha continuado su crecimiento y consolidación y mantiene el Fortalecimiento de Capacidades como uno de sus programas permanentes hasta el presente.

No obstante, en los reportes proporcionados por FMCN para la realización de esta evaluación, no se incluyen los correspondientes a este subproyecto.

36

Un subproyecto emblemático del FGC es “Isla Rasa como modelo de recursos naturales y pesqueros”. Se trata de un subproyecto que ha recibido financiamiento durante casi veinte años consecutivos por parte del FGC, y por lo tanto es el subproyectos más longevo en el que ha participado.

Isla Rasa

El subproyecto “Isla Rasa como modelo de manejo de recursos naturales y pesqueros” aparece catalogado como un subproyecto especial con asignación directa; presenta la singularidad de que ha recibido apoyo ininterrumpidamente durante 20 años, desarrollado por la organización Terra Peninsular y liderado por la doctora Enriqueta Velarde. La información contenida en las fuentes documentales se refiere a las metas y el desempeño de los periodos sucesivos del financiamiento, sin que exista evidencia documental del fundamento para apoyar este subproyecto especial y el valor o significado para la conservación que se obtiene de sus resultados.

El principal resultado y que representa una importante aportación de este subproyecto es el conocimiento e información generada derivado de años de investigación, disponible en múltiples publicaciones que buscan “contribuir al uso sustentable de los recursos biológicos de las Islas y el Golfo de California, mediante el monitoreo de especies clave y la aplicación de los conocimientos generados para su gestión”, tal cual es el objetivo definido para este subproyecto.

Desde 2004 y hasta 2021, ha sido publicado un importante número de artículos académicos especializados generados en el marco del proyecto FGC, relacionados con el uso de aves marinas como indicadoras de peces pelágicos menores y del ecosistema. No obstante, esta investigación inició años atrás de la creación del proyecto, por lo que incluso hay publicaciones relacionadas con este tema y en las que participa la principal investigadora del subproyecto, que datan desde 1992.

Los casos anteriores muestran que los subproyectos especiales pueden tener una lógica particular y distinta a los subproyectos por convocatoria: pueden responder a un interés específico para contribuir a la conservación de los ecosistemas en la región o contar con un diseño explícito para atender problemáticas identificadas en la materia que sean de interés para el FGC y el FMCN. Sin embargo, también la lógica de su asignación es distinta a la evaluación de subproyectos por convocatoria, ya que no responde a los objetivos definidos en las mismas, pero tampoco se determinan con base en un diagnóstico previo que justifique los tipos de subproyectos especiales que serán financiados.

Como se anotó, por el momento no contempla apoyar nuevos subproyectos especiales; no obstante, en opinión del equipo evaluador es conveniente replantear la opción de este tipos de subproyectos, bajo premisas claras en materia de conservación alineadas con el propósito del FGC.

37

III.3. Seguimiento y evaluación

Los mecanismos de seguimiento y evaluación de los subproyectos financiados por el FGC se realizan de tres formas: i) mediante el acompañamiento y asesoría técnica y administrativa desde las áreas de conservación y administrativa del FMCN, ii) realizando visitas de seguimiento en campo y; iii) a través del Sistema de Seguimiento a Proyectos (SISEP).

En entrevistas, de manera general se mencionó que el equipo técnico del Área de Conservación en FMCN está inmerso en la problemática de conservación del Golfo de California y que muestra muy buena actitud y disposición para atender solicitudes y resolver dudas referentes a la ejecución y el reporte de los subproyectos. Para cada subproyecto se abre un chat de Whatsapp para garantizar ágil comunicación y se realizan las llamadas de seguimiento que sean necesarias por acuerdo de las partes.

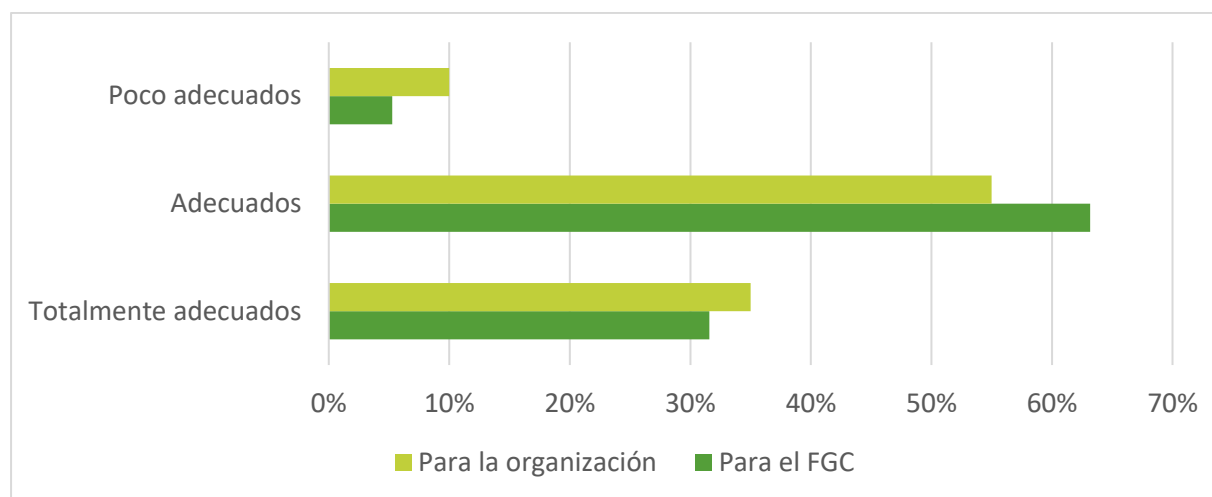
En relación con lo anterior, entre las respuestas de la encuesta sobre cómo podría mejorarse la asistencia técnica del FGC a los subproyectos —que en general es percibida como atenta y eficiente— se mencionaron los aspectos siguientes:

- Dando un seguimiento más puntual a los proyectos con mayor acompañamiento en campo.
- Que los manuales de operación fueran más claros o visuales para hacer más rápido el entendimientos de los pasos a cumplir. Los formatos podrían ser más amigables.
- Con webinarios o reuniones presenciales con los oficiales de proyectos.
- Que los oficiales de proyecto estén mejor capacitados sobre la región, el contexto y los ecosistemas para los que se otorgan recursos.
- Los reportes técnicos podrían enfocarse menos en los detalles de información adicional y más en los indicadores establecidos en la propuesta aprobada.

Sin embargo en lo que se refiere a las visitas de seguimiento a los subproyectos en campo, estas son poco frecuentes o inexistentes debido, principalmente, a las altas cargas de trabajo a las que están sujetas las personas que colaboran en el Área de Conservación. Algunas opiniones de personas entrevistadas fueron en el sentido de que, en el periodo más reciente, la presencia directa de FMCN se ha visto disminuida y su imagen se ha diluido en comparación con años anteriores. En la encuesta, solamente 8 de 20 respuestas fueron positivas respecto de haber recibido alguna visita de seguimiento.

En cuanto a las opiniones sobre lo adecuado de los procedimientos de reporte para identificar la contribución de los subproyectos a la conservación, tanto para el FGC como para las organizaciones socias, solamente un tercio de las respuestas los calificó como totalmente adecuados. De ello puede inferirse que existe un área de oportunidad para su mejora, o también cabe considerar que la gestión del proyecto y sus subproyectos puede enriquecerse con un mecanismo complementario de reporte orientado a resultados y aprendizaje, y no solamente a desempeño y ejercicio de recursos.

Figura 16. PERCEPCIÓN SOBRE LO ADECUADO DE LOS PROCEDIMIENTOS DE REPORTE PARA IDENTIFICAR LA CONTRIBUCIÓN DE LOS SUBPROYECTOS A LA CONSERVACIÓN



Fuente: elaboración propia; n=20.

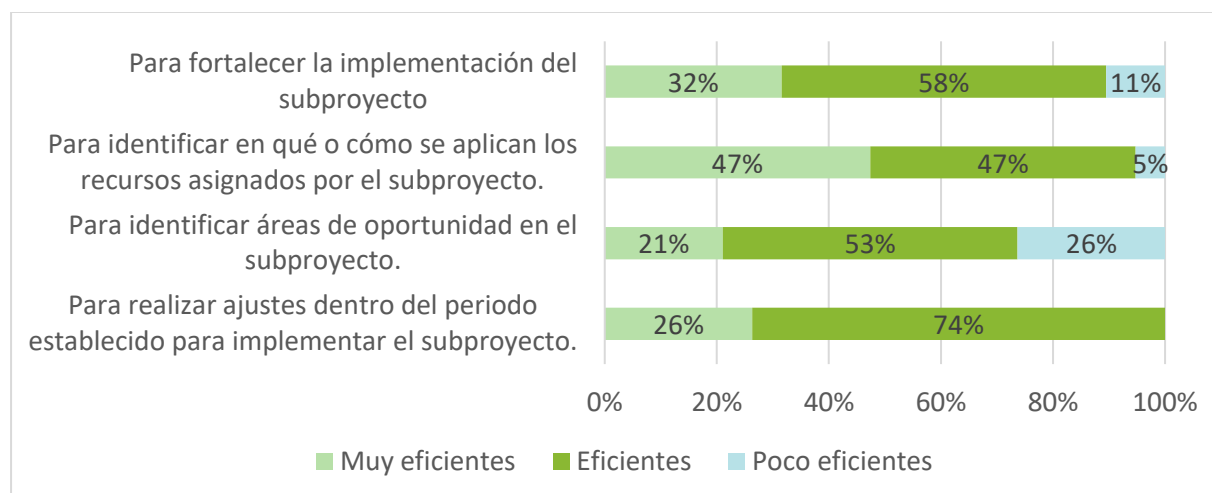
El seguimiento de los subproyectos se hace a través del Sistema de Seguimiento a Proyectos (SISEP); se trata de un sistema en el que las partes receptoras de recursos del FGC —organizaciones, socias, ANP y consultores— deben reportar la ejecución. EL SISEP es una base de datos digital que permite registrar avances en la administración y las actividades programadas y aporta información para analizar el aprovechamiento y la dispersión de los recursos. Es empleado de manera estandarizada en los contratos de los distintos proyectos de FMCN, y cumple un papel importante en hacer eficientes las actividades de gestión que realizan los equipos técnicos, especialmente de la Dirección de Conservación y la Dirección de Finanzas.

La percepción y las opiniones sobre el SISEP por parte de las personas entrevistadas durante la evaluación son coincidentes en cuanto a que es una herramienta eficaz para asegurar que se reporte el ejercicio de los recursos y el cumplimiento de metas. Sin embargo, en la percepción de las personas usuarias, tal eficacia es menor en lo que se refiere a reportar resultados y registrar información cualitativa que aporte a una verdadera evaluación de los subproyectos en cuanto a su contribución significativa para la conservación. En particular, se hizo mención de que los campos de texto en los que deben reportarse aspectos de evaluación no indican con claridad la extensión admitida, y ello es causa de que se desperdicie tiempo en escribir y luego ajustar la extensión mediante ensayo y error. Por su parte, desde la perspectiva del personal de FMCN, el SISEP es solamente una herramienta para el seguimiento a los proyectos, y no tiene el objetivo de servir para fines de evaluación. Así que el área de oportunidad radica en que su posible evaluación contemple esa dimensión.

En lo que se refiere a la eficiencia del SISEP desde el punto de vista de las organizaciones socias, las opiniones recogidas son muy desiguales. Varias de las personas entrevistadas manifestaron que aunque el uso del sistema es laborioso, sí es bueno en el sentido de que hace necesario mantener buenas prácticas de administración y control de los recursos, y de alguna manera contribuye a profesionalizar la gestión en las organizaciones. En sentido opuesto, en otras opiniones se mencionó que el reporte mediante el SISEP es ineficiente y exige mucho tiempo para su elaboración por cuestiones técnicas que podrían ser fácilmente corregidas; por ejemplo, que con una sola carga de información pudiera alimentarse el reporte administrativo y el reporte técnico, mientras que actualmente es necesario duplicar esta actividad.

La encuesta incluyó una pregunta sobre la calificación de los instrumentos de seguimiento técnico de los subproyectos financiados por el FGC a fin lograr mejores resultados en materia de conservación (escala Muy eficiente/Eficientes/Poco eficientes); la respuesta muestra que el mayor valor con calificación de Muy eficiente (47%) es para el concepto de identificación del destino del gasto, mientras que el mayor valor con calificación de Poco eficiente es para el concepto de identificación de áreas de oportunidad en el subproyecto. Lo anterior parece confirmar lo identificado en el estudio cualitativo en el sentido de que el SISEP es una buena herramienta para la administración financiera, con áreas de oportunidad para funcionar también como herramienta para el seguimiento con fines de evaluación de los subproyectos.

Figura 17. CALIFICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE SEGUIMIENTO TÉCNICO DE LOS SUBPROYECTOS



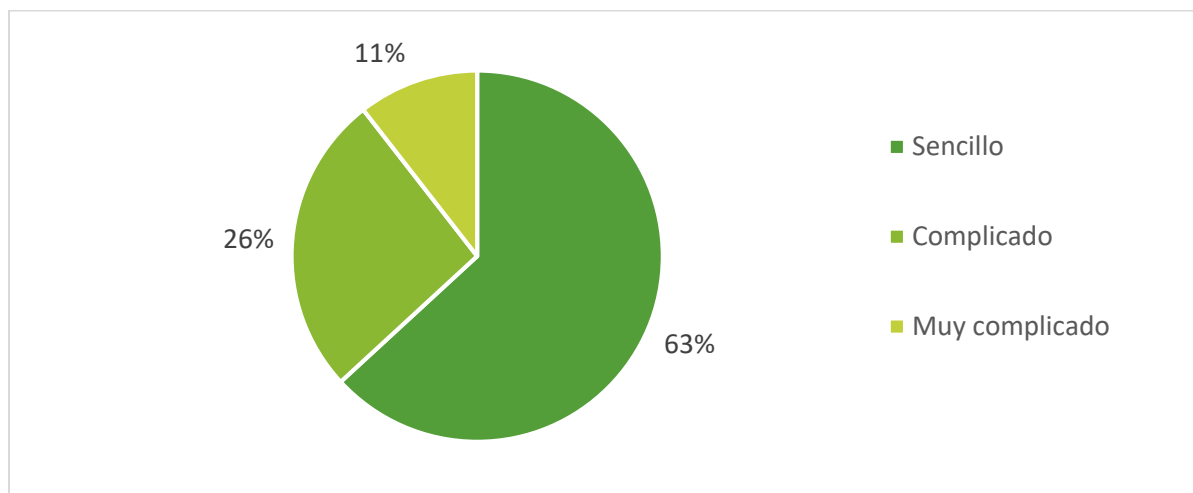
Fuente: elaboración propia; n=19.

Algunas de las personas entrevistadas manifestaron que el reporte mediante el sistema no es eficiente porque consume demasiado tiempo de las personas a cargo de los subproyectos; requiere que toda la información sea alimentada manualmente campo por campo sin opciones de importación de datos generados por aplicaciones informáticas de contabilidad que ya suelen ser de uso estándar en las organizaciones; en opinión de algunas organizaciones el SISEP casi no ha evolucionado desde que se implementó en el FMCN en 2014.

En relación con la dificultad que enfrentan las organizaciones para presentar los reportes en el SISEP, la encuesta reveló que más de un tercio de las personas considera que cumplir con este mandato del

FMCN es complicado o muy complicado. Debe considerarse que esta percepción seguramente está influida por el nivel de facilidad de uso que presentan los estándares actuales en los sistemas de gestión, lo que lleva a admitir que el SISEP no ha evolucionado de manera acorde con las expectativas de sus usuarios.

Figura 18. COMPLEJIDAD EN LA PRESENTACIÓN DE INFORMES FINANCIEROS A TRAVÉS DEL SISEP

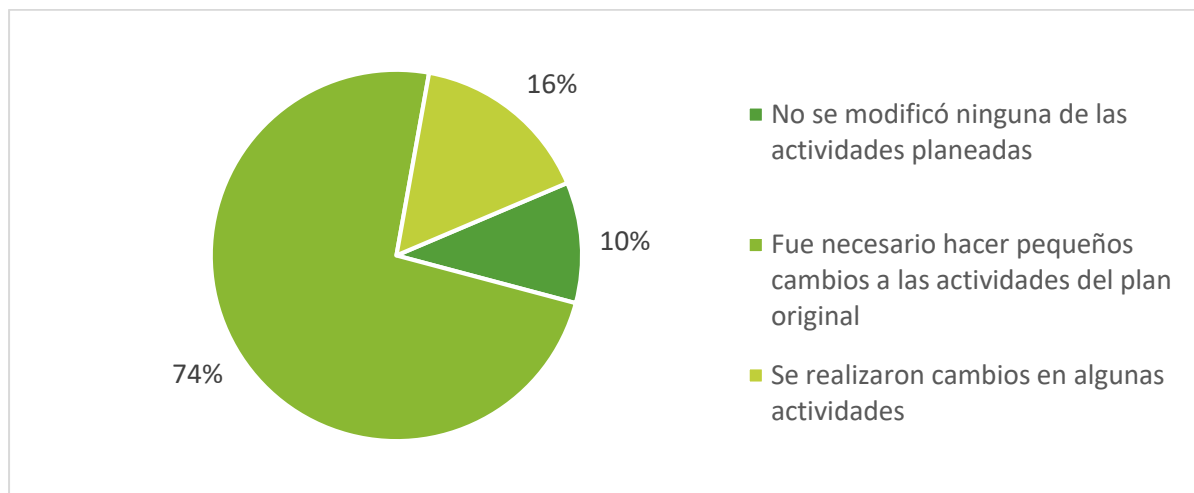


Fuente: elaboración propia; n=19.

El seguimiento y evaluación de los subproyectos debe contribuir a identificar áreas de oportunidad o posibles desviaciones en su ejecución. Al respecto, las personas en las organizaciones consideran, en su mayoría, que los subproyectos financiados se planean de forma adecuada y su ejecución casi siempre cumple con las actividades y plazos previstos. No obstante, reconocen que eventualmente retrasos en la operación, reorientación de los objetivos, estrategias y actividades, o cambios necesarios derivados de aspectos no contemplados inicialmente, pueden afectar la ejecución del subproyecto y se hace necesario ajustarlo sobre la marcha. Sobre este aspecto se mencionó la calidad de la atención por parte del equipo técnico del FMCN y la flexibilidad para hacer ajustes en los subproyectos, con una valoración favorable por parte de personas operadoras de los subproyectos.

La encuesta incluyó una pregunta sobre si las actividades de los subproyectos financiados por el FGC fueron implementadas según el plan original o fue necesario hacer modificaciones. La mayoría de las respuestas (74%) fueron positivas, aunque sí fue necesario hacer pequeños cambios a las actividades del plan original, como puede verse en la figura siguiente. Esto denota que los subproyectos elegidos presentan un buen nivel de consistencia en su planificación, y también que el seguimiento es flexible para responder de manera adaptativa a la necesidad de hacer modificaciones.

Figura 19. NECESIDAD DE MODIFICAR EL PLAN ORIGINAL DE LOS SUBPROYECTOS EN SU IMPLEMENTACIÓN



Fuente: Elaboración propia; n=19.

III.4. Impacto del FGC

III.4.1. Indicadores y resultados

El Plan Estratégico 2018-2023 de FMCN define cuatro objetivos externos: 1) conservación; 2) uso sustentable; 3) desarrollo de capacidades y; 4) responsabilidad ambiental. En el Manual Organizacional de FMCN se establece la responsabilidad del Área de Conservación sobre la operación de FMCN para la atención del primer objetivo del Plan Estratégico (conservación) mediante la medición del desempeño e impacto, la evaluación de avances, la elaboración de reportes, coordinar iniciativas con diferentes sectores de la sociedad, fomentar el desarrollo de capacidades de las organizaciones a cargo de los proyectos (tercer objetivo externo) y diseñar nuevos mecanismos financieros (Manual Organizacional de FMCN, Secc. 1.5).

En cuanto a los objetivos internos del Plan, la implementación del FGC se relaciona con el objetivo 2, *Operaciones*, para asegurar que FMCN invierta en los proyectos estratégicos de la manera más eficiente y efectiva; con el objetivo 4, *Información monitoreo y evaluación*, que busca documentar, analizar y difundir los resultados de las inversiones de FMCN, y con el objetivo 6, *Movilización de recursos*, que plantea la consolidación de FMCN como el organismo privado de financiamiento de la conservación más innovador, efectivo y de mayor impacto en México.

Para la OCDE (2020) aunque el uso de la palabra “impacto” es habitual en el diseño y la evaluación de intervenciones, con frecuencia su comprensión o precisión en el contexto de los ejercicios evaluativos genera confusión entre las partes involucradas. En primer lugar, su uso puede ser impreciso si se refiere a los “resultados” de la ejecución del proyecto en el sentido más amplio; es decir, que puede abarcar los efectos del FGC en términos de su efectividad o del impacto en materia de conservación en la región. En segundo lugar, también es común que se confunda con el término “evaluación de impacto”, que se refiere a metodologías específicas para establecer causalidades estadísticamente significativas entre la intervención y los cambios observados. Estas confusiones pueden derivar en que la identificación de resultados sea imprecisa y refleje indistintamente efectos e impactos como resultados del proyecto en

cualquier etapa de la cadena de resultados, y que sin duda en cualquier caso se refiere a efectos deseados.

Por lo anterior, es importante definir lo que entendemos por “impacto” en la evaluación del FGC y contar con criterios homogéneos para valorarlo en el marco de su implementación. Así, el criterio de impacto se refiere a los efectos potencialmente transformadores y de importancia última de la intervención. Se diferencia del criterio de eficacia en que los efectos sociales, medioambientales y económicos son más profundos, de mayor alcance y con mayor permanencia; el impacto se define como “el grado en el que la intervención ha generado, o se espera que genere, efectos significativos - positivos o negativos, previstos o no previstos- en el nivel más alto” (OCDE, 2020).

El “impacto” para la OCDE siempre se centrará en cambios de nivel superior mientras que la efectividad se centrará en la consecución de los objetivos establecidos.

Con base en lo anterior puede señalarse que el FGC no cuenta con elementos suficientes para medir de forma directa el impacto derivado de su intervención. Sin embargo, sí hay suficiente evidencia para asegurar que la participación de FMCN en la región, a través del FGC, es valorada muy positivamente por las organizaciones y los actores asociados con este Fondo, y existen indicios para suponer que su orientación es adecuada para lograr efectos profundos y duraderos en la conservación de ecosistemas del Golfo de California.

Si bien el FGC no cuenta con un marco de resultados con indicadores que permitan reflejar de forma incontrovertible cambios en la región que sean atribuibles exclusivamente al FGC, y de manera general actores entrevistados señalaron que sería casi imposible atribuir cambios o impactos en materia de conservación a una sola organización o un solo actor; la ejecución de un buen número de subproyectos que involucran la participación y la coordinación entre dos o más organizaciones, además de actores locales, con objetivos comunes, aporta elementos para identificar avances observables en materia de conservación a los que ha contribuido el FGC. Como ejemplo de lo anterior, personas entrevistadas mencionaron que, si bien el fortalecimiento de redes se da de manera orgánica en la región, se reconoce que la existencia del FGC ha sido un factor que potencia esa coordinación, lo que es un efecto no previsto en la planeación.

En la encuesta se preguntó cómo podrían mejorar el monitoreo y la evaluación a los subproyectos para documentar su contribución a la conservación; algunas respuestas fueron:

- Revisar y actualizar la lista de indicadores de impacto sugeridos.
- Diseñar indicadores sociales.
- Reportar con formatos más flexibles para poder incluir aspectos cualitativos.
- Incrementar las actividades de monitoreo directo en campo para entender el contexto de operación de los subproyectos.
- Dar seguimiento mediante encuestas o visitas para verificar la permanencia de logros y aprendizajes.
- Realizar evaluaciones de impacto a largo plazo, ya que los cambios ambientales y sociales llevan más tiempo que la implementación de los proyectos.

El Manual de Operaciones señala que el método de planeación de los proyectos a cargo de FMCN se basa en la Metodología de Marco Lógico y rescata de forma simplificada los principales conceptos del método ZOPP por sus siglas en alemán (Ziel Orientierte Projekt Planung, planeación de proyectos orientada a resultados). El marco lógico (ML) es el producto final después del ejercicio de planeación. Al respecto, el equipo evaluador no identificó, entre la información proporcionada para realizar esta evaluación, el marco lógico del FGC o un ejercicio análogo que permita identificar la Teoría del Cambio que da sustento a su implementación. Lo anterior no quiere decir que el FGC no ha dado resultados en cuanto los objetivos que busca (ver Aptdo. I.2); sino que, al no contar con evidencia documental del diseño del proyecto con un marco de resultados, difícilmente puede mostrarse mediante indicadores el avance y la contribución de esta estrategia en la conservación de mares y costas en la región del Golfo de California y Pacífico Norte.

En la tabla siguiente se muestran los indicadores del FGC y su alineación con los objetivos estratégicos de FMCN. Los indicadores son de gestión y algunos no están alineados con los objetivos estratégicos; asimismo, y no en todos los casos hay una descripción de lo que mide el indicador. Hay ciertas características deseables en los indicadores, independientemente del tipo de indicador que se trate (gestión, estratégico, resultados). La información que tuvo a su alcance el equipo evaluador no es suficiente para comprobar que estos indicadores cumplan con las características deseables.⁵

**Tabla 16. RELACIÓN ENTRE INDICADORES DEL SISTEMA DE REPORTE
Y LOS OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO 2018-2023 DE FMCN**

Sistema de reporte		Plan Estratégico 2018-2023	
Indicador	Descripción	Objetivo en el PE 2018-2023	Meta a 2023
1. Número de cambios en políticas públicas con influencia en la conservación y uso sustentable de los recursos naturales.	Considera cambios en leyes, normas, reglamentos, programas, reglas de operación y planes de programas públicos, como programas de manejo de áreas naturales protegidas o planes de manejo pesquero.		

⁵ Existen diversos métodos para evaluar la calidad de los indicadores; dos de ellos son el método SMART (por sus siglas en inglés) que hace referencia a los criterios que debe presentar un buen indicador: S) específico; M) medible; A) realizable; R) relevante y; T) acotado en el tiempo. UNDP. Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results. Otro es el método CREMA, siglas correspondientes a: C) claro; R) relevante; E) económico; M) medible y; A) adecuado. Ambos métodos citados en: CONEVAL (2014). Metodología para la Aprobación de Indicadores de los Programas Sociales. Disponible en https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/METODOLOGIA_APROBACION_DE_INDICADORES.pdf. Consulta 14 mayo 2023.

2. Número de foros de participación ciudadana efectivos apoyados.	Foro es un espacio de concertación para promover la participación activa de actores clave. Por ejemplo: consejos asesores, comités de agua, comisiones intermunicipales, asamblea ejidal, espacios para toma de decisiones colegiadas, observatorios, subcomités de pesca municipal. "Efectivo" se refiere a que los foros estén operando, se reúnan regularmente, lleven minutas y cumplan acuerdos.	4. Desarrollo de capacidades: consolidar las competencias profesionales y liderazgos personales, así como la competitividad y las capacidades institucionales para el desarrollo sustentable.	Desarrollo de Capacidades Meta e) 416 foros.
3. Número de personas que adoptan mejores prácticas en tránsito a la sustentabilidad.	Personas que han cambiado la manera de realizar sus actividades a la conclusión del subproyecto. Aplica a personas que adoptan iniciativas productivas sustentables o ecotecnias, o que participan en brigadas de manejo de fuego o en vigilancia comunitaria.	2. Uso sustentable: Impulsar el aprovechamiento de largo plazo de los recursos naturales.	Uso sustentable Meta a): 130,000 personas.
4. Porcentaje de población objetivo que conoce y valora la biodiversidad y sus servicios ambientales como resultado de las actividades del subproyecto.	El subproyecto debe definir claramente el público objetivo, así como medir su conocimiento y cambio de actitud al iniciar y al concluir el subproyecto, por ejemplo, a través de encuestas.		
5. Número de personas capacitadas.	El subproyecto debe definir claramente el número de personas que hayan adquirido competencias definidas y verificables.	4. Desarrollo de capacidades: consolidar las competencias profesionales y liderazgos personales, así como la competitividad y las capacidades institucionales para el desarrollo sustentable.	Desarrollo de capacidades Meta a) 50,000 personas participan y se benefician, directa o indirectamente de procesos de capacitación.
6. Número de jornales que es destinado a actividades sustentables.	Número de personas por número de días trabajados (por ejemplo, jornales en turismo de naturaleza, comités de vigilancia o monitoreo comunitario).	2. Uso sustentable: Impulsar el aprovechamiento de largo plazo de los recursos naturales.	Uso sustentable Meta b) 39,000 días de trabajo por año, son destinados a actividades sustentables.

7. Número de personas poseedoras de recursos naturales apoyadas por mecanismos de retribución o compensación.	Número de personas que reciben pagos por servicios ambientales o compensación por cambiar sus actividades, por ejemplo, en el cambio de artes de pesca o por entregar permisos.	1. Conservación: favorecer la integridad de los ecosistemas y sus procesos ecológicos.	Conservación Meta a) 13,000 personas custodias de recursos naturales, son apoyadas por mecanismos de retribución o compensación.
8. Número de especies atendidas, que están dentro de la NOM 059.	Número de especies objeto del subproyecto que reciben atención particular, por ejemplo, a través del monitoreo o por medio de estrategias específicas de conservación. El subproyecto debe mencionar el nombre científico de la especie en la sección para comentarios del SISEP.		
9. Número de hectáreas que están bajo uso sustentable.	Superficie con programa de manejo forestal, Unidades de Manejo para la Conservación de la Vida Silvestre, planes de manejo pesquero para especies sésiles (abulón, langosta, bivalvos) o con actividades encaminadas hacia un aprovechamiento sustentable. El proyecto debe mencionar el tipo de uso sustentable en los comentarios. No duplicar con hectáreas restauradas o en proceso de restauración, ni duplicar con las hectáreas protegidas que favorecen la conectividad.	2. Uso sustentable: Impulsar el aprovechamiento de largo plazo de los recursos naturales.	Uso sustentable Meta c) 550,000 hectáreas están bajo uso sustentable.
10. Número de hectáreas restauradas o en proceso de restauración.	Superficie bajo manejo del fuego, actividades de restauración, exclusiones ganaderas y otras, con obras de conservación de suelo y agua, PSA o reforestación. El proyecto debe mencionar el tipo de restauración en los comentarios. No duplicar con hectáreas bajo uso sustentable asistida con recursos de FMCN, ni duplicar con las hectáreas protegidas que favorecen la conectividad.	1. Conservación: favorecer la integridad de los ecosistemas y sus procesos ecológicos.	Conservación Meta b) 1.7 millones de hectáreas son asistidas en su restauración.

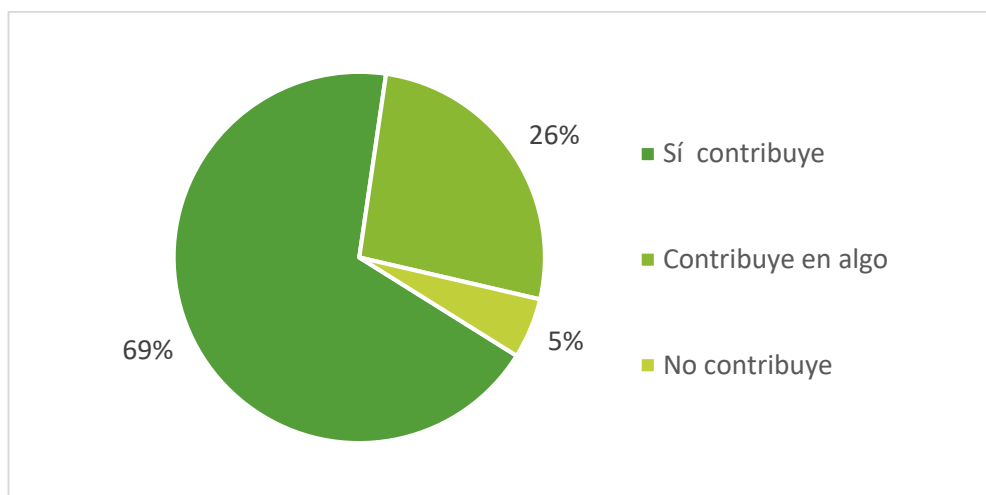
11. Número de hectáreas protegidas o de corredores biológicos.	Sólo aplica para proyectos que buscan unir sitios que cuentan con algún instrumento de protección o manejo, por ejemplo, áreas naturales protegidas. No duplicar con hectáreas bajo uso sustentable asistidas con recursos de FMCN, ni duplicar con las hectáreas restauradas o en proceso de restauración.	1. Conservación: favorecer la integridad de los ecosistemas y sus procesos ecológicos.	Conservación Meta c) 12.1 millones hectáreas favorecen la conectividad biológica.
12. Número de hectáreas con algún instrumento para la planeación y el ordenamiento territorial.	Superficie incluida en ordenamientos ecológicos territoriales, programas de mejores prácticas de manejo, planes prediales, planes de acción de manejo integral de cuenca, planes municipales de desarrollo, planes de desarrollo rural, planes de ordenamiento comunitario, concesiones o acuerdos de destino de la Zona Federal Marítimo Terrestre, creación de nuevas áreas naturales protegidas públicas o privadas, áreas destinadas voluntariamente a la conservación, concesiones para la conservación en zonas federales (corredores riparios), ordenamientos pesqueros, programas de manejo pesquero para especies no sésiles. El proyecto debe mencionar el instrumento de planeación u ordenamiento en los comentarios. En este caso sí se puede incluir la superficie reportada bajo uso sustentable, restaurada o en proceso de restauración, de corredores biológicos o preservadas.	2. Uso sustentable: Impulsar el aprovechamiento de largo plazo de los recursos naturales.	Uso sustentable Meta d) 15.7 millones hectáreas cuentan con algún instrumento de planeación y ordenamiento territorial.
13. Hectáreas preservadas.	Superficie bajo concesiones o acuerdos de destino de la Zona Federal Marítimo Terrestre, refugios pesqueros, áreas privadas de conservación, servidumbre ecológica, pago por servicios ambientales o algún instrumento que impida el aprovechamiento. No incluir la superficie de áreas naturales protegidas.		
14. Monto anual de recursos públicos canalizados a acciones complementarias del subproyecto o como resultado del subproyecto.	Considera aquellos recursos que no pasan por el ejecutor del proyecto.		

15. Monto anual de recursos privados canalizados a acciones complementarias del subproyecto o como resultado del subproyecto.	Contrapartidas de otros donantes, donativos del público en general, aportaciones en especie de los socios del proyecto. Considera aquellos recursos que no pasan por el ejecutor del proyecto.		
16. Número de propuestas, investigaciones, documentos, bases de datos, sistemas de información geográfica y ordenamientos para el mejor manejo de las cuencas.			
17. Número de propuestas/proyectos/contratos/convenios formulados y operando en sinergia derivados de acuerdos de espacios de coordinación.			
18. Número de hectáreas vigiladas con recursos del subproyecto.			
19. Número de alianzas estratégicas que están operando.	Acuerdo o convenio firmado entre dos más instituciones dentro o fuera del sector ambiental para alcanzar un objetivo común.		
20. Hectáreas protegidas.	Se refiere a la superficie de todos los polígonos de áreas naturales protegidas que reciben financiamiento, incluyendo sus zonas núcleo (indicador interno para FMCN. No va a SISEP).		

La denominación de los indicadores refleja la ejecución de actividades, pero no permiten evaluar los efectos o resultados esperados. Por ejemplo, en el indicador No. 1 “Número de cambios en políticas públicas con influencia en la conservación y uso sustentable de los recursos naturales”, la falta de una definición clara de los conceptos y características de los elementos que conforman el indicador limita la posibilidad de medirlo. Su redacción es complicada y da lugar a consideraciones subjetivas: ¿A qué se refiere cuando se señala que tiene influencia en la conservación? ¿Cómo se valora que influye en el uso sustentable de los recursos?

En la encuesta, las opiniones sobre la contribución de los subproyectos financiados por el FGC a la generación, la mejora o la promoción de políticas públicas del gobierno de México son mayoritarias en el sentido de que sí contribuyen, como puede verse en la gráfica siguiente.

Figura 20. CONTRIBUCIÓN DE LOS SUBPROYECTOS A LAS POLÍTICAS PÚBLICAS EN MÉXICO



Fuente: elaboración propia; n=19.

La mayoría de los indicadores de la tabla no definen mecanismos específicos para su seguimiento, monitoreo y medición. No incluye la fórmula con la que debe ser calculado el indicador ni el actor responsable en el FGC-FMCN de realizar la medición. En algunos casos no establece metas para el FGC y solamente hace referencia a las metas de FMCN; esto último también impide conocer directamente el impacto del proyecto en la región.

Las metas de los indicadores están expresadas de forma aditiva; es decir, suma las actividades o acciones realizadas, dando por hecho que la realización de acciones se traduce automáticamente en resultados de conservación. Al respecto, indicadores de este tipo permiten medir el cumplimiento de las actividades comprometidas, pero carecen de elementos para identificar resultados en materia de conservación y sostenibilidad. Es probable que, en términos del objetivo de financiar subproyectos para contribuir en la conservación marina y costera en el Golfo de California y Pacífico Norte, la medición de las acciones realizadas permita comprobar la eficiencia del FGC en la colocación de recursos, aunque la efectividad debe sustentarse en indicadores estratégicos que pueden diseñarse a nivel intermedio, entre las organizaciones y la instancia responsable de la estrategia en el FGC.

Para el periodo 2010-2014, el FGC realizó un ejercicio para contar con su primer Plan Estratégico, y en 2015-2020 el Plan Estratégico se definió en el marco del Programa de Mares y Costas. Ambos planes estratégicos fueron previos a la Planeación Estratégica de FMCN 2018-2023. Actualmente, de acuerdo con el Manual de Operaciones de FMCN, los objetivos externos del “Plan Estratégico 2018-2023” deben ser medidos mediante quince indicadores, y cada proyecto, así como sus POA o subproyectos, que reciban recursos o sean financiados por FMCN deben estar alineado al menos con uno de esos indicadores (Manual de Operaciones, Fracc. 1.8.1).

En el nivel de impacto, en temas de conservación y dado que el FGC es una agente que contribuye en el sistema local mediante el financiamiento de subproyectos, la valoración, identificación o medición debe hacerse de forma indirecta; es decir, identificar mediante los resultados reportados por los subproyectos financiados, cuáles de ellos contribuyen a la importancia última en materia de conservación y registra efectos potencialmente transformadores. Con este enfoque, mediante entrevistas y en la revisión de los

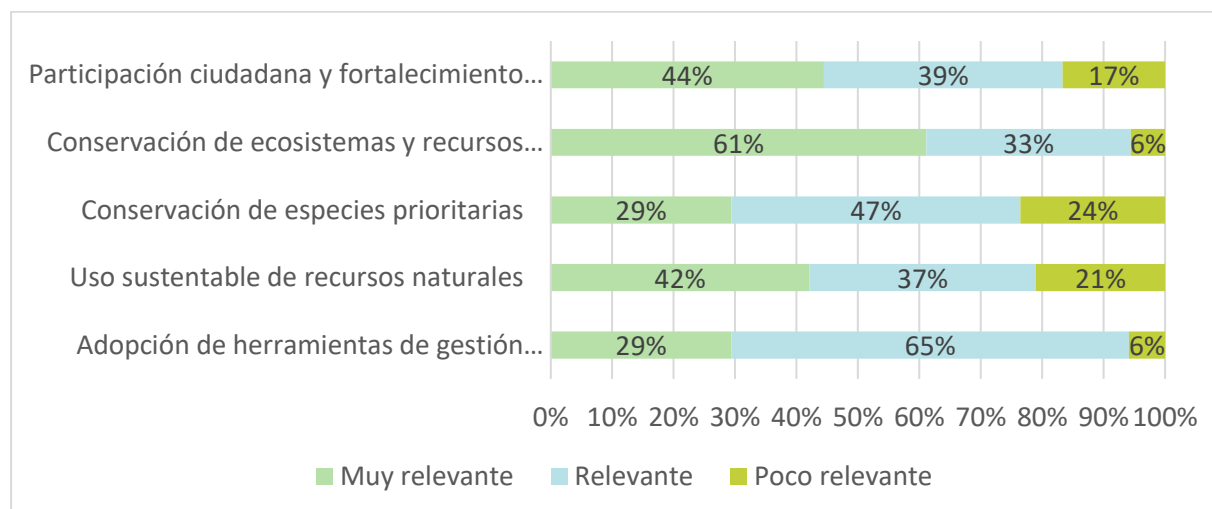
informes técnicos de los subproyectos fue posible reconocer que el FGC ha estado orientado adecuadamente para financiar subproyectos y con ello, reconocer su contribución en el impacto derivado de la ejecución de subproyectos; al respecto, en las siguientes secciones de este informe se documentan algunos impactos reportados por las organizaciones socias del FGC.

En algunos casos puede parecer complicado alinear los objetivos del FGC y los subproyectos financiados, con los objetivos definidos por FMCN. Esto es resultado de dos aspectos de orden operativo: en primer lugar, los objetivos del FGC son muy ambiciosos en términos de los recursos y la capacidad de cobertura de subproyectos en la región del Golfo de California; en segundo lugar, la ejecución del FGC como un proyecto de FMCN, puede contribuir sólo parcialmente a alcanzar las metas de los objetivos estratégicos, aunque esto no necesariamente significa que se logró el objetivo del FGC en materia de conservación de mares y costas.

La fracción 1.8.1 del Manual de Operaciones de FMCN establece que las organizaciones a cargo de los subproyectos reportan los avances de los indicadores a través del Sistema de Seguimiento a Proyectos (SISEP); este sistema permite sumarlos para todos los proyectos, POA y subproyectos relacionados con el indicador, lo que facilita al FMCN dar seguimiento en forma cuantitativa. Si bien en términos de las metas cuantitativas del Plan Estratégico parecería ser una forma simple y eficiente de medir el avance, tiene la desventaja de que no permite identificar cuál es la contribución en términos de resultados, evaluar la sostenibilidad de las acciones y conocer el impacto del FGC en la región.

En la encuesta, las opiniones recogidas sobre la contribución de los subproyectos financiados por el FGC para lograr resultados importantes de conservación según su temática principal otorgan la valoración más alta a la temática de Conservación de ecosistemas y recursos naturales de áreas protegidas y prioritarias, como puede verse en la figura siguiente.

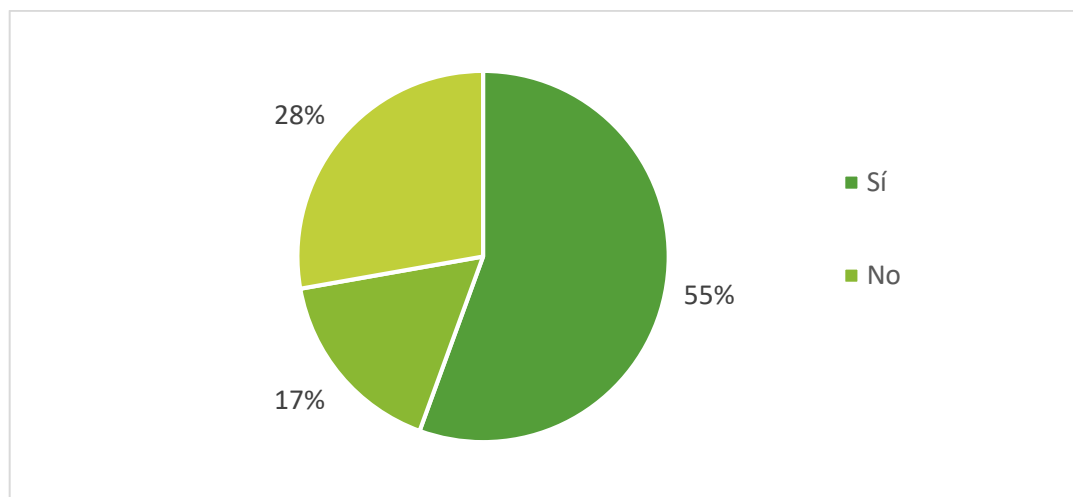
Figura 21. RELEVANCIA PARA LA CONSERVACIÓN DE LOS RESULTADOS DE SUBPROYECTOS POR TEMÁTICA



Fuente: elaboración propia; n=19.

Por otra parte, solamente poco más de la mitad de las respuestas de la encuesta afirman que los indicadores reportados al FMCN en los informes de ejecución permiten medir resultados de los subproyectos en términos de conservación, mientras que casi un tercio declaran que no lo saben.

Figura 22. PERCEPCIÓN SOBRE SI LOS INDICADORES REPORTADOS PERMITEN MEDIR RESULTADOS DE LOS SUBPROYECTOS EN TÉRMINOS DE CONSERVACIÓN



Fuente: elaboración propia; n=18.

En 2023, como parte de las actividades de su siguiente ciclo de planificación estratégica, FMCN ha sistematizado y analizado datos de su sistema de gestión referidos a la contribución de sus diferentes proyectos y subproyectos de acuerdo con los indicadores generales. Los correspondientes al FGC se presentan en la tabla y la figura siguientes.

Tabla 17. RESULTADOS DEL FGC 2020-2022 REPORTADOS EN SISEP

Indicador	2020	2021	2022	Acumulado en el periodo FMCN	Contribución FGC al indicador
Indicador 1. Número de cambios en políticas públicas de influencia sobre la conservación y uso sustentable de la naturaleza.	7	3	8	33	54.5%
Indicador 2. Número de foros de análisis, discusión y participación ciudadana efectivos apoyados.	67	18	5	342	26.3%
Indicador 3. Número de personas que adoptan mejores prácticas en tránsito a la sustentabilidad.	167	367	351	20,657	4.3%
Indicador 5. Número de personas capacitadas	193	334	76	29,723	2.0%
Indicador 6. Número de días anuales de trabajo en empleos creados por la conservación (días hombre/mujer jornales, turismo de naturaleza, comités de vigilancia/ monitoreos comunitarios).	942	579	937	17,678	13.9%

Indicador	2020	2021	2022	Acumulado en el periodo FMCN	Contribución FGC al indicador
Indicador 8. Número de especies amenazadas (NOM 059) atendidas.	10	40	0	NA	NA
Indicador 9. Número de hectáreas bajo uso sustentable asistida con recursos del proyecto.	1,545	4,020	0	333,950	1.7%
Indicador 10. Número de hectáreas restauradas o en proceso de restauración	0	200	0	110,577	0.2%
Indicador 12. Número de hectáreas con algún instrumento para la planeación y ordenamiento territorial	43	1,058,476	0	2,135,985	49.6%
Indicador 13. Hectáreas preservadas	0	15,693	138	17,481	90.6%
Indicador 14. Monto anual de recursos públicos canalizados a acciones complementarias del proyecto o como resultado del proyecto.	870,000	880,000	120,000	110,103,815	1.7%
Indicador 15. Monto anual de recursos privados canalizados a acciones complementarias del proyecto o como resultado del proyecto.	6,941,494	712,000	0	70,338,774	10.9%
Indicador 17. Número de propuestas/proyectos/contratos/convenios formulados y operando en sinergia derivados de acuerdos de los espacios de coordinación.	16	1	0	152	11.2%
Indicador 18. Número de hectáreas vigiladas al año con recursos de este proyecto.	25,361	17,331	0	1,613,157	2.6%
Indicador 19. Número de alianzas estratégicas creadas que favorecen la consecución de resultados del proyecto.	24	9	5	175	21.7%

Fuente: FMCN.

Las personas responsables de la ejecución de subproyectos financiados por FGC y entrevistadas en el marco de esta evaluación mencionaron que es a largo plazo cuando pueden identificarse impactos en materia de conservación derivado de la implementación de un subproyecto; sin embargo, reconocieron que no cuentan con instrumentos metodológicos para medir la permanencia y la sostenibilidad de los resultados logrados por los subproyectos, porque se requieren recursos financieros que no disponen. En este marco, la forma de valorar los efectos de FGC en la conservación de los ecosistemas marinos y costeros del Golfo de California es indirecta, a través de los reportes de resultados de las organizaciones y deben señalarse como resultados indirectos a los que contribuye o ha contribuido FGC.

III.4.2. Apoyo a la eficiencia, la eficacia y la sostenibilidad de las ANP

El objetivo del FGC plantea como área de enfoque las áreas naturales protegidas (ANP) y sus zonas de influencia. La asignación de financiamiento en la modalidad POA canaliza recursos, por conducto de una organización socia, para que sean usados para actividades de las direcciones de las ANP, es decir las instancias de la CONANP a cargo de su gestión. Algunas de estas direcciones están a cargo de más de una ANP, como es el caso de la dirección de Parque Nacional Isla Isabel, Parque Nacional Islas Marietas y Reserva de la Biosfera Islas Marías.

La conservación de las ANP está regida por documentos de planificación a mediano plazo, llamados Programa de Manejo, que deben ser revisados cada cinco años según lo establece el marco legal vigente, y las actividades de las direcciones de las ANP, en consecuencia, están alineadas con estos. Actualmente, según información de la propia CONANP, de las ANP que son apoyadas mediante POA del FGC solamente la RB Islas Marías tiene un programa que cumple la condición de vigencia que señala el Reglamento de la Ley General del Equilibrio Ecológico en Materia de Áreas Naturales Protegidas, como se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 18. VIGENCIA DE LOS PROGRAMAS DE MANEJO DE ANP QUE RECIBEN RECURSOS POA DEL FGC

ANP	Programa de manejo
Reserva de la Biosfera Bahía de los Ángeles, Canales de Ballenas y Salsipuedes	DOF 05/11/2013
Parque Nacional Isla Isabel	DOF 16/06/2006
Parque Nacional Islas Marietas	DOF 25/02/2011
Reserva de la Biosfera Islas Marías	DOF 05/08/2022
Parque Nacional Cabo Pulmo	DOF 13/11/2009

Fuente: Sistema de Información, Monitoreo y Evaluación para la Conservación (SIMEC) de la CONANP.

Como ya fue mencionado, el financiamiento asignado como POA a las ANP por el FGC es empleado como recurso complementario para las actividades de manejo que realizan las direcciones. En el contexto actual de restricción severa del gasto público, este apoyo es empleado sobre todo en gastos de operación y equipamiento para mantener actividades de su operación regular, como las de vigilancia. Ocasionalmente también se ha aplicado al pago de consultorías externas que responden a necesidades específicas en la gestión de las ANP.

Algunas opiniones de personas entrevistadas coincidieron en reconocer la importancia de suplir la carencia de recursos para asegurar el cuidado medioambiental en las ANP, e identifican que ante este reto FMCN ha jugado un papel principal; sin embargo, también fue mencionado que al paliar esa situación puede inhibirse la exigencia de cumplimiento por parte de las instituciones públicas.

Resulta importante discernir si la manera en que el FGC canaliza financiamiento mediante asignaciones en la modalidad de POA a las ANP es la mejor manera de contribuir a su eficiencia, eficacia y sostenibilidad, y en qué medida ese financiamiento tiene un enfoque estratégico y se traduce realmente en resultados significativos en términos de conservación. En el entendido de que se trata de recursos etiquetados para ese fin por los donantes, en opinión del equipo evaluador es importante considerar la conveniencia de que sean manejados a través del FANP, por la especialización de ese programa en el fortalecimiento de las ANP federales.

En el contexto actual, además de estar manejadas con severas restricciones en el gasto operativo, la mayoría de las ANP federales en la región del Golfo de California —no solamente las apoyadas por el FGC— carecen de un programa de manejo actualizado y dentro del periodo de vigencia que señala el marco legal. Así que parece pertinente plantear la actualización de los programas de manejo como una acción de carácter estratégico para contribuir a la sostenibilidad de las ANP en la región, y puede considerarse incluir en el FGC algún esquema de financiamiento complementario para tal fin, dado que esto no está incluido en el financiamiento mediante POA. En entrevistas, también se mencionó la importancia de seguir, como hasta ahora, las buenas prácticas que garantizan que el apoyo a las ANP se realice en un marco de absoluta transparencia.

Otro aspecto que puede ser estratégico para contribuir a la eficiencia, la eficacia y la sostenibilidad de las ANP es impulsar procesos de fortalecimiento de sus Consejos Asesores (CA), los cuales propician el conocimiento y la participación de todos los sectores sociales que habitan y hacen uso de los recursos naturales locales. Los CA son una instancia de participación ciudadana prevista en el marco legal, y su papel es coadyuvar en el manejo y administración del ANP y sus recursos. Tanto en la región del Golfo de California como en otras regiones del país existen ejemplos exitosos de esta coadyuvancia —algunos gestados o apoyados por FMCN— que demuestran su potencial para fortalecer la gestión y atraer y canalizar recursos a las ANP. Ello supone que el CA pueda convertirse realmente en una instancia activa y participativa de cogestión, e implica también que la dirección de las ANP se limite a cumplir el papel de secretariado que le señala el marco legal y respete la relativa autonomía de gestión del CA. El fortalecimiento de los CA puede apoyarse mediante subproyectos de participación social enfocados en el acompañamiento a estas instancias de participación ciudadana.

El marco de resultados e indicadores de los subproyectos financiados es la base con la que se nutren los informes en el SISEP. En su mayoría, las organizaciones cumplen con las metas registradas en la planeación, y esto se confirma mediante los indicadores autorizados por el Área de Conservación y el Comité Marino. Los indicadores del PCMyC y del FMCN no son de fácil interpretación para evaluar su contribución en materia de conservación. En cuanto a la contribución de FGC a la eficiencia, la eficacia y la sostenibilidad de las ANP, los subproyectos financiados suman sus resultados a nueve indicadores estratégicos del FMCN; adicionalmente, en cuanto al impacto en materia de conservación, subproyectos apoyados por el FGC registraron resultados relevantes en los reportes narrativos.

La siguiente tabla muestra el avance en los indicadores del FMCN a los que contribuye el proyecto, el monto promedio por fuentes de financiamiento de los subproyectos y el número de subproyectos relacionados con cada indicador.

Tabla 19. AVANCES EN LOS INDICADORES RELATIVOS A EFICIENCIA, EFECTIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD DE ANP

Indicador	Avance acumulado			% fuentes de financiamiento del subproyecto		
	Meta 2023	2014-2019	2018-2021	FGC	Contrapartidas	No. de subproyectos

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

1. Número de cambios en políticas públicas con influencia en la conservación y uso sustentable de los recursos naturales.	nd	10	20	31.5%	68.5%	6
2. Número de foros de participación ciudadana efectivos apoyados.	416 foros	85	170	24.9%	75.1%	26
3. Número de personas que adoptan mejores prácticas en tránsito a la sustentabilidad.	130,000 personas	1,022	2,044	24.2%	75.8%	20
5. Número de personas capacitadas.	50,000 personas	4,651	9,302	31.4%	68.6%	21
10. Número de hectáreas restauradas o en proceso de restauración.	1.7 mill. hectáreas asistidas en su restauración	200	400	41.1%	58.9%	4
11. Número de hectáreas protegidas o de corredores biológicos.	12.1 mill. hectáreas favorecen la conectividad biológica	352	704	50.6%	49.4%	2
12. Número de hectáreas con algún instrumento para la planeación y el ordenamiento territorial.	15.7 mill. hectáreas cuentan con instrumentos de planeación y ordenamiento territorial	1,071,015	2,142,030	22.9%	77.1%	4
18. Número de hectáreas vigiladas con recursos del subproyecto.	nd	60,603	121,205	51.7%	48.3%	3
19. Número de alianzas estratégicas que están operando.	nd	85	170	26.5%	73.5%	7

Fuente. Elaboración propia con base en análisis de indicadores FMCN.

El tipo de indicadores con los que las organizaciones registran los resultados de los subproyectos son, en su mayoría, de gestión, con la dificultad para documentar con base en evidencia los cambios en materia de conservación derivados de las intervenciones. Tanto en entrevistas con representantes de las

organizaciones como en los reportes técnicos de los subproyectos, se confirmó que la sostenibilidad depende de continuar con la ejecución de los subproyectos, y que esta permanencia, a su vez, depende de contar con financiamiento para proseguir la intervención. En ninguno de los reportes consultados se identificó la existencia de una estrategia de monitoreo de los resultados para validar su permanencia después de concluido el subproyecto, condición que confirmaron actores entrevistados. No obstante, en los reportes narrativos es posible identificar algunos resultados importantes a los que ha contribuido el FGC mediante el financiamiento parcial o total para su implementación.

Tabla 20.RESULTADOS EN MATERIA DE EFICIENCIA, EFECTIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD EN APOYO DE ANP

Principales resultados reportados
Uno de los resultados que con mayor frecuencia reportaron las organizaciones, es la coordinación y colaboración que lograron con algunas instituciones, principalmente con la CONANP, para alcanzar los objetivos de los subproyectos (p.e. folios M1301040, M1306001, M1502016, M1701022, M1901013, M1901019)
Para algunas organizaciones, la participación con las ANP ha logrado una mayor participación e interacción con las cooperativas; que existan canales de comunicación para compartir información y proponer nuevas estrategias para el fortalecimiento de las ANP y la conservación de los ecosistemas (p.e. M1701025, M1702001, M-FG-C-PA11-12-03)
La ejecución de subproyectos tiene el efecto en habitantes de la región (pescadores y en general los actores del sistema relacionados con la conservación) de generar un sentido de apropiación de las estrategias y de las acciones de restauración y conservación (p.e. M1306001, M1901013)
Con datos concretos, algunos subproyectos reportaron cambios en la implementación de políticas públicas, normatividad asociada con la conservación y mantenimiento de ANP e incrementar la cantidad de espacios protegidos (p.e. M1701022, M1701025, M1901019, M-FG-E-CUMM-11-12)
Un efecto no esperado y que reportan algunos subproyectos es el fortalecimiento de capacidades de mujeres en acciones relacionadas con economía sustentable (p.e. M2101017)

Fuente: elaboración propia.

III.4.3. Contribución a la conservación de ecosistemas marinos y costeros

Si se considera la clasificación de los subproyectos en el periodo evaluado según sus temáticas principales de atención —como se señaló antes— no resulta evidente que los subproyectos respondan a una lógica común de prioridades o a algún plan rector que guíe las actividades de conservación; es decir, los actores del sistema sí comparten una visión general de la conservación, pero no disponen de herramientas de gestión para alinear sus esfuerzos. Más bien parece que obedecen a una lógica de oportunidades aprovechadas cuando un asunto de interés y una organización con presencia y capacidades coinciden con una convocatoria del FGC. Al ser cuestionadas sobre si el subproyecto financiado se diseñó a partir de conocer la convocatoria del FGC, todas la personas entrevistadas, con excepción de una, respondieron que no fue así, sino que el subproyecto ya estaba definido en su organización, y únicamente adaptaron lo necesario para participar en la convocatoria correspondiente. Lo anterior refuerza el hallazgo de que los apoyos del FGC fortalecen y dan continuidad a las acciones de conservación de los actores locales en la región.

En seguida se describen algunos rasgos y características de los subproyectos en cada una de las temáticas, así como sus resultados o contribuciones, según son percibidos y reportados por las organizaciones que los han ejecutado.

Conservación de ecosistemas y recursos

Las actividades comprendidas en esta temática incluyen promover acciones para la conservación de ecosistemas y sitios para asegurar su integridad funcional y la provisión de servicios ambientales.

Tabla 21. OBJETIVOS DE SUBPROYECTOS DE CONSERVACIÓN DE ECOSISTEMAS Y RECURSOS

Objetivos de subproyectos
Conservar y mejorar los servicios ambientales que ofrece el predio de 2,223.85 ha de selva tropical subcaducifolia y caducifolia ubicados en la Comunidad La Guásima, Concordia, Sinaloa, mediante la implementación de acciones de capacitación, conservación y manejo acordadas con los comuneros de La Guásima
Existen los fundamentos científicos y el apoyo social suficiente para renovar y mejorar el diseño de la Red de Zonas de Refugio San Cosme a Punta Coyote en noviembre del 2017
Mantener el aporte actual de agua, y sus condiciones presentes, de las cuencas de los ríos, San Pedro y Santiago, hacia Marismas Nacionales Nayarit.
Fortalecer la conservación de 15,652,372.4 ha de hábitat con ecosistemas de coral en la región del Golfo de California a través del impulso a la resiliencia comunitaria y acciones de manejo estratégicas.
Consolidar la plataforma de metadatos de las bases de datos de monitoreo e investigación marina y costera (INFOCEANOS) para las regiones del Noroeste de México y la Península de Yucatán, a partir de información recabada de los proyectos Resiliencia-Conabio, Universidad de Columbia Británica y Monitoreo Noroeste, así como de nueva información recolectada, e integrarlas al Sistema de Información y Análisis Marino Costero (SIMAR).
Contribuir a que el ecosistema marino pelágico, en donde se lleva a cabo la pesca de sardina Monterrey, en la región centro-norte del Golfo de California, se mantenga saludable e interconectado y provea los bienes y servicios ecosistémicos correspondientes, por medio de la promoción de la aplicación, para la administración de esta pesquería, de modelos predictivos pesqueros basados en información de aves marinas, los cuales han demostrado alta precisión y confiabilidad.
Proteger el manglar en Bahía Magdalena a través de la Educación, Concientización de la población local y el monitoreo fotográfico.
Elaborar las fichas de evaluación ecológica y reportes de condición para ocho áreas marinas protegidas en el Pacífico Sud-Californiano y el Golfo de California.
Conservar los recursos naturales de la Región conocida como Monte Mojino mediante su declaratoria como Área Protegida y la promoción del aprovechamiento sustentable por parte de los propietarios y usuarios de estos recursos.

Fuente: elaboración propia.

La contribución de FGC para la ejecución de los subproyectos identificados con la conservación de ecosistemas y recursos, y el impacto derivado de la ejecución de algunos subproyectos se presenta en las siguientes tablas.

Tabla 22. PORCENTAJE DE FINANCIAMIENTO A SUBPROYECTOS DE CONSERVACIÓN DE ECOSISTEMAS Y RECURSOS

Temática principal a la que se alinean los objetivos	% Fuentes de financiamiento (promedio)		No. de subproyectos
	FGC	Contrapartidas	
Conservación de ecosistemas y recursos	24.5%	75.5%	6

Fuente: elaboración propia.

Tabla 23. IMPACTOS REPORTADOS POR LOS SUBPROYECTOS DE CONSERVACIÓN DE ECOSISTEMAS Y RECURSOS

Principales resultados reportados por las organizaciones
Suspensión de plano de cualquier obra o actividad ligada a la ejecución del proyecto hidroeléctrico Las Cruces, en función de la demanda de amparo interpuesta por el Pueblo Wixárika -Huichol-, se declaró la nulidad de la autorización en materia de impacto ambiental para el proyecto hidroeléctrico Las Cruces, (folio M1502015).
Organizaciones reportaron entre los resultados más significativos al fortalecimiento de relaciones entre organizaciones que aportaron herramientas de planeación para los proyectos, aunque hay escasas menciones concretas sobre conservación (p.e. folio M-FG-C-PA10-10-02).

Fuente: elaboración propia.

Conservación de especies prioritarias

Las actividades comprendidas en esta temática incluyen promover acciones para la conservación de especies. Especies prioritarias son consideradas aquellas que: tengan un impacto directo sobre un sector social o comunidad; estén en la NOM 059, o sean de relevancia internacional (a partir de vulnerable en la lista roja de UICN o en el apéndice 2 y 3 de CITES). Por ejemplo, construcción de alianzas para la conservación de una especie; sistemas de conectividad; mantenimiento de poblaciones clave para un ecosistema, o monitoreo para toma de decisiones e incidencia en políticas públicas. En este conjunto de subproyectos hay algunos referidos a la generación de conocimiento útil para fundamentar acciones de conservación, mientras que otros se enfocan directamente en acciones de manejo para especies.

Tabla 24. OBJETIVOS DE SUBPROYECTOS DE CONSERVACIÓN DE ESPECIES PRIORITARIAS

Objetivos de subproyectos
Realizar un estudio de dos años para determinar la importancia de las granjas de camarón como hábitat de alimentación para las aves playeras invernantes en la Bahía de Santa María, Sinaloa
Apoyar la investigación, monitoreo y protección de las tortugas marinas implementando una plataforma de gestión de la información generada por los Programas de Monitoreo Comunitarios (PMC) con base en el uso de Tecnologías de Información y Comunicación, que adicionalmente facilite la comunicación y la colaboración entre voluntarios, donantes potenciales y los PMC.
Para el año 2020, existe un manejo integral y eficaz del tiburón ballena en La Paz que incorporé la participación del sector gubernamental, académico, no gubernamental y turístico.
Determinar cómo influye la condición física y supervivencia de aves playeras durante la temporada de aves en el uso de estanques de camarón. Aplicar la técnica de manejo de "puertas abiertas" (Navedo et al 2016) y medir la respuesta de las aves playeras.
El programa de desenmalle de pinnípedos se desarrolla de manera efectiva en áreas naturales protegidas del Golfo de California y Pacífico Nororiental con el apoyo de la sociedad civil organizada.
Los peces herbívoros en el Noroeste de México son analizados y protegidos legalmente a fin de asegurar una mayor conservación de los arrecifes y organismos marinos que dependen de estos.
Contribuir al uso sustentable de los recursos biológicos de las Islas y el Golfo de California, mediante el monitoreo de especies clave y la aplicación de los conocimientos generados para su gestión.
Capacitación del tercer nivel para grupo de desenmalle de lobos marinos en Isla San Jorge, Sonora.
Contribuir a la conservación de los ecosistemas insulares a través de la prevención y contención de brotes de la Enfermedad Hemorrágica Viral del Conejo tipo 2 (EHVC-2) en poblaciones silvestres de liebres y conejos.

Generar información sobre grandes peces óseos y elasmobranquios que contribuya a lograr un aprovechamiento sustentable, el bienestar social de la comunidad local, y la conservación del ecosistema marino del archipiélago Coronado.

Identificar las comunidades de la especie *Rhizophora mangle* (manglar rojo), extrapolando la metodología usada previamente, para elaborar cartografía que sea un insumo básico en el monitoreo espacial de esta especie, en la región Pacífico Norte (PN) y un sitio piloto en la región Península de Yucatán (PY).

Contribuir al uso sustentable de los recursos biológicos de las Islas y el Golfo de California, mediante el monitoreo de especies clave y la aplicación de los conocimientos generados para su gestión.

Promover el éxito de los esfuerzos de reconversión productiva realizados en el contexto del PACE Vaquita para apoyar la disminución del esfuerzo pesquero y, por ende, las amenazas a la especie vaquita (*Phocoena sinus*) en el Alto Golfo de California.

Fuente: elaboración propia.

Algunas opiniones recogidas en entrevistas y en la encuesta sobre resultados significativos de los subproyectos relacionados con la temática de conservación de especies prioritarias son las siguientes:

- Capacitación y equipamiento a cinco ANP en materia de bioseguridad insular, vinculación con SENASICA y actualización del estado de las poblaciones de liebres y conejos insulares.
- El protocolo de desenmalle de pinnípedos. Los primeros pasos para la creación de una Red Nacional en este tema. Capacitaciones a diferentes grupos en BCS, BC y Sonora.
- Que los pescadores artesanales de la región participen de manera voluntaria en actividades de conservación del tiburón blanco en el archipiélago Coronados. Los pescadores han liberado con vida a varios tiburones blancos capturados incidentalmente con sus redes artesanales.

El promedio en el porcentaje de contribución de FGC al financiamiento de los subproyectos para la conservación de especies prioritarios es la siguiente

Tabla 25. CONTRIBUCIÓN DE FGC AL FINANCIAMIENTO DE SUBPROYECTOS PARA LA CONSERVACIÓN DE ESPECIES PRIORITARIAS

Temática principal a la que se alinean los objetivo	% Fuentes de financiamiento (promedio)		No. de subproyectos
	FGC	Contrapartidas	
Conservación de especies prioritarias	47.4%	52.6%	12

Fuente: elaboración propia.

Algunos resultados significativos reportados por las organizaciones son los siguientes:

Tabla 26. IMPACTO DE LOS SUBPROYECTOS DE CONSERVACIÓN DE ESPECIES PRIORITARIAS

Principales resultados reportados por las organizaciones
Se integró una base de datos que se compartió en Internet con los resultados del monitoreo de tres especies de tortugas marinas en 18 sitios. Como resultado existe un Sistema de Gestión de Información sobre Tortugas Marinas, (SIGITM) para el registro, compilación, análisis y publicación de la información en Internet en tiempo real (folio M1507003).
Con la generación del Sistema se contará con otras fuentes de financiamiento de los programas de GTC; alta confianza en la generación de mecanismos de sostenibilidad (folio M1507003).

Principales resultados reportados por las organizaciones
Se genera información sobre la biología de las aves marinas y cómo éstas son indicadores de la condición del ecosistema (folio M-FG-E-VA16-09-07)
Generación de mapa de distribución de Rhizophora mangle, en la Región Pacífico Norte, para el periodo 2015-2020 (folio M2111001)

Fuente: elaboración propia.

Uso sustentable

Las actividades comprendidas en esta temática incluyen impulsar actividades ambientalmente sustentables que contribuyan al bienestar de las comunidades locales, que sean económicamente viables, y que diversifiquen la economía de la comunidad. Por ejemplo, nuevas actividades económicas o transición hacia éstas tales como turismo sustentable, pesca sustentable, acuicultura de pequeña escala sustentable, valor agregado a productos pesqueros extraídos de manera sustentable, o diversificación de mercados de las actividades sustentables ya existentes.

En la región del Golfo de California, el aprovechamiento de los recursos pesqueros es una de las actividades económicas más importantes, y por ello su desarrollo ordenado y adecuada regulación tienen relación directa con la conservación de los ecosistemas. La sostenibilidad de la pesca ha sido una temática principal desde el origen del FGC, y en las convocatorias recientes está comprendida en el tema de Uso sustentable. Puede abarcar una gama amplia de actividades relativas al ordenamiento de las zonas de extracción, las temporadas (y vedas), las prácticas productivas (artes y embarcaciones), las capacidades de los grupos de productores (cooperativas), la salud de las especies aprovechadas, etcétera; el FGC ha canalizado financiamiento a varios subproyectos relacionados directamente con esta temática.

El FGC también ha canalizado financiamiento a subproyectos relacionados con el turismo, que es otra actividad económica de gran importancia para la región del Golfo de California. Estos subproyectos han generado incidencia en dos sentidos: por un lado, en lo relativo al ordenamiento y la regulación del desarrollo de infraestructura de turismo convencional y el crecimiento inmobiliario asociado; por otro lado, en lo relativo al impulso del turismo de naturaleza mediante desarrollo de capacidades de grupos comunitarios y actividades de divulgación. Tanto para los subproyectos de pesca como de turismo, en entrevistas se mencionó que, para garantizar la sostenibilidad de los resultados, es importante que estén claramente vinculados con cadenas de valor. Los costos asociados con la conservación deben trasladarse al mercado; la visión y la claridad de esta orientación en el diseño de los subproyectos debe ser un aspecto a tomar en cuenta por las personas evaluadoras de las propuestas de subproyectos en el FGC.

Tabla 27. OBJETIVOS DE SUBPROYECTOS DE USO SUSTENTABLE

Objetivos de subproyectos
Contribuir al ordenamiento del sector pesquero ribereño en los estados de Sonora y Baja California en el Golfo de California.
Fortalecer el Programa de Vigilancia Pesquera Preventiva y Disuasiva que se lleva a cabo con la colaboración de 6 cooperativas pesqueras de El Manglito, y que tiene como objetivo evitar la extracción ilegal del callo de hacha y así contribuir a la recuperación natural de las poblaciones en la Ensenada de La Paz.

Objetivos de subproyectos
Establecer los mecanismos necesarios para garantizar el aprovechamiento y la sustentabilidad de las pesquerías en el Parque Nacional Bahía de Loreto y su área de influencia, en beneficio de las comunidades asentadas en el litoral del municipio de Loreto, B.C.S.
Establecer las bases para el plan de manejo pesquero de almeja chocolata en la Bahía de Loreto, Baja California Sur. Objetivos específicos: - Definir el ciclo reproductivo de la almeja chocolata - Definir un plan de acción consensado con el sector pesquero que servirá para el Plan de Manejo para la almeja chocolata.
Frenar el deterioro de los ecosistemas insulares de Nayarit a través de la protección y/o aprovechamiento sustentable de los recursos naturales involucrando a los diferentes sectores de la sociedad.
A través del turismo sustentable generar apoyo directo para actividades de conservación y desarrollo social, dentro de las áreas naturales protegidas del noroeste de México.
Para febrero de 2018 se han restaurado 2 pesquerías de moluscos en la Ensenada de La Paz (Callo de Hacha y Almeja Catarina).
Analizar los beneficios de la veda en la conservación de tiburones y rayas en el Complejo Lagunar Bahía Magdalena de 2015 a 2018.
Establecer las bases para el plan de manejo pesquero de almeja chocolata en la Bahía de Loreto, Baja California Sur.
Existe información que permite evaluar el efecto del tunicado en el repoblamiento del callo de hacha (A. maura) y se están implementando acciones de saneamiento y control de esta especie exótica en la Ensenada de La Paz.
Para 2018, la observación turística responsable de mamíferos marinos en Bahía de los Ángeles como actividad económica sustentable es incentivada en los prestadores de servicios turísticos.
Implementar un modelo de conservación participativa con las cooperativas pesqueras de la comunidad de Agiabampo 1 a través de la designación de Reservas de recursos pesqueros en la Bahía de Agiabampo, Sonora.
Transformar el manejo de la pesca artesanal en México mediante la implementación colectiva de estándares internacionales de pesca sustentable.
Para el 2022, en la costa de Baja California Sur existe un modelo de turismo regenerativo que vincule la conservación de la biodiversidad con el desarrollo socio-económico de sus comunidades y fortalezca alianzas entre ellas y con actores clave.
Para el 2022, el robalo de la SCPP Ignlogar se comercializa en mercados que retribuyen a la cooperativa por la responsabilidad ambiental y social del producto, así como por su calidad.
Para junio de 2020 NOS habrá colaborado con OPRE en incrementar la producción de callo de hacha en la Ensenada de La Paz, mediante la siembra de 450,000 semillas (tanto de laboratorio como silvestre), para apoyar el repoblamiento y poder aprovecharla sustentablemente, realizando con éxito la primera cosecha de las hachas sembradas.
Las comunidades del Corredor acuerdan e implementan buenas prácticas pesqueras en sus actividades ribereñas, que favorecen la producción de biomasa de los principales recursos pesqueros comerciales, ayudando a mantener la biodiversidad de sitios críticos y demostrando contribuciones ambientales y socioeconómicas en comparación a la situación actual.
Consolidar la transición de cuatro pesquerías de pequeña escala hacia la sostenibilidad
Conservar los ecosistemas de los Parque Nacionales Isla Isabel e Islas Marietas a través de la realización de buenas prácticas en el uso y aprovechamiento de los recursos naturales.
Incrementar la capacidad de gestión del turismo en cuatro Áreas Naturales Protegidas del noroeste de México y fortalecer sus modelos de gobernanza a través de herramientas de gestión del turismo basado en la naturaleza y el uso de la tecnología.

Objetivos de subproyectos
Para el 2024 el desarrollo e implementación de protocolos comunitarios base para entornos libres de COVID-19, facilitan la reactivación económica de la pesca ribereña atendiendo integralmente la cadena de valor de las pesquerías de jaiba y almeja; demostrando que el impulso de prácticas pesqueras sostenibles promueve la recuperación de poblaciones de especies comerciales y de la biodiversidad en el Norte del Golfo de California.
Implementar criterios internacionales de sostenibilidad pesquera y herramientas de manejo pesquero nacionales en el corredor Santa Rosalía-Mulegé
Para 2024, las comunidades costeras en el Golfo de California comparten conocimiento y soluciones que promueven las prácticas de pesca sostenible durante la pandemia con apoyo de herramientas digitales.
Implementar en el corredor costero entre Boca de Álamo y Punta Pescadero instrumento(s) de manejo, uso y conservación para sus recursos marinos y costeros, que permita contar con una cartera de actividades económicas/productivas turísticas y no-turísticas que diversifiquen y aporten resiliencia local durante periodos de disrupción.
El sector pesquero en El Corredor y en sitios estratégicos del Golfo de California cuentan con los conocimientos y las herramientas digitales necesarios para incidir en el manejo efectivo de sus recursos.
Disminuir la sobre explotación de los recursos pesqueros del Parque Nacional Bahía de Loreto (PNBL) a través de la implementación de prácticas de pesca responsable por parte de los pescadores locales y logrando el acceso a mercados diferenciados que favorecen la pesca sustentable.
Promover pesquerías sustentables y resilientes en el corredor Loreto-La Paz
Disminuir la sobre explotación de los recursos pesqueros del Parque Nacional Bahía de Loreto (PNBL) a través de la implementación de prácticas de pesca responsable por parte de los pescadores locales y logrando el acceso a mercados diferenciados que favorecen la pesca sustentable.
Promover pesquerías sustentables y resilientes en el corredor Loreto-La Paz
Implementar, en colaboración con pescadores usuarios de Puerto A. López Mateos BCS y sus familias, un modelo de aprovechamiento de la pesca de las especies de escama que capacite a los pescadores a: a) ofertar un producto de mejor calidad y competitividad, menor impacto ecológico y con valor agregado.; b) aumentar la sustentabilidad y favorecer la continuidad de las pesquerías; y c) disminuir la captura incidental de especies protegidas.
Fortalecer a las instituciones de pescadores ribereños que usan la Reserva de la Biosfera Isla San Pedro Mártir para que lleven a cabo actividades de autogestión, monitoreo y pesca sustentable.
Fortalecer a las instituciones de pescadores ribereños que usan la Reserva de la Biosfera Isla San Pedro Mártir para que lleven a cabo actividades de autogestión, monitoreo y pesca sustentable.
Desarrollar una red de geoturismo en la península de Baja California que genere un beneficio económico directo para las comunidades rurales y proyectos de conservación, promoviendo una visión alterna de desarrollo turístico en la región
Llevar un seguimiento de los volúmenes de captura de pepino de mar en campo para evaluar la producción de pepino de mar durante la temporada de pesca 2012 por especie y zona de pesca.
I.- Documentar cambios en el número de embarcaciones pesqueras y su distribución espacio temporal en el área de refugio para la protección de la vaquita y la Reserva de la Biosfera Alto Golfo de California y Delta del Río Colorado. II.- Documentar los impactos en la producción de camarón del manejo como área de no pesca en el área de refugio para la protección de la vaquita.
Desarrollar al menos 3 negocios sustentables que den una alternativa económica a 35 pescadores en la Reserva de la Biosfera Alto Golfo de California y Delta del Río Colorado
Analizar los resultados de las inversiones realizadas por los mecanismos de Buy-Out enfocados a la reconversión productiva y tecnológica del sector pesquero del Alto Golfo de California.

Objetivos de subproyectos
I.-Documentar cambios en el número de embarcaciones pesqueras y su distribución espacio temporal en el área de refugio para la protección de la vaquita y la Reserva de la Biosfera Alto Golfo de California y Delta del Río Colorado. II.- Documentar los impactos en la producción de camarón del manejo como área de no pesca en el área de refugio para la protección de la vaquita.
Definir y desarrollar, junto con las comunidades de Bahía Magdalena y cooperativas, herramientas que incidan en el buen manejo de las actividades pesquero/productivas a mediano plazo.

Fuente: elaboración propia.

Algunas opiniones recogidas en entrevistas y en la encuesta sobre resultados significativos de los subproyectos relacionados con la temática de uso sustentable son los siguientes:

- La recuperación de recursos pesqueros que estaban agotados; lograr la obtención de la concesión; la integración de varias cooperativas pesqueras en la SPR OPRE, el cambio definitivo en la forma en que la comunidad se relaciona con la Ensenada; la disminución de la extracción ilícita de callo de hacha y la transición de varios pescadores y personas de la comunidad al turismo.
- Creación de capacidades en una sociedad cooperativa de producción pesquera para tener acceso a segmentos de mercado que les retribuyan por los esfuerzos de pesca sostenible.
- Nuestro Proyectos de Mejora Pesquera (FIP Fishery Improvement Project, por sus siglas en inglés) ha sido aprobado y publicado como básico en el mapa de Fishery Progress. Definitivamente el financiamiento y seguimiento del FMCN ha sido muy significativo para este logro.

El financiamiento de FGC a los subproyectos orientados al fortalecimiento del uso sustentable en la región fue superior a 40%.

Tabla 28. CONTRIBUCIÓN DE FGC AL FINANCIAMIENTO DE SUBPROYECTOS DE USO SUSTENTABLE

Temática principal a la que se alinean los objetivos	% Fuentes de financiamiento		No. de subproyectos
	FGC	Contrapartidas	
Uso sustentable	40.3%	59.7%	19

Fuente: elaboración propia.

Reportes técnicos de organizaciones con proyectos en proceso durante 2020, señalan el retraso en la ejecución derivado de la contingencia sanitaria por COVID-19. No obstante, reportan resultados y avances en distintos escenarios.

Tabla 29. IMPACTO DE LOS SUBPROYECTOS DE USO SUSTENTABLE

Principales resultados reportados por las organizaciones
Se elaboraron mapas de ordenamiento pesquero a nivel de estado y municipio en Baja California y Sonora (folio 1211003)
Algunos subproyectos generan información útil y valiosa para hacer frente a eventuales problemas para la sostenibilidad de los ecosistemas marinos y costeros. Algunos casos han sido documentados en los reportes

Principales resultados reportados por las organizaciones

técnicos: se identificó y comprobó la causalidad entre la presencia de tunicado y la disminución de la población de callo de hacha y se desarrolló un documento para detallar los procedimientos para realizar el saneamiento de tunicado (folio M1612001); lo anterior llamó la atención de investigadores para profundizar en el estudio de esta problemática.

En algunos proyectos, la relatoría sostiene que hay resultados evidentes que se observan en la cantidad de producto pesquero disponible; sin embargo, no está cuantificado lo que limita la posibilidad de hablar de impactos atribuibles al subproyecto (folio M1702001).

El proyecto RED se ha consolidado y es conocido en el medio del turismo de aventura a nivel nacional e internacional con un enfoque de sostenibilidad (folio M-FG-E-GOMP-09-08).

Fuente: elaboración propia.

63

En seguida se presenta un caso de éxito de subproyecto de la temática de uso sustentable, que logró permanencia al crear relaciones productivas y comerciales en la cadena de valor de la pesca diferenciada por atributos de sostenibilidad.

SmartFish Rescate de Valor

Esta organización postula que las modificaciones necesarias en las prácticas de la pesca de pequeña escala pueden mantenerse a mediano y largo plazos si existe un incentivo de corto plazo que motive su transformación, lo cual repercutirá directamente en cambios positivos en los recursos pesqueros y su hábitat. Se asume los pescadores requieren percibir un estímulo tangible que les compense el costo y el trabajo adicionales que implica la modificación de sus hábitos actuales por aquellos encaminados hacia la pesca sostenible, pues ellos son quienes absorben el mayor costo y quienes suelen recibir el menor beneficio económico de entre todos los actores de la cadena comercial de los productos pesqueros.

Por ello, el impulso de la pesca sostenible se orienta en varios ejes:

- Generar incentivos para recuperar o mantener los recursos pesqueros, al colaborar con pesquerías que cuentan con un aval externo de sostenibilidad. Así, los pescadores comunican a los compradores que los productos que ofrecen provienen de pesquerías ambientales sostenibles o en vías de mejora.
- Impulsar a grandes compradores a participar en proyectos de mejora pesquera, para que en uso de su poder de compra soliciten a sus proveedores el cumplimiento de criterios de responsabilidad ambiental.
- Capacitar a las unidades productivas pesqueras para que fortalezcan su capital humano, operen con transparencia, mejoren las condiciones de trabajo y generen empleos locales.
- Colaborar con empresas compradoras para que desarrollen una política de abasto de productos pesqueros provenientes de la pesca sostenible, como parte de su responsabilidad social empresarial.

Herramientas de gestión territorial

Las actividades comprendidas en esta temática incluyen coordinar, desarrollar o asistir la aplicación de instrumentos de ordenamiento o regulación en colaboración con las instancias gubernamentales pertinentes. Por ejemplo, ordenamiento costero; zonas de refugio pesquero; ordenamiento pesquero;

vigilancia con participación de las comunidades; programas de uso público de ANP, o acuerdos de destino.

El FGC ha canalizado financiamiento a la formulación participativa y la consulta de diversos instrumentos de gestión territorial. La formulación de instrumentos de ordenamiento territorial convoca la participación de actores sociales, sectores de la administración pública y órdenes de gobierno. El ordenamiento territorial puede superar algunas limitantes de las ANP como instrumento de protección, ya que estas restringen el uso de los recursos naturales en un espacio delimitado, mas no pueden impedir el uso más intensivo y poco sostenible de los recursos fuera de la superficie bajo protección. La complementariedad del ordenamiento territorial adquiere en el orden municipal su mayor fuerza legal, ya que su fundamento son las atribuciones del gobierno municipal establecidas en el Artículo 115 constitucional, lo que representa una ventaja para que este instrumento pueda ser complementario en las políticas de conservación.

Tabla 30. OBJETIVOS DE SUBPROYECTOS DE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN TERRITORIAL

Objetivo
Construir e implementar una visión colectiva de desarrollo y conservación en la comunidad de Cabo Pulmo.
Conformar un grupo de legisladores (diputados y senadores) que valoren adecuadamente los servicios ambientales de Baja California Sur y que incorporen en su práctica legislativa un adecuado balance costo-beneficio del desarrollo turístico e inmobiliario de la región.
Generar información técnica-científica para contribuir al ordenamiento y regulación de la pesca ribereña, y diseñar estrategias de manejo para lograr una explotación sustentable de los recursos pesqueros de “escama” para el beneficio económico, ecológico y social en la costa occidental de Baja California Sur.
Contribuir al ordenamiento del sector pesquero ribereño en los estados de Baja California y Sonora en el Golfo de California.
Colaborar con autoridades y usuarios para incluir regulaciones territoriales en los instrumentos de planeación que tienen incidencia en el Área de Protección de Flora y Fauna Balandra y el Parque Nacional Cabo Pulmo
Identificar vacíos y oportunidades para el fortalecimiento del régimen de Inspección y Vigilancia a fin de mejorar su efectividad en las áreas naturales protegidas costero-marinas de México.
En 2019 se Fortalecerá la conservación de 632.79 km de Zona Federal Marítimo Terrestre (ZOFEMAT) y 33,489.68 ha de Ambientes Costeros (AC) en 7 ANP y 3 sitios Ramsar del Golfo de California, a través de Acuerdos de Destino.
Para 2020, sectores clave de Teacapán y autoridades del municipio de Escuinapa, cuentan con información e instrumentos de planeación del uso de suelo que permitan conservar sus dunas y playas para adaptarse a los efectos del cambio climático.
Incrementar el financiamiento disponible para los sistemas de vigilancia en áreas naturales protegidas marinas del Golfo de California, mediante la participación de la ciudadanía y del sector privado.
Construir, formalizar e iniciar la implementación de un programa de ordenamiento y manejo pesquero ribereño integral para el Corredor Biológico-Pesquero Peñasco-Lobos, Sonora, en el Noreste del Golfo de California con la participación activa de un grupo de manejo multisectorial (autoridades, técnicos y pescadores ribereños), que incluya herramientas como una red de refugios pesqueros, regularización del esfuerzo, estableciendo un sistema de monitoreo de indicadores que dará evidencia del impacto positivo sobre hábitats, especies comerciales, y las seis comunidades que dependen de ellos.
Para 2022, los ecosistemas de carbono azul en Acuerdos de Destino están protegidos, garantizando así los servicios ecosistémicos que estos ofrecen e incrementando la resiliencia de las poblaciones en el Golfo de California.

Objetivo
Lograr un acuerdo entre sectores que permita distribuir armónicamente los usos y actividades en la Bahía de la Paz bajo criterios de sustentabilidad social, ambiental y económica.
Para 2022 los humedales costeros del sur de Sinaloa mantienen su funcionalidad a largo plazo, a través de la participación efectiva de sus principales sectores productivos y gobierno en el impulso de políticas públicas sustentadas en planes de restauración y manejo integral de las subcuencas de los ríos Presidio y Baluarte.
Reforzar las acciones de conservación y protección de ecosistemas costeros, a través del monitoreo en Acuerdos de Destino del Golfo de California.
Incrementar el financiamiento disponible para los programas de vigilancia en áreas naturales protegidas del Golfo de California y zonas marinas importantes para la biodiversidad, mediante la participación de la ciudadanía y del sector privado.
Existe una Red de Zonas de Refugio en San Cosme a Punta Coyote que cuenta con el apoyo social suficiente y actividades de manejo que aseguran su efectividad para 2022 y que es un modelo para nuevas Zonas de Refugio en México.
Para mayo de 2021, 18 pescadoras y pescadores del Caribe Mexicano, Golfo de California, Baja California y Pacífico Mexicano, se integran a una red de impacto social para conectar buenas prácticas en la creación y monitoreo participativo de zonas de refugio pesquero en áreas naturales protegidas.
Desarrollar esquemas benéficos para la comunidad pesquera y el estero El Coyote ante los potenciales desarrollos con bajo impacto y uso sustentable de los recursos naturales.
Se establecen y operan programas de vigilancia, ordenamiento y manejo pesquero ribereño de la región de Bahía de los Ángeles.
Fortalecer la participación efectiva de Los Cabos Coastkeepers en los procesos de ordenamiento del territorio en el Municipio de Los Cabos.

Fuente: elaboración propia.

Algunas opiniones recogidas en entrevistas y en la encuesta sobre resultados significativos de los subproyectos relacionados con la temática de herramientas de gestión territorial son los siguientes:

- Desarrollo y seguimiento de los programas de uso público en el APFF IGC en Sinaloa, y la posibilidad de socializarlos, acompañado del respaldo de la asociación para presentarlo con actores claves y Consejo Asesor.
- El diseño colectivo e intercomunitario del Plan Estratégico Regional Participativo (PERP) y su implementación y seguimiento con participación intergeneracional y de distintos sectores de la población.

Los subproyectos que tienen entre sus propósitos contribuir al fortalecimiento o la implementación de herramientas de gestión territorial, y que fueron financiados por FGC entre 2010 y 2021 son 17. La participación en el financiamiento de los proyectos fue en promedio de 32. %, casi la tercera parte de los recursos captados por las organizaciones para su implementación.

Tabla 31. CONTRIBUCIÓN DE FGC AL FINANCIAMIENTO DE SUBPROYECTOS DE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN TERRITORIAL

Temática principal a la que se alinean los objetivos	% Fuentes de financiamiento		No. de subproyectos
	FGC	Contrapartidas	
Herramientas de gestión territorial	32.4%	67.6%	17

Fuente: elaboración propia.

Tabla 32. IMPACTO DE LOS SUBPROYECTOS DE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN TERRITORIAL

Principales resultados reportados por las organizaciones
Documento electrónico e impreso elaborado por la organización sobre el “Desarrollo costero y medio ambiente. Un prontuario para la correcta toma de decisiones. Elaborado en el marco del subproyecto para conformar un grupo de legisladores (diputados y senadores) que valoren adecuadamente los servicios ambientales de Baja California Sur y que incorporen en su práctica legislativa un adecuado balance costo - beneficio del desarrollo turístico e inmobiliario de la región (folio M1301040).
Se apoyó a la CONANP para continuar con el proceso de dictaminación de áreas protegidas y se logró la protección legal de 357.43 km de ZOFEMAT y 16,486.22 ha de ambientes costeros del Golfo de California, publicadas en el D.O.F. (folio M1701022).
El 01 de junio de 2020 se realizó la publicación de la actualización del reglamento de construcciones del municipio de Escuinapa en el Periódico Oficial del Estado (decreto municipal No. 12) que en los capítulos II, III y IV incorpora los lineamientos para la protección y zonificación de la zona costera, define una franja de amortiguamiento o exclusión y delinea una franja de regulación del desarrollo urbano respectivamente (folio M1701025).
Las metas referentes a la vigilancia de kilómetros de Zona Federal Marítimo Terrestre y hectáreas de Playa Marítima fueron cumplidas y se llegó a sobrepasar el porcentaje establecido; este proyecto ha permitido que los colaboradores de las Áreas Naturales Protegidas dentro de la DRPBCPN, PROFEPA, organizaciones civiles y vigilantes comunitarios, sean capacitados (as) de manera gratuita en temas referentes al uso de las tecnologías actuales, como la teledetección, uso de Vehículos Aéreos No Tripulados en actividades de vigilancia y monitoreo de las ANP, mapeo mediante VANTs (folio M1901019).
Se generó un reporte preliminar con las características biológicas y pesqueras del pez verdillo que ha servido para apoyar el manejo pesquero de este recurso (folio M-FG-C-PA11-12-03).

Fuente: elaboración propia.

El subproyecto “Marismas Nacionales Sinaloa: construyendo un Teacapán resiliente” es un caso de éxito de subproyecto de la temática herramientas de gestión territorial, que logró permanencia al vincularse a la gobernanza municipal.

Escuinapa, primer municipio del país en proteger sus playas mediante política pública municipal

El subproyecto “Marismas Nacionales Sinaloa: Construyendo un Teacapán resiliente” presenta como rasgos particulares que tuvo como resultado que Escuinapa sea el primer municipio del país en proteger sus playas mediante una política pública municipal; y que recibió apoyo del FGC con recursos adicionales para un cuarto año. El modelo de intervención impulsado por Conselva es construir soluciones técnicamente sustentadas, socialmente validadas y que puedan ser implementadas a través de políticas públicas. La propuesta del subproyecto presenta una proporción de recursos de contrapartida 4 a 1 respecto de la aportación solicitada al FGC.

El subproyecto logró el involucramiento de la iniciativa privada local, y ahora el municipio cuenta con estudios técnicos que documentan las acciones que detonaron la erosión de la playa de Teacapán, tiene la capacidad de ejercer su autoridad para evitar que estas acciones se presenten de nuevo y tiene el conocimiento preciso del nivel de erosión y de vulnerabilidad a la erosión en la que se encuentran todas sus playas (42 km) para plantear una estrategia de rehabilitación. Además, ahora se cuenta con un programa de manejo (PROMECE) que guía la gestión municipal para la prevención de la erosión y la gobernanza de la zona costera.

67

Participación social

Las actividades comprendidas en esta temática incluyen el fortalecimiento del tejido social de las comunidades para participar e incidir en el manejo sustentable y la conservación de sus recursos, y para impulsar alianzas con sectores involucrados en el desarrollo costero, además de actividades de coordinación e incidencia en políticas públicas y colaboración con instancias gubernamentales.

Tabla 33. OBJETIVOS DE SUBPROYECTOS DE PARTICIPACIÓN SOCIAL

Objetivo
Capacitar a un grupo de periodistas de medios nacionales y locales sobre temas relacionados con la conservación marina y el manejo pesquero en México
Fortalecer las capacidades institucionales y de liderazgo de las OSC del Noroeste de México
Implementar un plan de desarrollo comunitario con participación social y enfoque de adaptación al cambio climático en la comunidad indígena Comcaac (Seri).
Informar y fortalecer las capacidades locales para que las personas de las comunidades de Cabo del Este participen en la toma de decisiones sobre el uso del territorio
Fortalecer las capacidades de las comunidades del Corredor Peñasco-Lobos para consensar y establecer acciones de manejo para la protección de humedales costeros que mantengan sus funciones ecológicas y económicas y la de los ecosistemas marinos adyacentes.
Incrementar el financiamiento disponible para los sistemas de vigilancia en áreas naturales protegidas marinas del Golfo de California, mediante la participación de la ciudadanía y del sector privado.
Detectar necesidades de apoyo y realizar pequeñas aportaciones a grupos de base, organizaciones sociales y ciudadanas, y a comunidades, en la región del Golfo de California, para que puedan llevar a cabo proyectos de tipo socio-ambiental, así como desarrollar y ampliar sus capacidades para lograr una mayor integración, Desarrollo de capacidades para la incidencia social desde las bases para el cuidado y defensa del ambiente, del territorio y de los ecosistemas marinos y costeros en los que realizan sus actividades.

Implementar un Plan de Acción colaborativo en Cabo Pulmo que impulse el desarrollo comunitario integral con base en enfoques de sustentabilidad ambiental, sociocultural, económica y política.
Para el 2022 las comunidades de Marismas Nacionales Nayarit cuentan con acuerdos enfocados al desarrollo sustentable, logrados mediante la generación de espacios deliberativos y el dialogo intercomunitario que se refleja en acciones conjuntas, contribuyendo así al fortalecimiento del tejido social y la conservación de los ecosistemas.
Establecer los mecanismos de comunicación y sinergia entre los cuatro Consejos Asesores del Área de Protección Islas del Golfo de California, a través de la implementación de un plan de trabajo que contribuya a consolidar la participación en la conservación del área protegida.
Conformar un grupo de ciudadanos capacitados para el monitoreo biológico y la detección temprana de potenciales amenazas sobre los sistemas arrecifales presentes en el Parque Nacional Archipiélago Espíritu Santo.
Evaluar y capacitar a prestadores de servicios turísticos, autoridades municipales y personal de la CONANP que utilizan y salvaguardan las ANP, para mejorar sus habilidades de implementación en los procesos de reducción, reutilización y mejoramiento del manejo de residuos sólidos urbanos.
Promover la participación social comunitaria para construir estrategias de manejo participativas y de gestión involucrando a los usuarios para la toma de decisiones informada sobre el uso de los servicios ecosistémicos.
Fortalecer la participación social de las comunidades y sectores socioeconómicos de los municipios de Rosario y Escuinapa para que puedan incidir de manera coordinada, proactiva y propositiva en el desarrollo costero de Marismas Nacionales Sinaloa.
Desarrollar un modelo alternativo de turismo que fortalezca el tejido social de las comunidades, les brinde un beneficio económico y así crear un incentivo para el uso sustentable de los recursos naturales.
Desarrollar un modelo alternativo de turismo que fortalezca el tejido social de las comunidades, les brinde un beneficio económico y así crear un incentivo para el uso sustentable de los recursos naturales.
Detectar necesidades de apoyo y realizar pequeñas donaciones a grupos de base y comunitarios, empleando nuestro modelo de trabajo, para que éstos puedan desarrollar proyectos de tipo socio-ambiental en sus comunidades y que contribuyan a resolver problemáticas sociales-ambientales que les afectan.
Construir e implementar una visión colectiva de desarrollo y conservación en la comunidad de Cabo Pulmo
Consolidar la participación social comunitaria para el manejo y aprovechamiento sustentable del corredor biológico pesquero de humedales costeros y sitios Ramsar Bahía Adair, dentro de la Reserva de la Biosfera Alto Golfo de California, y Bahía San Jorge, en su zona de influencia e Isla San Jorge.
Tener una bahía saludable, que pueda ser aprovechada de manera legal y sustentable gracias a la acción y participación de los usuarios.

Fuente: elaboración propia.

Algunas opiniones recogidas en entrevistas y en la encuesta sobre resultados significativos de los subproyectos relacionados con la temática de participación social son las siguientes:

- Brindar capacitación a personas en muchas ANP, permitió fortalecer a la organización en general sobre todo gracias a tener salarios para el personal y poder adquirir equipamiento necesario.
- La participación, organización y acción de las mujeres en proyectos que promueven su inclusión y la de la juventud en muchas acciones como la protección de manglares, el inicio de la ostricultura, entre otras. Además se ha fortalecido la relación con academia y distintas instancias que pueden mantener relaciones de colaboración con la comunidad.
- Formación de personas líderes en diversas comunidades del Golfo de California, así como el impulso de algunos proyectos de mejora pesquera.

La participación social, la profesionalización y el desarrollo de capacidades de los actores sociales ha sido uno de los principales resultados reportados por las organizaciones a nivel técnico, ya sea que estuviera o no contemplado entre los objetivos y resultados esperados de los subproyectos. El financiamiento de FGC a los proyectos que reportaron acciones o resultados sobre este tema mantuvo un comportamiento similar al del resto de aspectos analizados en este capítulo; así, la tercera parte del financiamiento provino de este proyecto FGC.

Tabla 34. CONTRIBUCIÓN DE FGC AL FINANCIAMIENTO DE SUBPROYECTOS DE PARTICIPACIÓN SOCIAL

Temática principal a la que se alinean los objetivos	% Fuentes de financiamiento		No. de subproyectos
	FGC	Contrapartidas	
Participación social	33.7%	66.3%	15

Fuente: elaboración propia.

Tabla 35. IMPACTO DE SUBPROYECTOS DE PARTICIPACIÓN SOCIAL

Principales resultados reportados por las organizaciones
Se incluyeron habitantes de las comunidades de Cabo del Este en diferentes espacios de decisiones para el ordenamiento territorial en la región, se reconoce el fortalecimiento de la relación con la autoridad municipal como un actor clave que participa en la elaboración de instrumentos de planeación y funge como intermediario entre la autoridad y la población de las zonas atendidas (folio M1502009)
Se logró conformar los tres grupos comunitarios de humedales son un enlace entre la comunidad y otros grupos participantes como gobierno y organizaciones de la sociedad civil para la toma de decisiones consensadas (folio M1601017).
Se creó un organismo de participación ciudadana conformado por ciudadanos de Escuinapa, Rosario y Mazatlán. se lograron cambios en políticas públicas de influencia sobre la conservación y uso sustentable de la naturaleza (folio M-FG-C-VA08-12-16).
Una experiencia de éxito, de acuerdo con la organización, ha sido el enfoque de establecer proyectos colaborativos con la CONANP; en este, la CONANP aprovechó la metodología de RED para capacitar a 50 guías y prestadores de servicios en la región. Se cuenta con convenios formalizados lo que da a RED la facultad de participar en las áreas protegidas de la región (folio M-FG-C-VA15-12-01).
Se valoran impactos positivos en cuanto al número de personas que adoptaron mejores prácticas en tránsito a la sustentabilidad y en el fortalecimiento del Consejo Directivo y la red de mentores FASOL (folio M-FG-C-VA15-12-17).
En Cabo Pulmo existe un Comité de Gestión Comunitaria que, mediante acuerdos de su asamblea, implementa acciones para promover el cuidado y conservación de la zona; en las asambleas comunitarias confluyen: gobierno, academia, OSC, y comunidad; aquí se informa y se logran acuerdos en torno al desarrollo comunitario y la conservación del Parque Nacional. El principal resultado por el subproyecto es la consolidación de la organización comunitaria. La apropiación de la estrategia y mecanismos de operación por parte del Comité Comunitario contribuye a sus sostenibilidad y reforzamiento (folio M-FG-C-VA19-12-04).
Proceso para la consolidación de la participación social de las comunidades que habitan los humedales de los sitios Ramsar Bahía Adair y Bahía San Jorge. Se involucró la participación de mujeres, niñas y niños para concientizar la importancia de la educación medioambiental. La comunidad tomó las riendas de sus propuestas y de su desarrollo; la forma de identificar los resultados es mediante el cambio de actitud evidente de la población que se integró al proyecto. Un resultado reportado con frecuencia (en este y otros subproyectos) es el fortalecimiento de vínculos que se derivó de la ejecución del subproyecto, tanto entre OSC como con las instituciones gubernamentales (folio M-FG-C-VA22-12-20).

Fuente: elaboración propia.

III.4.4. Creación de capital social

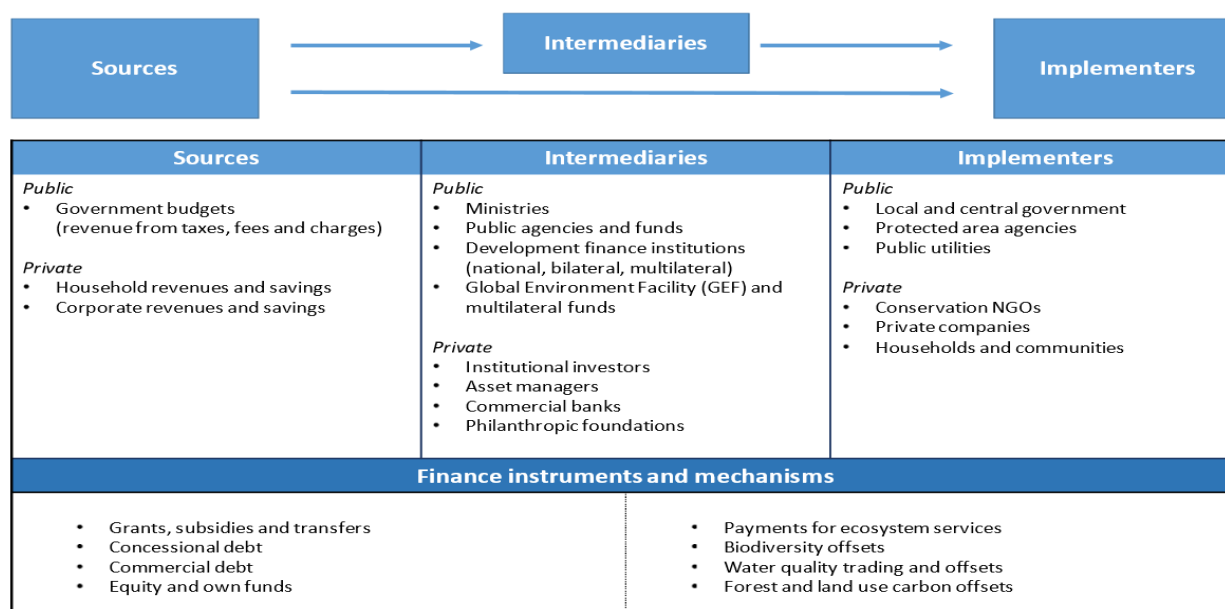
La propuesta técnica de esta evaluación planteó emplear el marco de sistemas locales como herramienta de análisis. El sistema local se refiere a aquellos conjuntos interconectados de actores —gobiernos, sociedad civil, sector privado, instituciones de investigación, habitantes— que conjuntamente producen un determinado resultado de desarrollo (USAID, 2014).

Entender el sistema local en el ámbito de conservación en el Golfo de California para el propósito de esta evaluación requiere en primer lugar, dilucidar cuál es el papel y la naturaleza del propio FGC y FMCN. Al respecto, una publicación de la Red de Fondos Ambientales de Latinoamérica y el Caribe (RedLAC) —de la cual FMCN es parte desde 1999— cita un documento del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM, o GEF en inglés) que menciona que los fondos fiduciarios para la conservación:

“no son simplemente mecanismos de financiamiento, sino que deben visualizarse como instituciones que desempeñan varios papeles, además de canalizar fondos. Esto incluye participar como actores clave en el desarrollo de estrategias nacionales de conservación, actuar como expertos técnicos que pueden trabajar con agencias públicas y privadas para desarrollar enfoques de administración ágiles y efectivos, y en algunos países, desempeñarse como fortalecedores de capacidades y como apoyo a grupos emergentes de organizaciones no gubernamentales que participan en la conservación de la biodiversidad” (Oleas y Barragán, 2003).

Por otra parte, un reporte de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2020) distingue diversas funciones que distintas organizaciones públicas o privadas pueden desempeñar en el campo del financiamiento para la biodiversidad, ya sea como fuentes de financiación, intermediarios o implementadores (ver Figura 9).

Figura 23. PANORAMA DEL FINANCIAMIENTO PARA LA BIODIVERSIDAD



Fuente: OECD (2020). A Comprehensive Overview of Global Biodiversity Finance.

Considerados los elementos anteriores, y dado que el FGC no es una organización sino un proyecto de FMCN, puede plantearse la premisa de que FMCN-FGC —así inseparable— es un actor del sistema local en el ámbito de conservación en el Golfo de California que opera como un fondo ambiental privado, que hace funciones de intermediario e implementador, y canaliza financiamiento, principalmente de fuentes privadas, a otras organizaciones que hacen funciones de implementadoras o ejecutoras de subproyectos de conservación medioambiental.

Algunas personas manifestaron que no siempre es claro el papel del FGC, y que en ocasiones su nombre puede ser causa de cierta confusión, ya que no es una organización sino un proyecto de FMCN, y que es difícil separarlos. También hubo menciones en el sentido de que hay subproyectos en los que es posible hacer concurrir recursos de otras fuentes del propio FMCN, como el FANP y el Fondo para Tierras Privadas. Incluso se recogió alguna sugerencia en el sentido de la conveniencia de quitar la palabra ‘Fondo’ en los proyectos y reservarla solamente para FMCN a fin evitar confusiones.

En lo que se refiere a las organizaciones que reciben financiamiento del FGC, ya sea mediante convocatoria o por subproyectos especiales o asesoría, la revisión de la base de datos, los expedientes de subproyectos y los reportes presupuestales muestran algunas singularidades y diferencias entre ellas. Se puede inferir que en ese conjunto existen organizaciones que son actores de distinta naturaleza y capacidades, aunque en términos de personalidad jurídica sean mayoritariamente organizaciones de la sociedad civil y específicamente tengan la figura de Asociación Civil.

La evidencia documental sugiere que pueden distinguirse al menos dos tipos de organizaciones en el sistema de actores del ámbito de la conservación en el Golfo de California. Por un lado, organizaciones caracterizadas por su pertenencia local o cierta especialización específica; estas suelen aportar contrapartidas de menor cuantía y son receptoras con menor frecuencia. Por otro lado, organizaciones grandes que no se limitan a una zona o localidad ni a una temática, sino que tienen un rango de actuación amplio y más bien cumplen un papel de agentes facilitadores o implementadores de acciones de conservación que involucran a otros actores locales; estas suelen tener mayor capacidad de aportar o atraer recursos de contrapartida, y son receptoras con mayor frecuencia de recursos del FGC.

Entre las organizaciones grandes, destaca el Fondo Regional para el Noroeste de México (FONNOR, A.C.) cuya creación fue impulsada por FMCN para atender la necesidad de contar con mecanismos financieros con capacidad de administrar recursos para proyectos regionales de manera más cercana a los socios locales. Los fondos regionales permiten a FMCN tener una mejor articulación y mayor atención a procesos regionales, mientras que ofrecen la oportunidad de captar fondos a una escala en la que el propio FMCN tendría mayores costos de operación.

Figura 24. TIPOLOGÍA DE ACTORES IDENTIFICADOS QUE INTERVIENEN EN EL CICLO DE GESTIÓN DE LOS SUBPROYECTOS DEL FGC



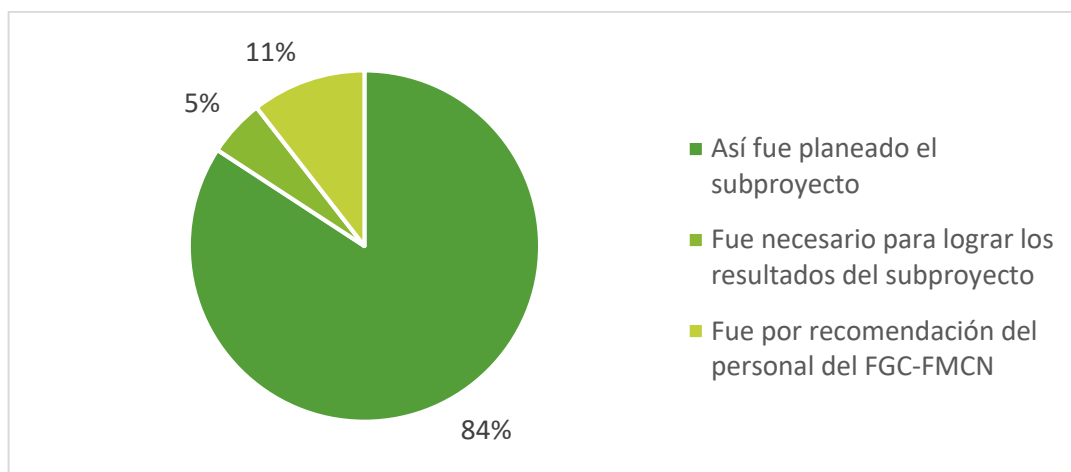
Fuente: Elaboración propia.

La información a la que tuvo acceso el equipo evaluador no contempla entre los objetivos del FGC, de forma explícita, la creación o el fortalecimiento de redes⁶ de colaboración entre los actores e instituciones participantes en acciones de conservación en la región. Sin embargo, la información recabada mediante entrevistas y en la encuesta apunta a que el FGC sí ha contribuido en este aspecto como un resultado no previsto de su implementación, ya que la alineación de las convocatorias con prioridades regionales y el apoyo a subproyectos enfocados en la participación social han dado lugar a procesos y espacios de concurrencia donde se establecen vínculos y relaciones.

En la encuesta, la mayoría de las respuestas son coincidentes en el sentido de que en la ejecución de los subproyectos se estableció vinculación o articulación con otras instancias; entre estas, fueron mencionadas instituciones federales (CONANP, PROFEPA, SEMARNAT-DGVS, INAPESCA, SENASICA, SEMAR); gobiernos estatales y municipales; universidades y centros de investigación (UABCS, UPVE, CICESE, UAG, CICIMAR, CIBNor, CEDO Intercultural Sonora, Instituto Tecnológico Superior de Mulegé, UCSD), además de otras OSC nacionales e internacionales. Al identificar a qué obedece la vinculación, es evidente que esta es inherente a la forma de gestión de las organizaciones, como se muestra en la figura siguiente.

⁶ “Las redes son el conjunto de relaciones relativamente estables de naturaleza no jerárquica e interdependiente, que vincula a una variedad de organizaciones públicas, privadas y sociales que comparte intereses comunes y que intercambian recursos para perseguir esos intereses compartidos, admitiendo que la cooperación es la mejor manera de alcanzar las metas comunes” (Tabarquino, 2016: 82).

Figura 25. **MOTIVACIÓN PARA LA VINCULACIÓN O LA ARTICULACIÓN CON OTRAS INSTANCIAS**



Fuente: encuesta en línea; n=19.

Algunos datos sugieren que existe sinergia entre el financiamiento de subproyectos seleccionados por convocatoria y la asignación de recursos para las ANP, pero se carece de indicadores estratégicos para demostrarlo; ejemplo de lo anterior son algunos subproyectos que tienen entre sus objetivos contribuir a la conservación de ecosistema y especies, y que incluyen apoyar acciones de monitoreo del POA.

En los documentos de propuesta de cada subproyecto y sus respectivos contratos no está señalado de forma explícita el objetivo-tema-resultado de cada convocatoria al que contribuye principalmente la propuesta. La identificación de estos elementos podría ayudar a que el FGC identifique y promueva el fortalecimiento de distintas formas de colaboración, cooperación o sinergia entre diversos actores cuyos subproyectos contribuyen al logro de cada objetivo del FGC y FMCN.

Como se señaló, en buena medida los recursos del FGC canalizados a subproyectos seleccionados mediante convocatoria suelen ser usados en pago de personal (salario u honorarios). Varias opiniones coinciden en que esto ha sido importante en la adquisición de competencias y formación de personal técnico con experiencia en proyectos de conservación. Por otra parte, algunos subproyectos especiales también han contribuido de manera importante al desarrollo de competencias y capacidades de las personas y las organizaciones. Así, un resultado no planeado de la implementación del FGC es la creación de capital social con niveles de profesionalización importantes en la región del Golfo de California; lo anterior se evidenció en distintos comentarios recabados en entrevistas que observaron que la permanencia por periodos de mediano y largo plazo al frente de subproyectos, fortalece las capacidades de los actores, quienes con frecuencia se le identifica encabezando otros proyectos en distintas organizaciones.

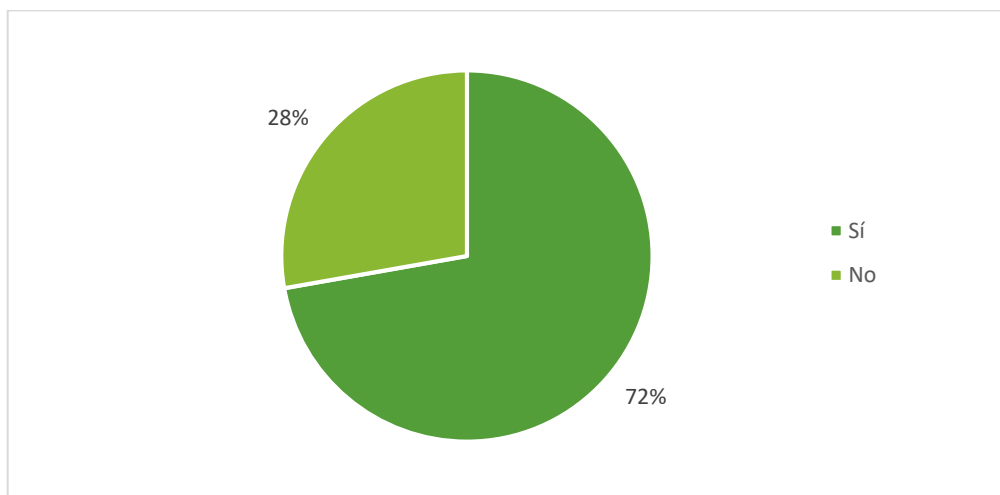
Hay opiniones coincidentes sobre la importancia de los apoyos para organizaciones pequeñas o de más reciente conformación. En este sentido, hay un especial reconocimiento al fortalecimiento impulsado por el Programa Pescadero —y su posterior permanencia como programa de FONNOR— que ha apoyado el desarrollo de competencias de gestión y a profesionalizar la actividad de las OSC que ahora son integrantes del rico sistema de actores locales en el ámbito de conservación en la región del Golfo de California. Aunque algunas personas señalaron que se presenta una diferencia importante en el número de actores involucrados en la conservación y las capacidades desarrolladas entre el litoral peninsular (Baja

California y Baja California Sur) y la costa del Pacífico (Sonora, Sinaloa, Nayarit). Parte del éxito del programa de fortalecimiento de capacidades radica en que, independientemente del financiamiento del FGC, ha logrado mantenerse vigente al contar con el financiamiento de otros agentes.

En el levantamiento de información mediante entrevistas se buscó evidencia para confirmar que el FGC ha contribuido en la conformación de redes y la factibilidad de describir las relaciones existentes o construidas en el contexto de su implementación, como estrategia que potencie los proyectos y subproyectos apoyados. Respecto del efecto de los apoyos del FGC para propiciar la sinergia entre organizaciones y fomentar la formación de redes, las personas entrevistadas no identifican que esto haya sido una prioridad del FGC, aunque sí reconocen que otros programas y acciones de FMCN contribuyen a la vinculación y el intercambio de experiencias, especialmente la Comunidad de Aprendizaje de Áreas Naturales Protegidas (CAAP) y la Semana de Intercambio del Conocimiento en la Conservación (SICC). Considerado lo anterior, puede afirmarse que el financiamiento canalizado por el FGC genera resultados que permanecen en el tiempo en lo que se refiere a la creación de capital social⁷ y que la orientación del proyecto incide en resultados positivos en materia de conservación.

Algunas de las OSC entrevistadas mencionaron que la conformación de redes de apoyo y colaboración es inherente a la forma de operar de las organizaciones en la región, es decir que se presenta de forma orgánica y natural en la implementación de proyectos en la región, y aunque sea de forma indirecta, el FGC contribuye a consolidar alianzas entre las organizaciones. En la encuesta, la mayoría de las respuestas fueron afirmativas a la pregunta de si los apoyos del FGC contribuyen a que las OSC grandes impulsen e involucren a otras organizaciones más chicas o más nuevas, como se ve en la figura siguiente.

Figura 26. INVOLUCRAMIENTO E IMPULSO DE OSC GRANDES HACIA OSC MÁS CHICAS O NUEVAS



Fuente: elaboración propia; n=19.

⁷ El capital social se refiere a las instituciones, relaciones y normas que conforman la calidad y cantidad de las interacciones sociales de una sociedad. Numerosos estudios demuestran que la cohesión social es un factor crítico para que las sociedades prosperen económicamente y para que el desarrollo sea sostenible. El capital social no es sólo la suma de las instituciones que configuran una sociedad, sino que es asimismo la materia que las mantiene juntas (Banco Mundial, s.f.).

En varias entrevistas fue señalada la capacidad de las organizaciones pequeñas locales para operar de manera ágil y flexible, con menor costo de transacción y con mejor adaptación a las necesidades y las circunstancias de los sitios de intervención, pero con menor capacidad de recaudación de recursos y de sostenibilidad en el tiempo; por tanto, se ve especialmente necesario fortalecerlas y articularlas. Al respecto, también se mencionó que entre las acciones que puede promover el FGC en las convocatorias, está incluir criterios de validación de las propuestas que incorporen la colaboración de organizaciones locales y en proceso de consolidación, como estrategia para el fortalecimiento de este sector a nivel regional.

Se recogieron algunas opiniones en el sentido de que existen organizaciones apoyadas repetidas veces, mientras que otras han participado en varias convocatorias sin obtener apoyo, y esto es percibido como cierta necesidad no atendida de desarrollo de capacidades para formular y proponer proyectos. Fueron mencionadas alternativas como hacer convocatorias para proyectos que deban ser implementados de forma colaborativa entre organizaciones, a fin de que sean incluidas organizaciones que no son donatarias para generar sinergias para su fortalecimiento.

En general, personas entrevistadas mencionaron que los subproyectos enfocados en aspectos sociales y de participación suelen tener periodos largos para obtener resultados y consolidarse, lo cual es difícil de prever desde el momento de la formulación de una propuesta. También manifestaron que diversos proyectos de conservación de las distintas organizaciones, y dentro de este conjunto los apoyados por el FGC, sí han creado en la región mayor conciencia y participación y se reflejan en cambios de conducta de los actores sociales en cuanto adoptar prácticas más sostenibles de uso de la naturaleza.

IV. Buenas prácticas y lecciones aprendidas

IV.1. Buenas prácticas

La recaudación mediante donativos de los turistas pasajeros a bordo de los cruceros de Lindblad Expeditions (LEX) en alianza con National Geographic Society (NatGeo) ha demostrado ser una fuente segura y constante de recursos para el FGC; además, es una forma de difusión de la cultura de conservación, ya que los pasajeros reciben información sobre el valor de los ecosistemas de la región y su biodiversidad. En entrevistas se señaló que esta forma de financiamiento ha demostrado ser altamente efectiva, y es posible explorar alternativas similares para el financiamiento de proyectos y para contribuir a la sostenibilidad del FGC; por ejemplo, esquemas dirigidos a personas huéspedes o hoteles o resorts, o propietarias de tiempos compartidos, clientes en restaurantes y bares, o pasajeros aéreos.

El carácter multianual de los apoyos asignados a los subproyectos es percibido como especialmente positivo, pues responde adecuadamente a la dificultad de que las acciones de conservación alcancen resultados en periodos breves; fue mencionado reiteradamente que cuando se trata de subproyectos enfocados en procesos sociales incluso tres años puede aún ser un lapso insuficiente para consolidar resultados.

Otra característica altamente apreciada de los apoyos canalizados por el FGC es que las organizaciones puedan aplicarlos en el pago de personal (salarios u honorarios) lo cual no es permitido por otros donantes, de modo que esto es importante en la complementariedad de recursos que las organizaciones socias pueden allegarse de diversas fuentes. No obstante, es importante que el FGC no pierda de vista que el uso de los recursos se destine a los fines del subproyecto apoyado y no a sostener la operación de las organizaciones.

Los dos elementos anteriores se conjuntan en otro aspecto positivo que es el hecho de que las organizaciones socias puedan mantener al personal técnico de los subproyectos durante todo el tiempo de su ejecución, lo cual trae beneficios en continuidad y también en aprendizaje y desarrollo de capacidades de las personas involucradas; lo anterior resulta particularmente importante para la consolidación de pequeñas OSC.

Las respuestas de la encuesta confirman fortalezas que se le reconocen al FGC:

- Promover un enfoque integral y contar con objetivos a largo plazo con una perspectiva amplia de los esfuerzos de conservación en la región, sin perder de vista la perspectiva de quienes habitan el territorio.
- Tener altos estándares en los procesos de seguimiento y control administrativo y de gestión.
- Fortalecer capacidades de las organizaciones civiles en el ámbito de conservación.
- Facilitar sinergias y colaboración entre instituciones y organizaciones.
- Complementar e incrementar el financiamiento de diversas fuentes.
- Contar con personal técnico y administrativo accesible y altamente calificado para hacer diagnósticos, acompañamiento, seguimiento y evaluación a la ejecución de proyectos.
- Transparencia y claridad en la comunicación.

- Flexibilidad y capacidad adaptativa para los subproyectos, además de apertura hacia la innovación.

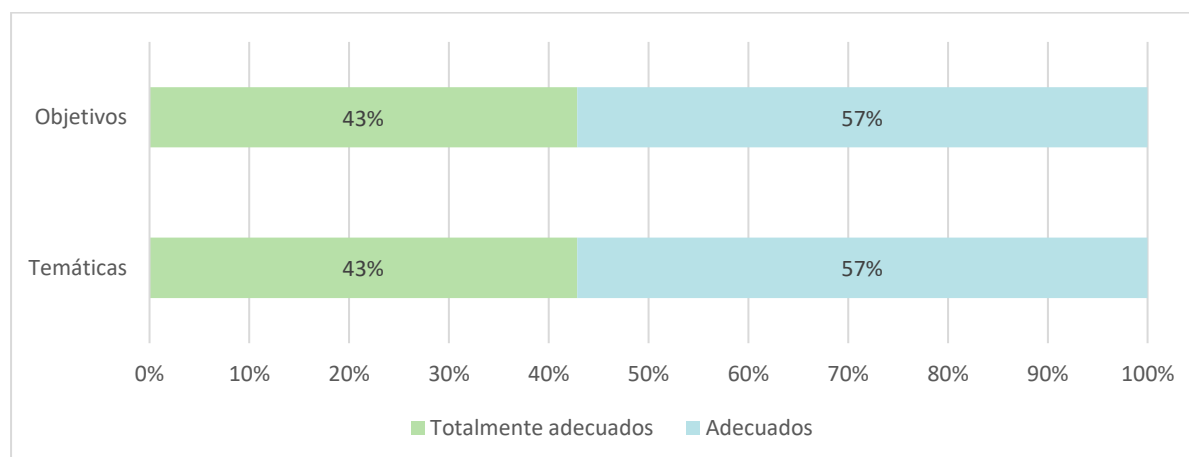
IV.2. Lecciones aprendidas

El examen del conjunto de los subproyectos muestran que las intervenciones apoyadas por el FGC responden a las temáticas establecidas en las convocatorias y a las decisiones del Comité respecto de subproyectos especiales y consultorías; sin embargo, no está claro que dichas temáticas y decisiones correspondan a prioridades en materia de conservación explicitadas y fundamentadas en un diagnóstico actualizado de la problemática en materia de conservación en la región, un marco de resultados y un documento de diseño que demuestren dicha alineación y sean el referente para evaluar su impacto.

Más de la mitad de los actores entrevistados expresaron su desconocimiento sobre los mecanismos para decidir las temáticas de atención de las convocatorias. Las propuestas de subproyectos obedecen a una lógica de oportunidades aprovechadas cuando un asunto de interés y una organización con presencia y capacidades coinciden con una convocatoria del FGC, de modo que hay una orientación general hacia grandes objetivos de conservación —no son contrarios ni divergentes—, pero no necesariamente hay una alineación con prioridades. Nuevamente, esto está relacionado con el hecho de que el marco de gestión del FGC no tiene un diagnóstico actualizado con base en el cual se establezcan las prioridades de atención por periodo, y tampoco tiene claramente enunciada una teoría de cambio o una prospectiva que guíen las decisiones de asignación de recursos.

En la encuesta, al calificar si las temáticas y los objetivos de las convocatorias son adecuados, la mayoría de las respuestas son positivas pero el valor más alto es menor que la mitad de las respuestas, como puede verse en la figura siguiente (escala Totalmente adecuados/Adecuados/Poco adecuados/No han sido adecuados).

Figura 27. PERCEPCIÓN SOBRE LO ADECUADO DE LAS TEMÁTICAS Y LOS OBJETIVOS EN LAS CONVOCATORIAS



Fuente: elaboración propia; n=21.

Las respuestas de la encuesta sobre cuáles debieran ser las principales temáticas para orientar el financiamiento del FGC señalaron lo siguiente:

- Gestión integral de sistemas costeros y cuencas.
- Conservación de especies y hábitats prioritarios, y restauración con enfoque sistémico.
- Participación ciudadana, gobernanza y generación de soluciones locales para lograr la resiliencia.
- Proyectos de conservación implementados por organizaciones locales que trabajan estrechamente con las comunidades locales.
- Gestión integral del territorio para la reducción de riesgos de desastres.
- Respuesta al cambio climático y adaptación basada en ecosistemas y soluciones naturales.
- Generación y fortalecimientos de alternativas económicas sostenibles.
- Monitoreo y vigilancia de los recursos marinos, y disminución de pesca incidental.
- Mitigación de impactos antropogénicos, y cambios sistémicos para solucionar y aprovechar los residuos que generan impactos al medio ambiente.
- Herramientas de planificación y gestión colaborativa de diferentes sectores, e innovaciones tecnológicas para la conservación de los recursos.

Los procesos de cambio de los ecosistemas y su biodiversidad son de tal complejidad y magnitud, tanto espacial como temporal, que es difícil establecer indicadores de resultados realmente significativos de los esfuerzos de conservación y adjudicar los resultados o casos de éxito a un solo actor. Tanto a nivel global como nacional, las políticas de conservación emplean un conjunto de grandes indicadores indirectos que han sido adoptados en todos los proyectos de FMCN, incluido el FGC. Estos indicadores son métricas referidas a aspectos de gestión y desempeño, y por tanto contabilizan acciones puntuales realizadas por los distintos subproyectos financiados; no obstante, incluso en conjunto son insuficientes para aportar información sobre su efecto en la conservación de los ecosistemas, que es la finalidad a la que se busca contribuir. Esta dificultad es mayor por el hecho de que el financiamiento canalizado por el FGC, en general, es solamente una parte de los recursos que ejercen los subproyectos, lo cual impide discernir con precisión el grado de su contribución en los resultados, aunque sin duda esta existe y es positiva.

Los subproyectos tienen, además, indicadores específicos propios que responden a marcos de planeación y gestión de las organizaciones socias que los ejecutan; estos indicadores son al igual que en el FGC, en su mayoría, de gestión, y no alimentan algún sistema de seguimiento que reúna las contribuciones de los distintos subproyectos financiados.

El seguimiento de los subproyectos se hace a través del Sistema de Seguimiento a Proyectos (SISEP) que es una base de datos digital que permite registrar los avances de subproyectos y consultorías, y aporta información para analizar el aprovechamiento y la dispersión de los recursos. En general, las opiniones sobre el SISEP recogidas durante la evaluación son coincidentes en considerarlo una herramienta eficaz para el reporte del ejercicio de recursos y el cumplimiento de metas. Sin embargo, también se reconoce que el sistema presenta oportunidades de mejora, sobre todo si se considera que desde la fecha de su implementación en FMCN ha habido avances significativos en las tecnologías estandarizadas de contabilidad y administración, en su adopción por parte de las OSC e incluso en el sistema tributario de México (uso de comprobaciones digitales). Por tanto, se considera que el sistema

puede ser mejorado y actualizado de modo que su uso consuma menos tiempo y sea más compatible con los estándares de gestión actuales en las organizaciones socias.

Los subproyectos financiados por el FGC planeados para apoyar a las ANP, las organizaciones reportaron haber fortalecido los mecanismos y canales de coordinación y colaboración con instituciones federales, con el propósito de alcanzar los objetivos de los subproyectos. En este sentido, la colaboración entre actores en la ANP se fortalece mediante la ejecución de los subproyectos.

V. Retos y oportunidades para el futuro del FGC

Según la opinión de la mayoría de las personas entrevistadas, el contexto en el que opera el FGC y el ámbito de conservación en la región del Golfo de California han cambiado considerablemente desde su creación a principios de la década de 2000. Particularmente, se identifica un gran crecimiento en el número de organizaciones en la región que buscan contribuir con el cuidado y la conservación medioambiental. Asimismo, es clara la necesidad de mantener los esfuerzos para atender la problemática en materia de conservación en el escenario actual —postpandemia COVID, con presupuestos públicos recortados, con presiones de inseguridad, aunado a la salida de Fundación Packard de la región que ha sido una fuente de financiamiento importante para diversos actores—, lo cual requiere revisar y quizá replantear las formas de intervención en la conservación y de interacción en su sistema de actores.

Las áreas responsables del FGC consideran que los principales retos y oportunidades que deberán ser enfrentadas en los próximos años se relacionan con la operación, la escalabilidad en el impacto del proyecto y garantizar su sostenibilidad. La división de estos temas no es clara, ya que la operación debe tener como referente los objetivos y las metas, que a su vez derivará en los resultados esperados si existe una lógica operativa orientada a resultados; asimismo, efectos, resultados e impactos y capacidad de operación se relacionan con la sostenibilidad financiera del FGC.

V.1. Operación del FGC

Personas responsables de subproyectos en las organizaciones socias del FGC coinciden en que es importante garantizar la permanencia del FGC en la región. En un escenario en el que la participación del gobierno ha disminuido por falta de recursos presupuestales y capacidad operativa, FGCN es visto como la alternativa para aumentar la visibilidad de la región y el interés por la conservación de los ecosistemas marinos y costeros por parte de organismos y donantes a nivel nacional e internacional. Adicionalmente, la aplicación de los recursos que aporta el FGC a los subproyectos, principalmente los relacionados con el pago de personal (salarios u honorarios), contribuye a dar certeza en la permanencia de los subproyectos.

Los actores sociales en la región comparten la visión de que en el sistema de actores locales del Golfo de California existe mucha experiencia acumulada sobre temas relativos a la conservación y el uso sostenible de la naturaleza, pero esta historia no está documentada. Esto es visto como un área de oportunidad que debe ser aprovechada para transmitir lecciones, aprendizajes y buenas prácticas. Para compartir esta riqueza se requiere realizar un ejercicio de sistematización de acciones y actores participantes, y desarrollar formas creativas, innovadoras y accesibles para compartir experiencias y aprendizajes; por ejemplo, desarrollar un banco interactivo de proyectos de conservación para compartir aprendizajes de múltiples iniciativas y proyectos impulsados y desarrollados en el ámbito regional. De manera puntual se mencionó que la creación de repositorios en los que se concentran los datos y documentos no son eficaces para compartir el conocimiento en el contexto actual de las organizaciones que operan en el Golfo de California; no obstante, fue mencionado reiteradamente que la generación y el aprovechamiento de conocimiento es indispensable para lograr resultados palpables la región en materia de conservación.

El Manual Organizacional de FMCN vigente tiene como base el Plan Estratégico 2018-2023, cuyos objetivos internos buscan mejorar y fortalecer la gobernanza institucional, las operaciones, la administración, los mecanismos de información, monitoreo y evaluación, la gestión de activos y la movilización de recursos. Todo ello contribuye a consolidar el liderazgo de la institución a nivel nacional y posicionarla internacionalmente como receptora y canalizadora de fondos.

En lo que se refiere a los objetivos externos, el Manual de Operaciones establece lineamientos y mecanismos aplicables para la aprobación e implementación de todos los proyectos de FMCN. Sin embargo, no se prevén mecanismos a ser considerados en los proyectos para medir resultados intermedios adecuados a las características y los objetivos particulares de cada uno; es decir, se tienen indicadores agregados a nivel nacional pero no de cada proyecto.

Las convocatorias del FGC establecen temáticas a las que deben alinearse las propuestas de subproyectos que buscan ser apoyadas. Tras la selección, los contratos desglosan los resultados esperados y el monto a financiar, pero no señalan de forma expresa la temática a la que pretende contribuir cada subproyecto, y solamente establecen que los subproyectos deben usar al menos uno de los indicadores de FMCN que son obligatorios. Por otra parte, en entrevistas con organizaciones socias se identificó que la alineación con los indicadores de FMCN no forma parte del diseño de los subproyectos, sino que son incluidos por los proponentes solamente para tener la posibilidad de recibir el financiamiento del FGC. Lo anterior se relaciona con varias áreas de oportunidad.

Por una parte —y sin afectar el reporte e la contribución de los subproyectos a los indicadores generales de FMCN—, la gestión del FGC se vería fortalecida al contar con un sistema de indicadores propio, susceptible de ser monitoreado, que aporte evidencia sobre el avance en el logro de resultados intermedios derivados de su implementación.

Por otra parte, conviene perfeccionar la forma de documentar el proceso de selección de subproyectos en cada ciclo del FGC, ya que actualmente el registro es insuficiente para dar cuenta de la aplicación de criterios de evaluación de propuestas y selección de subproyectos que realizan las personas evaluadoras externas y las integrantes del Comité Marino, respectivamente.

Finalmente, conviene señalar explícitamente en los contratos, las temáticas y los objetivos a los que contribuye cada subproyecto, de manera que este referente sirva para vincular el subproyecto con un marco de resultados del FGC y fundamentar su monitoreo, seguimiento de avances y medición de resultados de implementación.

Lo anterior también es aplicable al financiamiento para implementar proyectos especiales, aunque desde 2021 el Comité suspendió esta modalidad de asignación de financiamiento, como ya fue mencionado. La implementación de proyectos especiales arroja resultados positivos en algunos proyectos como es el caso del proyecto “Pescadero” a cargo de FONNOR, y que actualmente continúa como uno de los proyectos insignia de ese fondo regional para el fortalecimiento de capacidades de las OSC en la región. Desde un punto de vista de gestión para resultados, la principal debilidad en la financiación de proyectos especiales fue que no respondieron a una estrategia con objetivos precisos, sino que se usó como forma de aprovechar oportunidades en respuesta a la presentación de propuestas de otras organizaciones o bien con base en acuerdos del Comité orientados hacia los objetivos de conservación del FGC, pero no necesariamente para responder a prioridades claramente fundamentadas. . Por tanto, un área de

oportunidad es explorar la conveniencia de reincorporar en la operación del FGC el financiamiento de subproyectos especiales, aunque desde un diseño nuevo que tenga como premisa los objetivos del proyecto y de FMCN.

Hemos mencionado que para RedLAC los ‘Fondos’ deben ser instituciones que cumplan con otros papeles además de su rol para canalizar recursos: participan como actores claves en el desarrollo de estrategias de conservación y pueden ser actores relevantes como fortalecedores de capacidades. En este orden de ideas, es pertinente reflexionar sobre cuál es el papel que deben asumir, por una parte, el FGC en el actual contexto medioambiental del Golfo de California, y por otra parte FMCN en una dimensión más amplia y como institución capaz de reposicionar a la región en el entorno de donantes para la protección medioambiental.

Las definiciones de orden operativo deben responder a una estrategia sustentada en evidencia, a fin de dirigir los esfuerzos y los recursos para financiar estrategias que hayan demostrado efectividad, pero sin perder de vista la innovación siempre que tenga sustento. Una alternativa operativa puede estar en canalizar el financiamiento para pequeñas donaciones y su seguimiento a través de un fondo regional —como FONNOR—, toda vez que se establezcan claramente las responsabilidades y las formas de coordinación y transparencia, de manera que al fondo regional le corresponda la orientación y operación, mientras que FMCN señale la orientación estratégica.

Desde el punto de vista de la teoría organizacional, para Daft (2005) los elementos clave de una organización son el capital humano y las relaciones que se desarrollan entre las organizaciones; es decir, las relaciones que se desarrollan en su interior y hacia el exterior con otras organizaciones afines (Nava, 2016). El fortalecimiento de estas relaciones y de redes de colaboración son efectos no previstos en los objetivos fundacionales del FGC, pero a los que ha contribuido significativamente, en opinión de las organizaciones socias. Las organizaciones más jóvenes y en proceso de consolidación señalaron que ser socias de FMCN en la implementación de subproyectos, por un lado, y su colaboración en proyectos con instituciones más grandes y consolidadas, por otro lado, son dos aspectos que ayudan a posicionarlas y reconocerlas como instituciones receptoras de fondos.

En el FGC confluye información que permite conocer la orientación y los objetivos de otras organizaciones afines y sus proyectos, por ello, el FGC puede operar como enlace entre organizaciones que tienen objetivos similares y generar sinergias en la implementación de subproyectos. En cuanto al fortalecimiento y la profesionalización, fue manifestada la sugerencia de que FMCN otorgue una constancia, y no solamente una carta, a las organizaciones que concluyen subproyectos satisfactoriamente, lo cual les sería útil en sus gestiones de financiamiento ante otras fuentes.

El FGC ha realizado la función de canalizar recursos patrimoniales etiquetados para la operación de ANP mediante la modalidad de POA, pero conviene revisar si esa función sería más efectiva si es manejada desde Fondo para Áreas Naturales Protegidas (FANP), en esquema de donantes específicos, dado que en su Comité se cuenta con una visión sistémica de las ANP como política pública de conservación y se tiene la mayor experiencia respecto del fortalecimiento de sus Direcciones.

Las organizaciones respondientes de la encuesta, consideraron los siguientes como los principales aspectos que pueden mejorar la operación del FGC:

- Agregar las visitas de campo a las actividades del subproyecto.

- Brindar acompañamiento posterior al término de un subproyecto.
- Apoyo a proyectos de emprendimiento que, como resultado adicional, tiendan a apoyar la conservación, el aprovechamiento y el manejo sustentable de recursos.
- Tratamiento diferenciado entre OSC grandes y pequeñas. Las pequeñas tienen mucho que aportar.
- Actualizar y hacer más eficientes los requisitos para la gestión del financiamiento.
- Simplificar el sistema para los reportes y buscar una mejor manera para el llenado y entrega de reportes en la página web.
- Considerar un sistema de evaluación de reportes más simplificado para organizaciones que han obtenido financiamiento en diversas ocasiones ininterrumpidamente y que han cumplido satisfactoriamente con todos los requerimientos ininterrumpidamente.
- Apoyar la articulación entre las organizaciones y subproyectos de la región. Analizar cuál es el principal valor que ofrece el FGC en la región y fortalecer ese rol.
- Promover espacios de aprendizaje e intercambio de experiencias entre donantes.
- Promover evaluaciones de medio término y que se amplíe el financiamiento para ello, para ayudar a la planeación estratégica del proyecto.

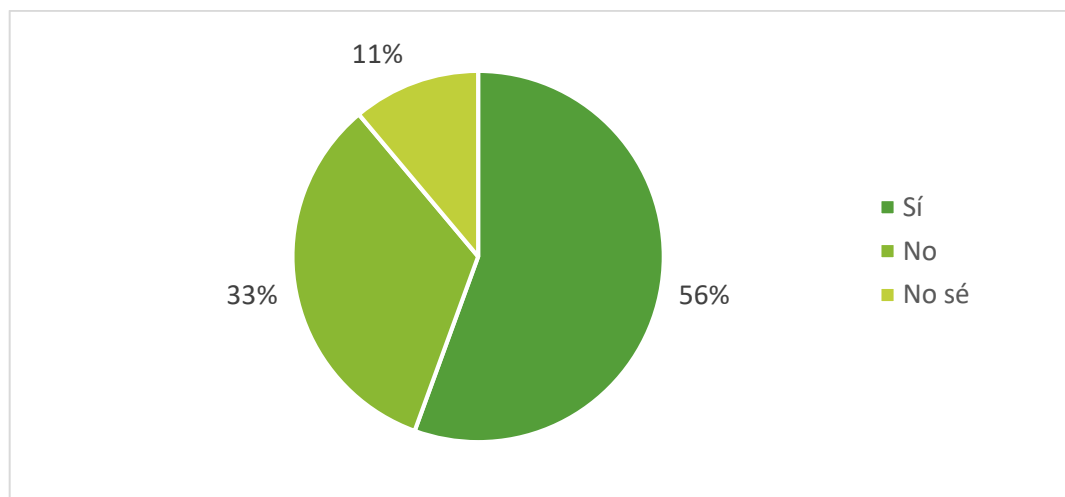
V.2. Escalamiento del impacto del FGC

El Manual de Operaciones señala que en la experiencia de FMCN, invertir en la elaboración de un buen diseño es altamente redituable. Así, con frecuencia FMCN pone en contacto actores de distintas regiones si alguna iniciativa así lo requiere, tales como los fondos regionales, lo que permite escalar el impacto de los proyectos (Manual de Operaciones, fracc. 1.2). El diseño de los proyectos, de acuerdo con este Manual, permite conocer a las organizaciones que ejecutan los proyectos en campo, así como al resto de agentes que conforman el entorno del proyecto; esto sucede de manera natural porque los proyectos de FMCN están en un punto intermedio al operar como financiadores de las organizaciones para la implementación de los subproyectos.

La Metodología de Marco Lógico es empleada normativamente para diseñar los proyectos de FMCN (Manual de Operaciones, fracc. 1.7). Es importante señalar que en la revisión de la información proporcionada por FMCN para esta evaluación, no se contó con un documento de diagnóstico que describa el diseño y la identificación del problema central que busca atenderse mediante la creación del FGC, sus causas y sus efectos; tampoco se hace explícita cuál es la teoría del cambio del FGC.

Del análisis documental y de la colecta de información se desprende que el proyecto carece de un sistema de monitoreo, evaluación y aprendizaje (ME&A) propio que permita medir los resultados derivados de su ejecución. Relacionado con esto, en la encuesta, a la pregunta sobre si las organizaciones cuentan con capacidades suficientes para evaluar el efecto de la ejecución de los subproyectos en términos de conservación, solamente poco más de la mitad de las respuestas fueron positivas.

Figura 28. PERCEPCIÓN SOBRE TENER CAPACIDADES SUFICIENTES PARA EVALUAR EL EFECTO DE LOS SUBPROYECTOS EN TÉRMINOS DE CONSERVACIÓN



Fuente: elaboración propia; n=18.

Lo anterior limita las posibilidades del proyecto para evaluar los resultados o impactos derivados de su intervención en la región. No obstante, las organizaciones socias entrevistadas reconocen, de manera general, la importancia de la participación de FMCN en la región del Golfo de California a través del FGC. En este marco y dado el entorno actual de operación del proyecto en cuanto al conocimiento, compromiso de los actores involucrados, situación medioambiental, entre otros aspectos relacionados con la conservación, es importante actualizar el diagnóstico sobre la problemática de conservación en el Golfo de California y Pacífico Norte y justificar el diseño de la intervención a través del FGC o una solución alternativa en la que FMCN se apoya en fondos regionales.

Las prioridades y los temas de interés en materia de conservación evolucionan constantemente, así como las áreas de prioridad de organizaciones y personas donantes, y los objetivos y los problemas de conservación en los que se enfocan las organizaciones locales. Todo ello ha configurado un contexto de intervención distinto al existente cuando fue creado el FGC, por lo que se requiere actualizar su diagnóstico del estado de conservación región y sus retos, lo que debe acompañarse de un plan de monitoreo, evaluación y aprendizaje (plan ME&A) orientado a resultados, y derivado de ello considerar las implicaciones en el diseño de sus formas de intervención e incluso en sus procesos operativos.

En materia de conservación es muy complicado atribuir los cambios observables a un solo proyecto o intervención; en el caso del Golfo de California, hay múltiples donantes y la sociedad civil organizada ha alcanzado relevancia, además de contar con legitimidad por los resultados en la ejecución de sus proyectos. Por ejemplo, la iniciativa Estrategia de Conservación de la Biodiversidad y el Desarrollo Sustentable de México —impulsada por la Alianza WWF-Fundación Carlos Slim— reporta que en el periodo 2009-2019 canalizó 526 millones de pesos a 28 proyectos de igual número de organizaciones en la región del Golfo de California.

El Golfo de California se posicionó durante años como una región privilegiada que atrajo la atención del ámbito filantrópico, pero esa situación está cambiando y es importante integrar tanto en la narrativa como en la gestión de las acciones, los enfoques transversales de género, participación y

atención de población indígena y participación de población local, los cuales se desprenden del Plan Estratégico 2018-2023. En este sentido, el plan ME&A deberá incluir elementos para evaluar cómo el proyecto y los subproyectos incorporan de manera transversal un enfoque de derechos humanos en su ejecución que pueda ser medido y genere evidencia de avances en estos términos.

En la formulación de un nuevo marco de resultados y teoría de cambio es importante acotar el alcance del proyecto FGC. Actualmente el objetivo central es demasiado ambicioso en función de los recursos financieros disponibles y la dimensión de los subproyectos apoyados. Un acercamiento para medir sus resultados puede hacerse de manera indirecta a través de los resultados de los subproyectos financiados. En este sentido, el diseño que se desprenda del diagnóstico deberá considerar los mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación de los subproyectos; redefinir los objetivos del FGC con una orientación a resultados, y evaluar a partir de metas claras y objetivas relacionadas específicamente con la situación en materia de conservación de la región del Golfo de California, que pueda medirse de manera indirecta mediante los resultados reportados por las organizaciones responsables de los subproyectos. De esta forma, el FGC debe reconocer que su implementación contribuye de manera indirecta a obtener resultados tangibles en el nivel más alto (impactos) o efectos con indicios claros de su contribución en materia de conservación.

La posición de la actual administración pública federal respecto de la participación de la sociedad civil organizada en los temas de interés público, ha cambiado la narrativa y la definición de prioridades de atención; el Golfo de California ha dejado de ser el centro de atención en materia de conservación y se han perdido los apoyos públicos existentes que, aunque insuficientes, ayudaban a algunas organizaciones. FMCN es la institución en México con el liderazgo necesario para visibilizar la causa de la conservación en la agenda pública, y puede ser un interlocutor para abrir canales de diálogo y cooperación con actores y organizaciones de alto nivel nacional e internacional; adicionalmente, es interlocutor con la CONANP y otras instituciones públicas que eventualmente, deberán retomar su compromiso institucional para garantizar la conservación de los ecosistemas.

V.3. Sostenibilidad del FGC como mecanismo de financiamiento

La sostenibilidad del FGC depende de dos factores: en primer lugar, contar con los fondos suficientes para cumplir con el propósito de financiar acciones para garantizar la conservación de los ecosistemas marinos y costeros de la región del Golfo de California y; en segundo lugar, del posicionamiento del FGC como una institución eficaz para movilizar los fondos entre organizaciones comprometidas con la conservación y el cuidado medioambiental.

La fundación Packard ha sido una de las principales instituciones donantes del FGC en lo que se refiere a los recursos extinguidos: duplica el monto de las aportaciones de LEX, ha realizado donaciones adicionales al proyecto y ha financiado directamente subproyectos de OSC. Adicionalmente, Packard también ha jugado un rol importante en la región del Golfo de California al convocar a otras instituciones y personas donantes para participar directamente apoyando los proyectos regionales.

Recientemente, la Fundación Packard anunció que se retiraba de la región del Golfo de California, por motivos estratégicos y derivado de una redefinición de sus prioridades. Atendiendo el compromiso con

el FGC, acordó realizar una última donación para asegurar su operación durante dos años, periodo en el cual el FGC enfrenta el reto de identificar y lograr la participación de otros donantes.

El FGC no cuenta todavía con una institución socia comprometida con el proyecto que supla los recursos aportados por Packard. La operación del FGC se ha mantenido de forma inercial desde su integración con el FMGC en 2010. Por supuesto, gran parte de la sostenibilidad del FGC depende de contar con recursos que mantengan su operación —más allá de los recursos patrimoniales etiquetados—, pero en este punto tiene sentido reconsiderar si el apoyo a las organizaciones mediante convocatorias periódicas de pequeñas donaciones es la forma más efectiva de contribuir a las prioridades de conservación de los ecosistemas en la región o al menos al desarrollo de capacidades para la conservación, o si conviene complementar este apoyo con otras alternativas de intervención que permitan financiar a organizaciones o subproyectos con una visión más estratégica y a la vez congruente con los objetivos de FMCN. En este sentido, la coordinación y la colaboración con fondos regionales —como FONNOR— y otras organizaciones grandes, y el fortalecimiento de una estrategia de seguimiento y acompañamiento de los subproyectos, son alternativas que pueden ser exploradas desde FMCN para fortalecer su presencia como actor relevante del sistema local.

Si bien la salida de Packard es un reto para el FGC —y para otras organizaciones en la región—, también es una oportunidad para hacer un alto en el camino, actualizar el diagnóstico de la estrategia e identificar nuevos enfoques de intervención que ayuden a posicionar nuevamente al Golfo de California en el interés de instituciones y donantes. FMCN es la única institución nacional que puede convocar y lograr la participación de nuevos donantes, nacionales e internacionales, en la región; tiene la capacidad de operar como un actor estratégico para comprometer la agenda de conservación y promover acciones para el fortalecimiento de capacidades y profesionalización de OSC locales. Lo anterior, además de ser donante para la ejecución de subproyectos, algunos de los cuales pueden ser especiales, con objetivos claros y medibles.

Algunas buenas prácticas o casos de éxito identificados anteriormente —como el caso de Escuinapa, Sinaloa, primer municipio en implementar políticas públicas en ese orden de gobierno en materia de conservación; o el caso de las cuotas para la conservación que se cobran al turismo que visita Islas Marietas— son ejemplos de la efectividad y el impacto al que contribuye el FGC.

La sostenibilidad y la permanencia del FGC depende entonces de dos factores: i) su capacidad como proyecto de canalización de financiamiento, pero con una visión estratégica y orientada a resultados, y ii) su capacidad para dar visibilidad al Golfo de California y al sistema local con todas las instituciones y los actores que lo conforman, desde el FMCN como institución líder nacional.

Finalmente, es importante hacer una revisión profunda en cuanto a la definición del papel del FGC y su forma de operación a la luz de las directrices del Marco mundial Kunming-Montreal y sus metas de actuación, adoptado por la Conferencia de las Partes del Convenio de Diversidad Biológica, pues seguramente esto definirá en los siguientes años las prioridades de los grandes donantes y de los organismos internacionales que pueden ser fuentes de financiamiento para la conservación en el mundo. Para ello, es conveniente que en FMCN se realicen actividades de formación y actualización del personal en aspectos de visión estratégica de la conservación y de las agendas globales que enmarcan su ámbito de acción.

VI. Conclusiones y recomendaciones

Las conclusiones y las recomendaciones de la evaluación que se presentan en esta sección están alineadas para dar respuesta a las preguntas de evaluación y las subpreguntas planteadas en sus términos de referencia; primeramente se presentan las principales conclusiones, y en seguida las recomendaciones para la siguiente etapa en la implementación del FGC.

VI.1. Conclusiones

Eficiencia y Efectividad

P.E. 1 ¿Existe evidencia de que el diseño y la implementación del FGC conducen al logro de sus objetivos?

P.E. 2 ¿La aplicación y el uso de los recursos del FGC son adecuados para lograr sus objetivos y metas?

La implementación del FGC está orientada a cumplir los objetivos definidos en su Plan Estratégico. Asimismo, se logra canalizar financiamiento a iniciativas en áreas naturales protegidas (ANP) y sus zonas de influencia, para conservar la red de ecosistemas marino-costeros representativos del Golfo de California, como establece su objetivo general.

Los instrumentos de planeación del FGC se han actualizado periódicamente; en ellos, se buscan reflejar y atender prioridades para la conservación de los ecosistemas marino-costeros en la región, presentes en diferentes momentos del periodo evaluado (2010-2022). La identificación de dichas prioridades se basa en la experiencia y conocimiento de la región del Golfo de California por parte de FMCN, lo que representa una fortaleza del proyecto para orientar adecuadamente los esfuerzos hacia la solución de problemas en materia de conservación; sin embargo, la definición de metas se dificulta porque el FGC no cuenta con un diagnóstico actualizados de la situación prevaleciente en la región y un diseño para la implementación del proyecto.

La financiación de proyectos se realiza por tres modalidades: la publicación periódica de convocatorias, la que mayor cantidad de recursos ha colocado para la ejecución de subproyectos; la implementación de proyectos especiales y consultorías; y de manera coordinada con las autoridades en algunas ANP de la región, colaborar en la ejecución de los programas operativos anuales (POA). A partir de 2021 el Comité Marino, órgano de gobernanza del FGC, determinó cancelar la ejecución de proyectos especiales y concentrar el financiamiento en las otras dos modalidades. Es importante señalar que los objetivos de los subproyectos especiales tenían una lógica de atender problemas o aspectos de interés específico para la conservación y no se sujetaban estrictamente a las temáticas y los objetivos de las vigentes en las convocatorias al momento de su implementación.

La decisión y la responsabilidad sobre la distribución de los recursos del FGC recae en el Comité Marino. Se busca asegurar que los subproyectos seleccionados están adecuadamente alineados con los objetivos estratégicos del FGC y FMCN. Al respecto, existe un procedimiento general para la selección de subproyectos que serán financiados, aplicable a todos los proyectos a cargo de FMCN. No obstante, la integración de la información derivada de los procesos de selección del FGC puede fortalecerse

mediante la retroalimentación posterior a la organizaciones socias y la presentación de la valoración comparativa de los resultados del proceso de selección.

Por lo general, la implementación de las actividades en los subproyectos se realiza de acuerdo con los planes aprobados pero, en caso necesario, es posible hacer ajustes en la gestión siempre que no se alejen de los objetivos originales. Esto habla de una cierta flexibilidad del FGC para buscar que los subproyectos logren los mejores resultados posibles, que se refuerza mediante los canales de comunicación existentes entre las organizaciones socias y el equipo técnico de FMCN, logrando un equilibrio entre supervisión y flexibilidad para lograr los objetivos de los subproyectos.

El seguimiento a la ejecución de los subproyectos se vale de una plataforma informática (SISEP) en la que se reporta el avance en su ejecución (reporte técnico) y se verifica que los recursos asignados sean ejercidos de acuerdo con los planes del proyecto (reporte administrativo). Esta plataforma, compartida por los distintos proyectos, también permite reportar el avance en los indicadores del Plan Estratégico de FMCN. Si bien el SISEP es una herramienta eficiente para el seguimiento administrativo de los subproyectos, no fue concebido como un sistema de monitoreo y evaluación que contribuya a medir los efectos del proyecto materia de conservación.

El monto de los apoyos canalizados a los subproyectos cubre sólo una parte de sus gastos de ejecución, y por ello los resultados solamente pueden atribuirse parcialmente y de manera indirecta al financiamiento del FGC. Los recursos provenientes del FGC suelen ser usados de manera preferente por las organizaciones socias para el pago de personal técnico y de campo (capítulo 1000) y servicios profesionales o consultorías (capítulo 2000). Este es, para las organizaciones, uno de los principales atributos del financiamiento otorgado por el FGC, ya que otros donantes y fuentes de financiamiento en la región no admiten estos rubros de gasto. Además, hay un reconocimiento de que contar con recursos de FMCN contribuye a facilitar la obtención de apoyos de otras fuentes.

A diferencia de los subproyectos de organizaciones socias, los recursos canalizados a las direcciones de ANP en la modalidad de POA son aplicados preferentemente a gastos de operación, ante las dificultades de atención de las instancias responsables por los recortes al presupuesto fiscal, o bien en consultorías de tipo técnico. La gestión por este mecanismo busca el doble propósito de apoyar en la operación de las ANP, pero, sobre todo, garantizar su permanencia como espacios de conservación medioambiental.

La formación de redes de colaboración entre organizaciones de la sociedad civil no ha sido un aspecto que tradicionalmente haya fomentado el FGC, aunque sí está previsto como criterio de selección en las convocatorias más recientes. Aun así, en la región existe un reconocimiento de que el FGC ha contribuido a fortalecer el ahora amplio sistema de actores del ámbito de la conservación en el Golfo de California; este reconocimiento incluye a otros proyectos y actividades de FMCN, como FANP, CAAP y SICC.

Un porcentaje importante de los recursos destinados al financiamiento de subproyectos se asigna a organizaciones grandes y consolidadas; asimismo, la experiencia en la realización de subproyectos financiados por el FGC favorece la selección de las organizaciones en futuras convocatorias. Las organizaciones socias reportan, en la mayoría de los casos, que los subproyectos financiados logran los resultados esperados en su planeación, lo que supone la efectividad del FGC como mecanismo de

financiación para la conservación de ecosistemas; sin embargo, la información disponible no permitió identificar si los efectos en la conservación ha sido el más efectivo, entre los efectos posibles.

Relevancia

P.E 3 ¿El diseño y estrategia de atención de los proyectos apoyados por FGC es el más adecuado para atender el problema y necesidades que le dieron origen?

La experiencia y el conocimiento de FMCN en la región del Golfo de California es un factor que favorece la identificación de la problemática y las necesidades en materia de conservación, las cuales se ven reflejadas en las temáticas y los objetivos de las convocatorias; sin embargo, la mecánica y los criterios para seleccionar dichas temáticas no son del conocimiento de todos los actores relacionados con el proyecto, no se identifica que hayan sido homogéneos y tampoco están suficientemente documentados. Lo anterior se relaciona con la ausencia de un diagnóstico actualizado de la problemática de conservación a cuya solución busca contribuir; así, se dificulta explicar las causas por las que las temáticas y objetivos de las convocatorias del FGC se modifican o actualizan en cada convocatoria.

Como un proyecto de FMCN, el FGC está sujeto a los criterios que regulan su gestión a través del Manual de Operaciones. Su objetivo se describe como la financiación de iniciativas en ANP y sus zonas de influencia, pero no hay un documento institucional que muestre el diagnóstico y la teoría del cambio del proyecto, lo que se traduce en implicaciones y limitaciones para documentar los resultados en términos de la problemática o la necesidad que le dieron origen.

La contribución de los subproyectos a las temáticas de atención establecidas en las convocatorias no siempre es clara porque la aprobación de cada subproyecto y su contrato no registran esta alineación; además, las temáticas no son campos excluyentes, sino que tienen interrelaciones y por tanto es difícil que los subproyectos puedan ser clasificados en una sola de ellas. Si bien en muy pocos casos puede señalarse como integralidad en la atención de los problemas para la conservación, los atributos con los que se identifica su contribución a lograr efectos duraderos en la conservación responde a factores de orden subjetivo por parte de las personas a cargo del proyecto en el FGC.

Los resultados de algunos subproyectos que han recibido financiamiento del FGC son casos de éxito en materia de generación o mejora de políticas públicas, o de la incorporación de acciones para la conservación en las zonas específicas atendidas, así, de manera general, la existencia del FGC en la región es valorada favorablemente por las organizaciones socias a cargo de los subproyectos. Sin embargo, la planeación del FGC adolece de una orientación hacia resultados, que se traduce en la falta de herramientas para medir los efectos derivados de su intervención; no obstante, es poco factible que los cambios en materia medioambiental puedan ser atribuidos a un agente único. En este sentido, es importante que el FGC cuente con una estrategia de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (ME&A) que permita hacer el seguimiento y la evaluación de sus resultados mediante los reportes de los subproyectos.

Los indicadores del FGC en su mayoría miden la gestión del proyecto, no se identifican indicadores estratégicos y de resultados. Las contribuciones de cada subproyecto a los indicadores de FMCN se

registran en el SISEP y se adicionan a los resultados del indicador general; la información de dichos indicadores es acumulativa, pero no permiten medir los resultados del proyecto de forma particular.

La buena disposición del personal a cargo del FGC para atender las dudas y eventualidades de las organizaciones socias es un aspecto altamente valorado, aunque sólo en pocos casos se hacen visitas de seguimiento a los subproyectos por parte del FGC. El acompañamiento técnico se refiere a temas de carácter administrativo y financiero; desde que cerró la oficina de FMCN en La Paz, el involucramiento del FGC con la implementación de los subproyectos disminuyó considerablemente.

En años recientes, ha disminuido la atención de la problemática en materia de conservación y protección al ambiente por las autoridades federales. El presupuesto asignado a las ANP se ha reducido considerablemente y cuentan con recursos escasos para atender la operación. Además, el Golfo de California ha perdido presencia de organizaciones y donantes que ahora dirigen su atención a otras regiones o hacia otros objetivos de desarrollo. En este marco, FMCN es considerado como una institución clave que puede asumir el liderazgo para reposicionar al Golfo de California y atraer nuevos donantes y fondos a la región.

En los últimos veinte años se ha acumulado mucha experiencia y profesionalización en los actores sociales locales. Pocas regiones en el país han logrado consolidar una sociedad civil especializada en los temas de conservación como se observa en el Golfo de California; no obstante, esta experiencia no ha sido documentada ni sistematizada por lo que no puede ser compartida con otros actores. Esto es visto como un área de oportunidad para generar conocimiento que puede ser liderado por el FGC-FMCN.

Sostenibilidad

P.E. 4 ¿Los resultados derivados de los apoyos otorgados por el FGC permanecen en el tiempo?

El seguimiento del FGC a los subproyectos apoyados concluye con el registro aprobado de los informes administrativo y técnico en el SISEP. Posteriormente, ni FMCN ni las organizaciones a cargo de los subproyectos destinan recursos o esfuerzos para monitorear la permanencia de los resultados logrados después de su finalización. Sólo en algunos casos particulares fue posible identificar esa permanencia; por ejemplo, en los subproyectos que lograron incidir en la modificación o la implementación de políticas públicas y están plasmados en la normatividad, o en los que la población incorporó en sus quehaceres las medidas de conservación, en cuyo caso se puede hablar de impactos en materia de conservación a los que contribuye el FGC; es de señalar que esta identificación no se desprende de los instrumentos de seguimiento y evaluación del FGC.

Los subproyectos, en su mayoría, al igual que el FGC, emplean indicadores que miden la gestión y la ejecución de actividades, pero sólo en pocos casos cuentan con indicadores de resultados que permitan monitorear su permanencia. Igualmente, la sostenibilidad no es comprobable, y en los reportes narrativos de los subproyectos, invariablemente se refiere a la sostenibilidad financiera de los subproyectos y no a la sostenibilidad y permanencia de los efectos, resultados e impactos en materia de conservación.

Sostenibilidad del FGC

La Fundación Packard recientemente anunció que se retiraba de la región del Golfo de California por motivos estratégicos y derivado de una redefinición de sus prioridades. Además de la importancia como donante para el FGC, Packard jugó un papel importante convocando a otros donantes a participar en el Golfo de California y como financiador directo de otros proyectos.

El FGC no cuenta todavía con una institución socia comprometida con el proyecto que supla los recursos aportados por Packard. Con algunos otros donantes esporádicos, la operación del FGC se ha mantenido de forma inercial desde su integración con el FMGC en 2010, y enfrenta el reto de asociarse con otros donantes para garantizar su permanencia en la región. Sin embargo, consolidarse como la institución líder en la región se presenta como una gran oportunidad para FGC, porque posiblemente es la única institución a nivel nacional con la capacidad para convocar y posicionar nuevamente al Golfo de California entre las regiones de atención prioritarias en materia de conservación, o en su caso, documentar la experiencia de este proyecto para aportar la experiencia en la implementación de estrategias en otras regiones.

En esta etapa de implementación del FGC, se presenta la oportunidad para que, con base en un diagnóstico y diseño del proyecto actualizados, se exploren nuevas fuentes de financiamiento y colaboración con el fondo; o acciones alternativas e incorporación de mecanismos innovadores de atención a las necesidades de la región.

Impacto

P.E. 5 ¿De qué forma el FGC cambia el problema identificado que le dio origen?

Algunos indicadores de FGC y del FGC emulan indicadores básicos del GEF para estimar la contribución de las acciones en la generación de beneficios medioambientales. Las ANP y sus zonas de influencia son el área de enfoque del FGC, pero la información que aportan sus indicadores no permite valorar el impacto de la implementación del proyecto en términos de conservación de los ecosistemas marino-costeros.

El incremento de áreas bajo protección es un indicador generalmente aceptado para medir el impacto de acciones en materia de conservación, pero supone que dichas áreas protegidas se crean “bajo gestión mejorada o sujeta a ella”. En la práctica, no existen mecanismos para medir si la gestión en la ANP es mejorada; mucho menos en un escenario presupuestal restrictivo como el que se presenta actualmente para la CONANP como instancia responsable de la vigilancia y control de las ANP.

La forma de medir el impacto en la conservación de los ecosistemas marinos y costeros del Golfo de California, es de manera indirecta a través de los resultados reportados por los subproyectos; así, se puede hablar de la contribución del FGC a la conservación. Para ello, se deben identificar resultados en el nivel más alto de los ecosistemas, que eventualmente pueden tener efectos sostenibles y por lo tanto que podemos señalar como impactos en la región; sin embargo, el FGC no cuenta con un sistema de monitoreo que aporte información periódica para medir dicho avance.

VI.2. Recomendaciones

Recomendaciones estratégicas

1. El FGC requiere contar con un marco de resultados específico que permita identificar la contribución del financiamiento a fines significativos de conservación. Por ello es necesario actualizar el diagnóstico de la problemática en materia de conservación en el Golfo de California y Pacífico Norte a cuya solución se quiere contribuir. Con este fundamento podrá ser revisado y en su caso reformulado el diseño del FGC como programa de FMCN, con mecanismos de implementación basados en evidencia. Lo anterior deberá aportar elementos para:
 - Identificar opciones para atender de forma eficiente y efectiva temas clave relacionados con la conservación y el desarrollo humano, considerando siempre su interacción.
 - Conocer el sistema local con todos los actores participantes, de manera que permita entender las contraprestaciones entre los distintos agentes, sectores e instancias involucradas en las decisiones relacionadas con la conservación y la sostenibilidad.
 - Definir el propósito y los resultados esperados de la implementación del FGC para fundamentar la formulación de un marco de resultados para evaluar la contribución del FGC a la conservación de los ecosistemas marinos y costeros.
2. El diseño del FGC debe incluir un plan de monitoreo, evaluación y aprendizaje (ME&A) que permita generar evidencia de los efectos y los resultados derivados de las acciones financiadas. Idealmente, la construcción de indicadores del plan debe centrarse en la identificación de los resultados de los subproyectos para validar la incidencia del FGC en los impactos verificables a nivel regional; es decir, considerado el alcance del FGC, la incidencia en materia de conservación puede ser evaluada a través de los resultados logrados por los subproyectos financiados. Tras la delimitación del problema central identificado en el diagnóstico, es fundamental definir la teoría del cambio del FGC y los resultados intermedios que deberán monitorearse periódicamente para conocer el avance en las metas definidas en el marco lógico del proyecto. El instrumento de evaluación debe incorporar indicadores de resultados y no únicamente indicadores operativos, bajo criterios de Gestión Basada en Resultados (GBR).
3. La estructura de FMCN y los lineamientos operativos marcan la pauta para la conformación de proyectos y fondos regionales, así que resulta conveniente explorar las ventajas de continuar el fortalecimiento de FONNOR para atender de manera más directa la problemática de conservación en el Golfo de California: Esto supone explorar la pertinencia y la viabilidad de formalizar la cooperación entre FMCN y FONNOR para canalizar financiamiento a subproyectos, bajo criterios, objetivos y metas claramente definidos.
4. FMCN puede asumir un papel preponderante y un rol proactivo para posicionar al Golfo de California como región estratégica y de interés para la conservación de ecosistemas ante la comunidad altruista en este ámbito. Además, la posición estratégica de FMCN a nivel nacional e internacional, con el reconocimiento de su capacidad para la financiación de estrategias para la conservación, puede ser aprovechada para fungir como enlace entre los distintos actores institucionales y la población. Esto es particularmente importante en el contexto de la restricción presupuestal y la consecuente limitación de la capacidad operativa de la CONANP.

Otras recomendaciones

5. El FGC requiere fortalecer y diversificar su estrategia de recaudación a fin de mantener el apoyo a subproyectos y acciones estratégicas de amplia visión mediante asignaciones especiales. Se

recomienda explorar la posibilidad de implementar esquemas semejantes al mecanismo LEX-NatGeo con otras empresas o sectores de negocios, o también considerar la posibilidad de impulsar proyectos que atraigan financiamiento multilateral (GEF o GCF). Adicionalmente, estas acciones pueden tener el efecto de reposicionar al Golfo de California como área de atención estratégica para la conservación de mares y costas.

6. La función del Comité Marino como órgano de gobernanza se verá fortalecida si se mejora el registro documental más detallado de los argumentos que fundamentan sus decisiones. En particular, se recomienda que el procedimiento de evaluación de propuestas de subproyectos mediante convocatoria incluya la elaboración de una memoria de proceso que compile, para el registro detallado de las propuestas recibidas, la calificación otorgada y los argumentos de selección, y para el caso de subproyectos especiales o consultorías, en caso de que se decida continuarlos, los argumentos para asignar el financiamiento.
7. Fortalecer la presencia directa y las capacidades del FGC en la región para desarrollar actividades de acompañamiento técnico, monitoreo y seguimiento puede aportar información valiosa para la gestión y la toma de decisiones, además de servir para recabar evidencia de los efectos y los resultados, así como documentar las experiencias a fin de generar aprendizaje.
8. La plataforma de reporte puede ser mejorada en cuanto a facilidad y reducción de tiempo requerido para su uso. La compatibilidad con estándares tecnológicos de contabilidad ya adoptados por muchas de las organizaciones socias representa un área de oportunidad. Si bien el SISEP es un tema que atañe al FMCN en su conjunto, su actualización y mejora puede contribuir para identificar resultados parciales de todos los proyectos a cargo de FMCN, entre ellos el FGC, que permita evidenciar su efectividad y aportar información valiosa para la toma de decisiones.
9. Ante la eventual actualización del diagnóstico y el diseño del FGC, se recomienda que la revisión de objetivos, estrategias y temáticas de las convocatorias considere las directrices del Marco mundial Kunming-Montreal y sus metas de actuación (COP15 CDB), ya que estas marcan las estrategias de atención para la conservación medioambiental en los próximos años a nivel global, y seguramente serán parte de la visión de los grandes donantes y los organismos multilaterales que pueden ser fuentes de financiamiento.
10. La aplicación de una parte de los apoyos para cubrir el pago de personal es una práctica altamente valorada por las organizaciones socias; en este sentido es conveniente mantener este criterio, aunque se recomienda no disminuir la observancia de los criterios establecidos para prevenir el uso de los recursos con otros fines que correspondan a los de los subproyectos financiados, o complementarios a la operación de las organizaciones.
11. El financiamiento mediante POA con recursos patrimoniales etiquetados para ANP que hasta ahora es parte del FGC puede ser canalizado a través del FANP (con donantes específicos, como RB Banco Chinchorro o PN Arrecifes de Xcalak) para aprovechar la experiencia y la visión especializada de un comité que tiene como eje de su visión el fortalecimiento de las Direcciones de las ANP federales, y que en la región canaliza apoyos a APFF Islas del Golfo de California (Sonora y Sinaloa), RB Alto Golfo de California y Delta del Río Colorado, RB El Vizcaíno, RB Sierra La Laguna y PN Bahía de Loreto. Lo anterior debe hacerse sin menoscabo de asegurar la alineación y procurar la sinergia de subproyectos que incidan en cualesquiera de las ANP de la región. Apoyar la actualización de los programas de manejo de ANP que lo requieran y fortalecer sus Consejos Asesores pueden ser contribuciones estratégicas para la conservación en la región.
12. El registro ordenado de la información generada por el proyecto y la consistencia entre las fuentes de información, garantizan la evaluabilidad de las intervenciones. Se recomienda hacer una revisión de los procesos administrativos y técnicos aplicables en el proyecto, así como de los sistemas

(informáticos y otros), que garanticen la homogeneidad y consistencia de todas las fuentes de información.

Recomendación sobre temáticas a incluir en la próxima convocatoria

13. Próximamente, el FGC emitirá la convocatoria para la financiación de subproyectos 2024. Para contribuir a la conservación de los ecosistemas en el Golfo de California, se recomienda que la convocatoria incluya las siguientes temáticas y subtemas.

a. Protección y restauración

Intervenciones cuyo objetivo está principalmente relacionado con la conservación de ecosistemas, hábitats, especies y sus relaciones funcionales.

(Subtemas: ecosistemas, hábitats, especies)

b. Uso sostenible

Intervenciones cuyo objetivo está principalmente relacionado con el aprovechamiento de recursos naturales con fines económicos (pesca, turismo de naturaleza, artesanías, etcétera).

(Subtemas.: Promoción de buenas prácticas productivas, capacidad de carga, asociatividad y productividad, valorización).

c. Gobernanza

Intervenciones cuyo objetivo está principalmente relacionado con elementos facilitadores de la interacción entre personas, grupos, organizaciones y demás actores sociales en relación con la conservación, el uso sostenible y el conocimiento de ecosistemas, hábitats, especies y sus relaciones funcionales.

(Subtemas: herramientas de gestión territorial, planes de manejo, acuerdos de acceso, espacios de participación, educación ambiental, cultura de conservación).

d. Conocimiento

Intervenciones cuyo objetivo está principalmente relacionado con la investigación y la divulgación de conocimiento sobre ecosistemas, hábitats, especies y sus relaciones funcionales.

(Subtemas: ecología, salud de ecosistemas y especies, estado y factores de cambios).

VII. Fuentes de consulta

- Acosta, Luis (2005). Guía Práctica para la sistematización de proyectos y programas de cooperación técnica. FAO. (Disponible en <https://www.fao.org/3/ah474s/ah474s.pdf/>).
- Banco Mundial (s.f.). ¿Qué es el Capital Social? (Disponible en: https://web.worldbank.org/archive/website01360/WEB/0__CON-2.HTM/).
- CONABIO-CONANP-TNC-PRONATURA. 2007. Análisis de vacíos y omisiones en conservación de la biodiversidad marina de México: océanos, costas e islas. Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad, Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas, The Nature Conservancy-Programa México, Pronatura. México (Disponible en https://simec.conanp.gob.mx/pdf_evaluacion/marino.pdf/).
- CONANP (2023). Sistema de Información, Monitoreo y Evaluación para la Conservación (SIMEC). Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas, México (<https://simec.conanp.gob.mx/>).
- FMAM (2020). Ficha de evaluación institucional del FMAM. Fondo para el Medio Ambiente Mundial. ISBN: 978-0-9983111-3-5 (Disponible en: https://www.thegef.org/sites/default/files/publications/gef7_corporate_scorecard_june_2020_spanish.pdf/).
- FMCN (2018). Plan Estratégico 2018-2023. Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza. México.
- FMCN (2023). Fondo Golfo de California. Recuento histórico 2001-2023. Documento interno. Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza. México.
- Llano, M. y Fernández, H. (comps.) (2017) Análisis y propuestas para la conservación de la biodiversidad en México 1995-2017. FMCN, México.
- Nava, Tania (2016). Organizaciones de la Sociedad Civil en Baja California: Tras la ruta de su profesionalización. Tesis para obtener el grado de Maestra en Desarrollo Regional. Colegio de la Frontera Norte. (Disponible en <https://www.colef.mx/posgrado/tesis/20141133/> consultado el 18 de mayo 2023).
- OCDE (2019). Mejores criterios para una mejor evaluación: definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios para su utilización. (Disponible en: <https://www.oecd.org/development/evaluation/Criterios-evaluacion-ES.pdf/>).
- OECD (2020). A Comprehensive Overview of Global Biodiversity Finance. Final report. Organisation for Economic Cooperation and Development (Disponible en: <https://www.oecd.org/environment/resources/biodiversity/report-a-comprehensive-overview-of-global-biodiversity-finance.pdf/>).
- Oleas, R. y Barragán, L. (2003). Los Fondos Ambientales como práctica de desarrollo sustentable y conservación en América Latina y el Caribe. Red de Fondos Ambientales de Latinoamérica y el Caribe (RedLAC) (Disponible en: https://static1.squarespace.com/static/57e1f17b37c58156a98f1ee4/t/5b99871770a6adaccf740333/1536788248905/redlac-fondos-ambientales-como-practica-de-conservacion-y-desarrollo-sustentable-2003_0.pdf/).
- Sánchez-Ibarra, C., D. M. Bermúdez-García, J. E. Bezaury-Creel, C. Lasch-Thaler, N. Rodríguez-Dowdell, N. Cárdenas-Torres, S. Rojas-González de Castilla, A. Gondor (editores). 2013. Plan de acción para la conservación y aprovechamiento sustentable de la biodiversidad terrestre y marina de la región Golfo de California y Pacífico Sudcaliforniano. Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), The Nature Conservancy (TNC), Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C., 294 pp. México.

Tabarquino, Raúl (2016). El Análisis Organizacional y de Políticas Públicas a partir del Enfoque en Redes. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Nariño. Vol. XVII No. 2. Pp 79-92.

USAID (2014). Local Systems: A Framework for Supporting Sustained Development. (Disponible en: <https://www.usaid.gov/sites/default/files/2022-05/LocalSystemsFramework.pdf/>).

USAID (S/F). Libro de trabajo para el diseño y la implementación de proyectos. (Disponible en: <https://rutasparafortalecer.org/wp-content/uploads/2021/05/3.-guia-del-facilitador-diseno-de-proyectos.pdf/>).

VIII. Anexos

Anexo 1. Matriz de evaluación del FGC

Anexo 2. Instrumentos de recolección de información

Anexo 3. Metodología para la selección de la muestra analítica

Anexo 4. Sistematización de entrevistas realizadas

Anexo 5. Cuestionario y resultados de la encuesta en línea

Anexo 6. Contexto de intervención del FGC y prioridades de conservación en el Golfo de California

Anexo 7. Clasificación de subproyectos por área temática principal

Anexo 1. Matriz de evaluación del FGC

Criterio de evaluación	Preguntas de evaluación	Subpreguntas de evaluación	Propuesta de fuentes de información	Propuesta de análisis de información	Resultados esperados
Efectividad	1. ¿Existe evidencia de que el diseño y la implementación del FGC avanza para lograr sus objetivos?	1.1 ¿El FGC logró los objetivos y metas definidos en su planeación? ¿por qué? 1.2 ¿Las actividades se implementan de acuerdo con los planes del proyecto? 1.3 ¿Se cuenta con los mecanismos adecuados para la gobernanza del FGC? ¿Han sido efectivos para garantizar el cumplimiento legal y procesal, canalizar los recursos a los proyectos de manera oportuna y responder a las solicitudes de extensión y otros cambios con un equilibrio de supervisión y flexibilidad? ¿Cómo se puede mejorar? 1.4 ¿Cuáles fueron los enfoques de las convocatorias del FGC a lo largo del tiempo y qué tan efectivos fueron en su implementación por parte de los socios? ¿Cómo pueden mejorarse? 1.5 ¿Existen redes de colaboración entre los socios del FGC? ¿Fueron fomentadas por FGC? ¿Fueron efectivas? 1.6 ¿La manera en que se hicieron las convocatorias fueron efectivas para identificar a los mejores proyectos y que los socios pudieran implementar, generar reportes y generar colaboraciones con otros socios?	- Análisis de gabinete - Entrevistas con informantes clave - Grupos focales - Encuesta en línea	- Análisis de contenido - Descripción estadística - Análisis analítica de las actividades y procesos - Análisis cualitativo de entrevistas con informantes clave y grupos de enfoque - Análisis descriptivo de resultados de la encuesta en línea	El equipo evaluador analizará la existencia de un documento que justifique y sustente la creación del FGC; la existencia de un marco de resultados y del Fondo y la claridad en la alineación de los resultados de los mecanismos de medición de los subproyectos apoyados, los indicadores del FGC y el marco de resultados de FGCN.
Eficiencia	2. ¿La aplicación y uso de los recursos del FGC son adecuados para lograr sus	2.1 ¿Los recursos financieros y tiempo disponibles fueron adecuados para cumplir con los objetivos del FGC? ¿En qué proporción sirvieron los recursos de FGCN	- Análisis de gabinete Entrevistas y grupos focales con informantes clave - Encuesta en línea	- Análisis descriptivo de información presupuestal - Análisis cualitativo de entrevistas con	Derivado del análisis presupuestal y la opinión de las personas que respondan la encuesta en línea, se podrá hacer

Criterio de evaluación	Preguntas de evaluación	Subpreguntas de evaluación	Propuesta de fuentes de información	Propuesta de análisis de información	Resultados esperados
	objetivos y metas? Analizar el fondo patrimonial y el fondo extingible.	como contrapartida de otras fuentes de financiamiento? 2.2 ¿Los recursos asignados a cada socio se gastaron de acuerdo con los planes del proyecto y con los procedimientos establecidos para cumplir con los objetivos? 2.3 ¿Qué actividades del proyecto fueron las más eficientes para lograr los objetivos de proyecto con la menor cantidad de recursos (financieros, humanos, institucionales y técnicos)?		informantes clave y grupos de enfoque. - Descripción analítica de la eficiencia presupuestal	una valoración de la eficiencia en la asignación de los recursos del FGC a los subproyectos apoyados.
Relevancia	3 ¿El diseño y estrategia de atención de los proyectos apoyados por FGC es el más adecuado para atender el problema y necesidades que le dieron origen?	3.1 ¿El diseño y enfoque de las convocatorias del FGC fueron relevantes para atender las necesidades identificadas? ¿Cuáles fueron los problemas y retos que enfrentó el FGC en cuanto a sus líneas estratégicas y los actores clave del proyecto y qué se logró? Analizar las cinco líneas de atención del FGC. 3.2 ¿Los subproyectos del FGC han contribuido en la generación, mejora o promoción de políticas y programas estratégicos del Gobierno de México y de los socios (políticas públicas mejoradas o nuevas, capacidades locales mejoradas, etc.)? ¿Cómo podría mejorarse la relevancia en el futuro?	- Análisis de gabinete Entrevistas y grupos focales con informantes clave Encuesta en línea	- Análisis descriptivo - Análisis cualitativo de entrevistas con informantes clave y grupos de enfoque.	El equipo evaluador documentará y hará un mapeo de las estrategias que presenten evidencia en la contribución de los objetivos del FGC. Se espera contar con suficiente evidencia para valorar la relevancia del Fondo.
Sostenibilidad	4. ¿Los resultados derivados de los apoyos otorgados por el FGC permanecen en el tiempo?	4.1 ¿Están todas las partes interesadas clave involucradas de manera suficiente y efectiva? ¿Se cumplen sus expectativas y están satisfechos con su nivel de participación? 4.2 ¿El enfoque de los subproyectos financiados por el FGC aseguraron o promovieron un beneficio que continuó con el tiempo?	- Análisis de gabinete - Entrevistas con informantes clave - Grupos focales - Encuesta en línea	- Análisis de contenido - Descripción estadística - Análisis analítica de las actividades y procesos - Análisis cualitativo de entrevistas con informantes clave y grupos de enfoque	El equipo evaluador valorará los resultados de del FGC y la existencia de mecanismos adecuados para lograr su sostenibilidad.

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

Criterio de evaluación	Preguntas de evaluación	Subpreguntas de evaluación	Propuesta de fuentes de información	Propuesta de análisis de información	Resultados esperados
		4.3 ¿Son necesarias medidas alternativas o adicionales para garantizar la sostenibilidad del FGC y de los subproyectos financiados?		- Análisis descriptivo de resultados de la encuesta en línea	
Impacto	5. ¿De qué forma el FGC cambia el problema identificado que le dio origen?	5.1 ¿A qué impactos ambientales y sociales han contribuido el FGC en la conservación de GdC y los subproyectos con respecto a una línea base? 5.2 ¿Ha habido evidencia visible en la mejora de la calidad ambiental en las áreas donde se implementa el proyecto? 5.3 ¿El proyecto y subproyectos están generando los cambios deseados en el comportamiento de las personas y las instituciones? 5.4 ¿El proyecto y subproyectos están generando los cambios deseados en el comportamiento de las personas y las instituciones? 5.5 ¿Ha habido algún impacto positivo o negativo involuntario derivado del proyecto y los subproyectos financiados (por ejemplo, en materia de inclusión de género, participación de grupos vulnerables, beneficios climáticos o socioeconómicos, etc.)? ¿Cuál podría haber sido la situación probable (del medio ambiente y su gestión) sin el proyecto?	- Análisis de gabinete Entrevistas y grupos focales con informantes clave	- Análisis descriptivo - Análisis cualitativo de entrevistas con informantes clave y grupos de enfoque.	Valorar la existencia de instrumentos para medir el impacto del FGC como mecanismo financiero para conservar los ecosistemas marino-costeros del Golfo de California y Pacífico Norte

Anexo 2. Instrumentos de colecta de información

Guías de entrevista

Evaluación del Fondo Golfo de California como mecanismo de financiamiento para conservar los ecosistemas marino-costeros del Golfo de California y Pacífico Norte 2023

ENTREVISTA A ORGANIZACIONES SOCIAS / SUBPROYECTOS

Nombre

Organización

Antigüedad en la organización

Cargo/puesto actual

Antigüedad en el cargo/puesto

101

1. ¿Desde cuándo han tenido alguna relación con el FGC? ¿Cuál es la naturaleza de esa relación?
2. ¿Cuáles han sido los objetivos del (los) subproyecto(s) para los que han recibido apoyo del FGC? ¿Se han logrado los objetivos planteados? Sí o no, ¿por qué?
3. ¿El alcance de los subproyectos en tiempo y monto de inversión es adecuado para lograr resultados significativos para la conservación?
4. ¿Los recursos asignados al (los) subproyecto(s) han sido ejercidos de acuerdo con los planes y conforme a los procedimientos establecidos? ¿Ha sido necesario hacer modificaciones? ¿Por qué? ¿Cuáles han sido los principales retos para ejercer los recursos?
5. ¿Para qué tipo de actividades resulta más significativo contar con el apoyo del FGC? ¿En qué tipo objetivos resulta más eficiente aplicar los apoyos (lograr más con menos recursos: financieros, humanos, institucionales y técnicos)?
6. ¿La forma de seguimiento y reporte de subproyectos y consultorías es la mejor para contar con información valiosa y significativa sobre el desempeño y los resultados de conservación?
7. ¿Las actividades de subproyectos y consultorías son implementadas en general de acuerdo con los planes? Si o no, ¿por qué?
8. ¿El(los) subproyecto(s) han contribuido a fortalecer redes de colaboración entre las organizaciones involucradas en la conservación y las comunidades locales? ¿cómo? ¿Se generó una red de colaboración y aprendizaje colectivo con los diferentes socios o beneficiarios del subproyecto(s)?
9. ¿Los apoyos del FGC (POA de ANP, subproyectos y consultorías) generan cambios positivos en el comportamiento de las personas, las organizaciones y las instituciones hacia la conservación?
10. ¿El enfoque de los subproyectos financiados por el FGC ha promovido beneficios que continúan en el tiempo? ¿Son necesarias medidas alternativas o adicionales para asegurar la sostenibilidad del FGC y de los subproyectos financiados? ¿Cuáles?

11. ¿Cuál es su opinión sobre el FGC y la relación con su organización? Por favor mencione aspectos a favor o en contra de los siguientes temas: monto de los apoyos, seguimiento administrativo, seguimiento técnico, monitoreo y evaluación.
12. ¿Cuáles son las características que definen al FGC? ¿Cómo aporta adicionalidad en la conservación? ¿Causa duplicidad con los esfuerzos de otras organizaciones? ¿Es claro cuál es su papel o nicho de intervención?
13. ¿Cuál es su percepción sobre cambios en las necesidades y prioridades y la manera en que el FGC ha atendido a esos cambios?

ENTREVISTA A ORGANIZACIONES AGENTES / ALIADOS

Nombre

Organización

Antigüedad en la organización

Cargo/puesto actual

Antigüedad en el cargo/puesto

1. ¿Desde cuándo ha tenido alguna relación con el FGC? ¿Cuál es la naturaleza de su relación
2. ¿Los temas de las convocatorias del FGC responden a las prioridades de conservación en la región? ¿Hay temas no atendidos?
3. ¿El alcance de los subproyectos en tiempo y monto de inversión es adecuado para lograr resultados significativos para la conservación?
4. ¿La forma de canalizar recursos es la mejor para fortalecer redes de colaboración entre las organizaciones involucradas en la conservación y las comunidades locales?
5. ¿Los apoyos del FGC (POA de ANP, subproyectos y consultorías) generan cambios positivos en el comportamiento de las personas, las organizaciones y las instituciones hacia la conservación?
6. ¿El enfoque de los subproyectos financiados por el FGC ha promovido beneficios que continúan en el tiempo? ¿Son necesarias medidas alternativas o adicionales para asegurar la sostenibilidad del FGC y de los subproyectos financiados? ¿Cuáles?
7. ¿Cuáles son las características que definen al FGC? ¿Cómo aporta adicionalidad en la conservación? ¿Causa duplicidad con los esfuerzos de otras organizaciones? ¿Es claro cuál es su papel o nicho de intervención?
8. ¿Ha habido efectos positivos involuntarios derivados de los apoyos del FGC (POA de ANP, subproyectos y consultorías), por ejemplo, en materia de inclusión de género, participación de grupos vulnerables, beneficios climáticos o socioeconómicos, etcétera)?
9. ¿Ha habido efectos negativos involuntarios derivados de los apoyos del FGC (POA de ANP, subproyectos y consultorías)?
10. ¿En su opinión, cuáles son los principales resultados logrados por el FGC desde su creación?

11. ¿Cuáles son los principales retos del FGC a mediano y largo plazos? ¿Cómo debe prepararse para esos retos? ¿Cómo puede aumentar o potenciar su incidencia?

GRUPO FOCAL INTEGRANTES DEL COMITÉ MARINO

Nombre

Sector

Antigüedad en el comité

103

1. ¿Desde cuándo ha tenido alguna relación con el FGC? ¿Cuál es la naturaleza de su relación
2. ¿En su opinión, los mecanismos de gobernanza y de gestión del FGC son efectivos para asegurar que los recursos se canalizan a las prioridades de conservación en la región? ¿Cómo pueden mejorarse?
3. ¿Los temas de las convocatorias del FGC responden a prioridades de conservación en la región? ¿A qué se deben los cambios en los temas de las convocatorias del FGC a lo largo del tiempo? ¿Existen procesos documentados de los criterios para definir los temas de las convocatorias?
4. ¿Las convocatorias han sido efectivas para identificar los proyectos que mejor contribuyen a objetivos de conservación? ¿Hay temas no atendidos?
5. ¿El alcance de los subproyectos en tiempo y monto de inversión es adecuado para lograr resultados significativos para fomentar la sostenibilidad ecológica, económica, social y cultural del Golfo de California? Explique
6. ¿Cuáles son los criterios para calificar la efectividad del FGC y para calificar los subproyectos apoyados? ¿Esos criterios son los más adecuados para el logro de los objetivos y las metas que persigue el Fondo?
7. ¿Aportan los reportes de gestión información suficiente y adecuada para orientar la toma de decisiones?
8. ¿La forma de canalizar recursos es la mejor para fortalecer redes de colaboración entre las organizaciones involucradas en la conservación y las comunidades locales?
9. ¿Cuáles son las características que definen al FGC? ¿Cómo aporta adicionalidad en la conservación? ¿Causa duplicidad con los esfuerzos de otras organizaciones? ¿Es claro cuál es su papel o nicho de intervención?
10. ¿El enfoque de los apoyos del FGC (POA de ANP, subproyectos y consultorías) ha promovido beneficios que continúan en el tiempo? ¿Son necesarias medidas alternativas o adicionales para asegurar la sostenibilidad del FGC y de los subproyectos financiados? ¿Cuáles?
11. ¿En su opinión, cuáles son los principales resultados logrados por el FGC desde su creación?
12. ¿Cuáles son los principales retos del FGC a mediano y largo plazos? ¿Cómo debe prepararse para esos retos? ¿Cómo puede aumentar o potenciar su incidencia?
13. ¿Considera que los recursos y las donaciones que ha recibido el FGC son suficientes y adecuados para lograr los objetivos y las metas definidos en su plan estratégico? ¿Cómo puede fortalecerse la recaudación?

ENTREVISTA A ANP

Nombre

Organización

Antigüedad en la institución

Cargo/puesto actual

Antigüedad en el cargo/puesto

Antigüedad con el proyecto FGC

104

1. ¿Cómo se determina que una ANP reciba apoyo del FGC, así como su monto y duración?
2. ¿La manera de planificar el apoyo del FGC al ANP es adecuada para contribuir a los objetivos de conservación? ¿Por qué?
3. ¿Los recursos de apoyo del FGC han sido ejercidos de acuerdo con los planes y conforme a los procedimientos establecidos? ¿Ha sido necesario hacer modificaciones? ¿Por qué? ¿Cuáles han sido los principales retos para ejercer los recursos?
4. ¿La forma de canalizar y ejercer los recursos de apoyo al ANP es la más efectiva y eficiente? ¿Es la mejor para fortalecer las capacidades de la Dirección?
5. ¿La forma de seguimiento y reporte del apoyo al ANP es la mejor para contar con información valiosa y significativa sobre el desempeño y los resultados de conservación?
6. ¿La forma de canalizar recursos al ANP es la mejor para fortalecer la colaboración con otras organizaciones involucradas en la conservación y las comunidades locales?
7. ¿Los apoyos del FGC a las ANP han contribuido a las políticas y los programas estratégicos de la CONANP? ¿Cómo puede mejorarse la relevancia en el futuro?
8. ¿Los apoyos del FGC a las ANP han contribuido a generar cambios positivos en el comportamiento de las personas, las organizaciones y las instituciones hacia la conservación?
9. ¿Ha habido efectos no previstos, ya sea positivos o negativos, derivados de los apoyos del FGC; por ejemplo, en materia de inclusión de género, participación de grupos vulnerables, beneficios climáticos o socioeconómicos, ¿etcétera)?
10. ¿Cuál es su opinión sobre el FGC y la relación con las ANP?
11. ¿Cuáles son las características que definen al FGC? ¿Cómo aporta adicionalidad en la conservación? ¿Causa duplicidad con los esfuerzos de otras organizaciones? ¿Es claro cuál es su papel o nicho de intervención?
12. En su opinión ¿Cómo puede hacerse más efectivo y eficiente el apoyo del FGC a las ANP en el futuro?

ENTREVISTA A INTEGRANTES DEL EQUIPO TÉCNICO

Nombre

Organización

Antigüedad en la organización

Cargo/puesto actual

Antigüedad en el cargo/puesto

105

1. ¿Cuáles son los mecanismos de gobernanza del FGC? ¿En su opinión, son efectivos para asegurar que los recursos se canalizan a las prioridades de conservación en la región? ¿Cómo pueden mejorarse?
2. ¿Cuáles son los mecanismos de gestión y operación del FGC? ¿En su opinión, son efectivos para canalizar los recursos de manera oportuna, dar certeza y transparencia a su administración, dar seguimiento a los subproyectos apoyados, responder a cambios necesarios con un equilibrio de supervisión y flexibilidad? ¿Cómo pueden mejorarse?
3. ¿Los temas de las convocatorias del FGC responden a prioridades de conservación en la región? ¿A qué se deben los cambios en los temas de las convocatorias del FGC a lo largo del tiempo? ¿Existen procesos documentados de los criterios para definir los temas de las convocatorias?
4. ¿Las convocatorias han sido efectivas para identificar los proyectos que mejor contribuyen a objetivos de conservación? ¿Hay temas no atendidos?
5. ¿El alcance de los subproyectos en tiempo y monto de inversión es adecuado para lograr resultados significativos para la conservación?
6. ¿Cuál es el documento base, marco lógico, marco de resultados o teoría del cambio que da fundamento al FGC? ¿Cuáles son los principales resultados que se esperan de su implementación?
7. ¿Considera que el marco lógico, marco de resultados o indicadores presentados por los subproyectos en las convocatorias permiten medir el impacto de sus intervenciones?
8. ¿La forma de seguimiento y reporte de subproyectos y consultorías es la mejor para contar con información valiosa y significativa sobre el desempeño y los resultados de conservación? Explique
9. ¿Las actividades de subproyectos y consultorías son implementadas en general de acuerdo con los planes? Si no, ¿por qué?
10. ¿En qué medida han servido los recursos del FGC para atraer aportes de otras fuentes de financiamiento?
11. ¿La forma de canalizar recursos es la mejor para fortalecer redes de colaboración entre las organizaciones involucradas en la conservación y las comunidades locales?
12. ¿Los recursos humanos y materiales dedicados a la gestión del FGC son adecuados y suficientes?
13. ¿Los apoyos del FGC (POA de ANP, subproyectos y consultorías) han contribuido en la generación, mejora o promoción de políticas y programas estratégicos del Gobierno de México y de los socios (políticas públicas mejoradas o nuevas, capacidades locales mejoradas, etc.)? ¿Cómo podría mejorarse la relevancia en el futuro?

14. ¿Los apoyos del FGC (POA de ANP, subproyectos y consultorías) generan cambios positivos en el comportamiento de las personas, las organizaciones y las instituciones hacia la conservación?
15. ¿El enfoque de los subproyectos financiados por el FGC ha promovido beneficios que continúan en el tiempo? ¿Son necesarias medidas alternativas o adicionales para asegurar la sostenibilidad del FGC y de los subproyectos financiados? ¿Cuáles?
16. ¿Ha habido efectos positivos involuntarios derivados de los apoyos del FGC (POA de ANP, subproyectos y consultorías), por ejemplo, en materia de inclusión de género, participación de grupos vulnerables, beneficios climáticos o socioeconómicos, etcétera)?
17. ¿Ha habido efectos negativos involuntarios derivados de los apoyos del FGC (POA de ANP, subproyectos y consultorías)?
18. ¿En su opinión, cuáles son los principales resultados logrados por el FGC desde su creación?
19. ¿Cuáles son los principales retos del FGC a mediano y largo plazos? ¿Cómo debe prepararse para esos retos? ¿Cómo puede aumentar o potenciar su incidencia?

Carta de consentimiento informado

El Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza está realizando una evaluación del desempeño del Fondo para el Golfo de California (FCG) como mecanismo de financiamiento para la conservación.

El objetivo de la evaluación es evaluar el desempeño del FGC como mecanismo de financiamiento para conservar la red de ecosistemas marino-costeros representativos del Golfo de California y Pacífico Norte, en el marco de los instrumentos de conservación nacional e internacional, así como sistematizar lecciones aprendidas para su implementación a largo plazo.

Esta evaluación ha sido encargada bajo contrato de servicios a la empresa Cocoa Services, S.C. e incluye trabajo de investigación con actores sociales y partes interesadas en las actividades de conservación en la región del Golfo de California.

La información que usted nos proporcione será manejada con criterios estrictos de confidencialidad y será utilizada únicamente con fines de investigación. La empresa Cocoa Services, S. C. será la única que tendrá acceso a sus respuestas y opiniones. Al procesar la información y presentar los hallazgos, se omitirán los nombres, entidades y cargos de las personas participantes para garantizar su anonimato.

Si usted tiene alguna duda sobre la evaluación, puede comunicarse con Alonso Veraza, responsable del estudio, al 55 4204 4528 de lunes a viernes de 9:00 a 18:00 hrs., o bien enviar correo electrónico a alonso_veraza@hotmail.com/.

Anexo 3. Metodología para la selección de la muestra analítica

La metodología propuesta combina algunos métodos y herramientas de carácter cualitativo: análisis de gabinete, colecta de información mediante entrevistas semiestructuradas y a profundidad, grupos focales y encuesta en línea. La selección de la muestra se ha realizado, a partir de criterios analíticos, para identificar organizaciones cuyos proyectos han sido apoyados por el FGC. Se prevé realizar un ejercicio piloto para calibrar los instrumentos de levantamiento de información. Derivado del enfoque cualitativo de este estudio, las organizaciones no se eligen bajo los principios del muestreo probabilístico que es propio de la estadística;⁸ y por lo tanto no es posible hacer inferencia estadística a partir de los resultados derivados del análisis. Sin embargo, mediante la metodología propuesta es posible explicar las características, condiciones y motivaciones de los actores y del contexto en que se implementa el proyecto.

Para lo anterior, los casos seleccionados con base en la propuesta de matriz analítica que se presenta en este apartado se hacen con conceptos de relevancia teórica/operativa para explicar aspectos clave para la toma de decisiones del FGC. En este sentido, la selección de la muestra analítica tiene el objetivo de observar, en un número limitado de casos, la máxima heterogeneidad de situaciones y contextos en que se implementa.

Para proponer los criterios de selección y elaborar la matriz analítica se ha utilizado la información disponible y se han definido los siguientes criterios, de conformidad con el alcance de la evaluación:

- Subproyectos especiales o seleccionados por convocatoria
- Frecuencia de participación en las convocatorias
- Monto de financiamiento a las organizaciones
- Continuidad en la recepción de financiamiento por parte del FGC
- Participación de las entidades federativas en el marco del proyecto
- Tipo de subproyecto marino o terrestre

Criterios para la selección de las organizaciones receptoras de apoyos⁹

Con la finalidad de conocer la diversificación de los subproyectos apoyados por el FGC y su operatividad en diferentes contextos y situaciones, a partir de los elementos mencionados se diseñó y seleccionó una muestra de organizaciones con criterios intencionales. La finalidad de los criterios (determinados previamente a la selección de organizaciones), tienen la finalidad de que la combinación en la selección de las organizaciones refleje la mayor diversidad posible.

Subproyectos especiales. El FGC selecciona la financiación de subproyectos con base en los objetivos-metas-resultados definidos en las convocatorias que se emiten periódicamente, o bien, mediante la asignación directa de proyectos especiales, los cuales tienen un objetivo definido de manera específica. Entre 2010 y 2023 se apoyó la ejecución de 113 subproyectos implementados

⁸ Al respecto puede consultarse Cortés, Fernando. (2008). "Selección no aleatoria y validez. A propósito de la evaluación cualitativa de Oportunidades". En Método científico y política social. A propósito de las evaluaciones cualitativas de programas sociales. México: El Colegio de México. Pp. 59-95.

⁹ Los datos empleados para la selección de la muestra provienen de los listados de subproyectos apoyados por el FGC, proporcionados al equipo evaluador por FMCN en el marco de la presente evaluación.

por 40 instituciones/organizaciones, de los cuales 72 subproyectos fueron asignados a partir de las convocatorias emitidas por FGC y 41 subproyectos fueron “especiales”; adicionalmente se realizaron 32 contratos de consultoría por un total de 5.0 millones de pesos. En términos de los recursos asignados, que en total ascienden a 103.1 millones pesos, se ha destinado a la ejecución de proyectos especiales la cantidad de 35.1 millones de pesos (34.2% respecto del total) y 62.9 millones de pesos (61.0%) corresponde a proyectos seleccionados mediante las convocatorias; el resto corresponde a contratos de consultoría.

Tabla 36. SUBPROYECTOS POR CONVOCATORIA Y ESPECIALES DEL FGC

Subproyectos convocatoria	Monto subproyectos convocatoria	Subproyectos especiales	Monto subproyectos especiales	Total de subproyectos	Monto total
72	62,913,223.88	41	35,133,529.21	113	98,046,753.09

108

El primer criterio de selección es incluir en la muestra organizaciones que hayan participado al menos en dos subproyectos especiales, además de reunir la mayoría de los criterios de selección con una escala de “alto”. Sin embargo, por default se incluye en la muestra a la organización FONNOR A.C. ya que además de ser la institución con la mayor asignación de recursos en subproyectos especiales, en entrevista con las personas operadoras del Área de Conservación de FMCN, recomendaron incluirla por la importancia que tiene para el FGC y la relación que guarda con dicho proyecto. Las organizaciones que cumplen con el criterio de contratos se incluyen en la siguiente tabla.

Tabla 37. ORGANIZACIONES PARTICIPANTES CON SUBPROYECTOS ESPECIALES

Organización	No. Contratos	Monto asignado
FONNOR, A.C.	2	7,138,888.39
Pronatura Noroeste, A.C.	5	6,226,476.05
Sociedad de Historia Natural Niparájá, A.C.	4	5,012,695.00
Comunidad y Biodiversidad A.C	7	4,897,919.19
Medio Ambiente y Comunidad CEDO A.C.	2	2,405,113.05
Cabet, Cultura y Ambiente AC	2	1,995,948.87
CONABIO	2	1,679,000.00
Eco-Alianza de Loreto, A.C.	2	1,232,920.48
Conservación del Territorio Insular Mexicano A.C.	3	1,167,564.32
Terra Peninsular A. C.	2	1,125,501.00

Frecuencia en la asignación de subproyectos. La frecuencia se refiere al total de subproyectos que han sido apoyados para cada organización. Se segmenta el número de organizaciones en tres grupos, correspondiendo cada grupo a un rango de acuerdo con el número de proyectos asignados bajo los siguientes criterios:

Rango (subproyectos financiados)	Total de organizaciones	Nivel
Unitario	16	Bajo
2 a 4	15	Medio
>4	9	Alto

La clasificación de las organizaciones respecto de este criterio se muestra en la tabla.

Tabla 38. DISTRIBUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES RESPECTO DEL RANGO DE SUBPROYECTOS APOYADOS

Organización	Total de contratos	Contratos especiales	Contratos convocatoria	Nivel
Centro Intercultural de Estudios de Desiertos y Océanos, A.C. (CEDO)	1	0	1	Bajo
Centro Interdisciplinario de Biodiversidad y Ambiente, A.C.	1	1	0	Bajo
Centro Mexicano para La Defensa del Medio Ambiente A.C.	1	1	0	Bajo
Centro para el Desarrollo Social y la Sustentabilidad, Nuiwari A.C.	1	0	1	Bajo
Centro para la Biodiversidad Marina y la Conservación, A.C.	1	0	1	Bajo
ECOCIMATI, A.C.	1	0	1	Bajo
Ecosistemas Costeros Sustentables, A.C. (ECOS)	1	0	1	Bajo
Grupo de Ecología y Conservación de Islas, A. C.	1	0	1	Bajo
Hagamos más por Santa Rosalía, A.C.	1	0	1	Bajo
Iemanya Oceánica, A.C.	1	0	1	Bajo
Los Cabos Coastkeeper, A.C.	1	1	0	Bajo
Naturaleza y Sierra Madre A.C.	1	0	1	Bajo
Ponguinguiola AC	1	1	0	Bajo
Sociedad Cooperativa Mujeres del Golfo	1	0	1	Bajo
Sustentabilidad Aplicada, SC	1	1	0	Bajo
TNC Conservación de la Naturaleza, A.C.	1	0	1	Bajo
Asociación de Investigación y Conservación de Mamíferos Marinos y su Hábitat A.C.	2	1	1	Medio
Cabet, Cultura y Ambiente AC	2	2	0	Medio
Centro Mexicano de Derecho Ambiental A.C.	2	0	2	Medio
CONABIO	2	2	0	Medio
Fondo de Acción Solidaria A.C.	2	0	2	Medio
Fondo para la Comunicación y la Educación Ambiental, A.C.	2	1	1	Medio
FONNOR, A.C.	2	2	0	Medio
ProAzul Terrestre A.C.	2	1	1	Medio
SmartFish Rescate de Valor A.C.	2	0	2	Medio
Vigilantes de Bahía Magdalena A.C	2	0	2	Medio
Amigos para la conservación de Cabo Pulmo A.C.	3	0	3	Medio

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

Conserva, Costas y Comunidad A.C.	3	0	3	Medio
Costasalvaje A.C.	4	1	3	Medio
Espacios Naturales y Desarrollo Sustentable, A.C	4	0	4	Medio
Terra Peninsular A. C.	4	2	2	Medio
Conservación del Territorio Insular Mexicano A.C.	5	3	2	Alto
Eco-Alianza de Loreto, A.C.	5	2	3	Alto
Grupo Tortuguero de las Californias A.C.	5	0	5	Alto
Medio Ambiente y Comunidad CEDO A.C.	5	2	3	Alto
NOS Noroeste Sustentable A.C.	5	1	4	Alto
RED de Turismo Sustentable y Desarrollo Social A.C.	5	0	5	Alto
Pronatura Noroeste, A.C.	9	5	4	Alto
Comunidad y Biodiversidad A.C	10	7	3	Alto
Sociedad de Historia Natural Niparájá, A.C.	10	4	6	Alto
	113	41	72	

110

Las organizaciones anteriores se integran en la matriz analítica junto con el resto de los criterios, para seleccionar la muestra correspondiente.

Monto de financiamiento a las organizaciones. Con criterios similares a la segmentación por el número de proyectos asignados, se hace una distribución de las organizaciones con base en el monto del financiamiento recibido. Se busca incluir en la muestra organizaciones, cuya participación respecto del monto de los recursos recibidos, representen a cada uno de los rangos (bajo, medio, alto) en los que se distribuyen los recursos. En primer lugar, se identifica el monto acumulado y porcentaje del financiamiento recibido por cada organización.

Tabla 39. MONTO DE FINANCIAMIENTO DEL FGC A LAS ORGANIZACIONES

Organización	Monto total asignado	Monto asignado especiales	Monto asignado convocatorias	% respecto del total
Sociedad de Historia Natural Niparájá, A.C.	10,645,455.65	5,012,695.00	5,632,760.65	10.9%
Pronatura Noroeste, A.C.	10,313,606.05	6,226,476.05	4,087,130.00	10.5%
Comunidad y Biodiversidad A.C	8,141,973.19	4,897,919.19	3,244,054.00	8.3%
FONNOR, A.C.	7,138,888.39	7,138,888.39	0.00	7.3%
RED de Turismo Sustentable y Desarrollo Social A.C.	5,561,620.01	0.00	5,561,620.01	5.7%
Medio Ambiente y Comunidad CEDO A.C.	4,740,152.57	2,405,113.05	2,335,039.52	4.8%
Espacios Naturales y Desarrollo Sustentable, A.C	4,663,652.37	0.00	4,663,652.37	4.8%
Conserva, Costas y Comunidad A.C.	4,136,598.01	0.00	4,136,598.01	4.2%
Costasalvaje A.C.	4,064,026.52	65,000.00	3,999,026.52	4.1%
NOS Noroeste Sustentable A.C.	3,624,123.00	380,673.00	3,243,450.00	3.7%

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

Eco-Alianza de Loreto, A.C.	2,893,048.28	1,232,920.48	1,660,127.79	3.0%
Grupo Tortuguero de las Californias A.C.	2,864,639.48	0.00	2,864,639.48	2.9%
Conservación del Territorio Insular Mexicano A.C.	2,506,254.95	1,167,564.32	1,338,690.63	2.6%
Terra Peninsular A. C.	2,503,686.00	1,125,501.00	1,378,185.00	2.6%
Amigos para la conservación de Cabo Pulmo A.C.	2,281,482.39	0.00	2,281,482.39	2.3%
Fondo de Acción Solidaria A.C.	2,007,507.00	0.00	2,007,507.00	2.0%
Cabet, Cultura y Ambiente AC	1,995,948.87	1,995,948.87	0.00	2.0%
CONABIO	1,679,000.00	1,679,000.00	0.00	1.7%
SmartFish Rescate de Valor A.C.	1,658,931.53	0.00	1,658,931.53	1.7%
ECOCIMATI, A.C.	1,658,600.00	0.00	1,658,600.00	1.7%
Grupo de Ecología y Conservación de Islas, A. C.	1,597,523.00	0.00	1,597,523.00	1.6%
Naturaleza y Sierra Madre A.C.	1,518,308.19	0.00	1,518,308.19	1.5%
ProAzul Terrestre A.C.	1,434,161.35	96,448.27	1,337,713.08	1.5%
Asociación de Investigación y Conservación de Mamíferos Marinos y su Hábitat A.C.	1,386,700.00	187,700.00	1,199,000.00	1.4%
Centro para el Desarrollo Social y la Sustentabilidad, Nuiwari A.C.	1,327,693.30	0.00	1,327,693.30	1.4%
Hagamos más por Santa Rosalía, A.C.	1,281,769.00	0.00	1,281,769.00	1.3%
Centro Mexicano de Derecho Ambiental A.C.	646,660.00	0.00	646,660.00	0.7%
Centro para la Biodiversidad Marina y la Conservación, A.C.	592,739.40	0.00	592,739.40	0.6%
Iemanya Oceánica, A.C.	521,000.00	0.00	521,000.00	0.5%
Vigilantes de Bahía Magdalena A.C	406,016.00	0.00	406,016.00	0.4%
Sustentabilidad Aplicada, SC	400,000.00	400,000.00	0.00	0.4%
Centro Mexicano para La Defensa del Medio Ambiente A.C.	380,000.00	380,000.00	0.00	0.4%
TNC Conservación de la Naturaleza, A.C.	297,854.00	0.00	297,854.00	0.3%
Centro Intercultural de Estudios de Desiertos y Océanos, A.C. (CEDO)	247,253.00	0.00	247,253.00	0.3%
CENTRO INTERDISCIPLINARIO DE BIODIVERSIDAD Y AMBIENTE, A.C.	230,340.00	230,340.00	0.00	0.2%
Los Cabos Coastkeeper, A.C.	213,597.00	213,597.00	0.00	0.2%
Fondo para la Comunicación y la Educación Ambiental, A.C.	198,293.79	198,293.79	0.00	0.2%
Ponguinguiola AC	99,450.79	99,450.79	0.00	0.1%
Sociedad Cooperativa Mujeres del Golfo	98,000.00	0.00	98,000.00	0.1%
Ecosistemas Costeros Sustentables, A.C. (ECOS)	90,200.00	0.00	90,200.00	0.1%
	98,046,753.09	35,133,529.21	62,913,223.88	100%

La organización Fondo Noroeste A.C. (FONNOR) se encuentra en el rango medio en cuanto al número de subproyectos (2 subproyectos apoyados), es receptora del 7.3% de los recursos del FGC destinados al financiamiento de subproyectos por un total de 7.1 millones de pesos. El FONNOR es una iniciativa de FMCN para contar con un aliado regional para contribuir en la conservación de la naturaleza, aunque se buscará confirmación con el trabajo colecta de información. Todos los subproyectos apoyados a cargo de FONNOR son especiales; como se mencionó, la selección de esta organización en la muestra no se hizo con base en criterios analíticos, sino de interés por su relevancia en la evaluación. .

Se procedió a la segmentación bajo los criterios de financiamiento total bajo, medio, alto, con el supuesto de un monto total financiado para subproyectos entre los años 2010 y 2023, de 98.0 millones de pesos. Se calculó una distribución normal con un promedio de \$2,451,168.83 pesos financiados por organización y una desviación estándar de \$2,695,057.56 Para ubicar a las organizaciones en algunos de los rangos especificados, el criterio fue identificar a las organizaciones con un financiamiento en el nivel medio, calculado con base en el promedio de los apoyos por organización +- media desviación estándar.

Criterio	Rangos	Max	min	Frecuencia
Bajo	$\leq \$1,103,640.04$	\$646,660.00	\$90,200.00	14
Medio	prom +- 0.5 desv est	\$3,798,697.61	\$1,103,640.05	17
Alto	$\geq \$3,798,697.62$	17,656,825.9	6,447,326	9
Total				40

En la siguiente tabla se identifica el rango de financiamiento para cada organización.

Organización	Monto total asignado	%	Rango
Sociedad de Historia Natural Niparajá, A.C.	10,645,455.65	10.9%	Alto
Pronatura Noroeste, A.C.	10,313,606.05	10.5%	Alto
Comunidad y Biodiversidad A.C	8,141,973.19	8.3%	Alto
FONNOR, A.C.	7,138,888.39	7.3%	Alto
RED de Turismo Sustentable y Desarrollo Social A.C.	5,561,620.01	5.7%	Alto
Medio Ambiente y Comunidad CEDO A.C.	4,740,152.57	4.8%	Alto
Espacios Naturales y Desarrollo Sustentable, A.C	4,663,652.37	4.8%	Alto
Conselva, Costas y Comunidad A.C.	4,136,598.01	4.2%	Alto
Costasalvaje A.C.	4,064,026.52	4.1%	Alto
NOS Noroeste Sustentable A.C.	3,624,123.00	3.7%	Medio
Eco-Alianza de Loreto, A.C.	2,893,048.28	3.0%	Medio
Grupo Tortuguero de las Californias A.C.	2,864,639.48	2.9%	Medio
Conservación del Territorio Insular Mexicano A.C.	2,506,254.95	2.6%	Medio
Terra Peninsular A. C.	2,503,686.00	2.6%	Medio
Amigos para la conservación de Cabo Pulmo A.C.	2,281,482.39	2.3%	Medio
Fondo de Acción Solidaria A.C.	2,007,507.00	2.0%	Medio
Cabet, Cultura y Ambiente AC	1,995,948.87	2.0%	Medio
CONABIO	1,679,000.00	1.7%	Medio
SmartFish Rescate de Valor A.C.	1,658,931.53	1.7%	Medio

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

ECOCIMATI, A.C.	1,658,600.00	1.7%	Medio
Grupo de Ecología y Conservación de Islas, A. C.	1,597,523.00	1.6%	Medio
Naturaleza y Sierra Madre A.C.	1,518,308.19	1.5%	Medio
ProAzul Terrestre A.C.	1,434,161.35	1.5%	Medio
Asociación de Investigación y Conservación de Mamíferos Marinos y su Hábitat A.C.	1,386,700.00	1.4%	Medio
Centro para el Desarrollo Social y la Sustentabilidad, Nuiwari A.C.	1,327,693.30	1.4%	Medio
Hagamos más por Santa Rosalía, A.C.	1,281,769.00	1.3%	Medio
Centro Mexicano de Derecho Ambiental A.C.	646,660.00	0.7%	Bajo
Centro para la Biodiversidad Marina y la Conservación, A.C.	592,739.40	0.6%	Bajo
Iemanya Oceánica, A.C.	521,000.00	0.5%	Bajo
Vigilantes de Bahía Magdalena A.C.	406,016.00	0.4%	Bajo
Sustentabilidad Aplicada, SC	400,000.00	0.4%	Bajo
Centro Mexicano para La Defensa del Medio Ambiente A.C.	380,000.00	0.4%	Bajo
TNC Conservación de la Naturaleza, A.C.	297,854.00	0.3%	Bajo
Centro Intercultural de Estudios de Desiertos y Océanos, A.C. (CEDO)	247,253.00	0.3%	Bajo
CENTRO INTERDISCIPLINARIO DE BIODIVERSIDAD Y AMBIENTE, A.C.	230,340.00	0.2%	Bajo
Los Cabos Coastkeeper, A.C.	213,597.00	0.2%	Bajo
Fondo para la Comunicación y la Educación Ambiental, A.C.	198,293.79	0.2%	Bajo
Ponguinguiola AC	99,450.79	0.1%	Bajo
Sociedad Cooperativa Mujeres del Golfo	98,000.00	0.1%	Bajo
Ecosistemas Costeros Sustentables, A.C. (ECOS)	90,200.00	0.1%	Bajo
	98,046,753.09	100%	

Continuidad en la recepción de financiamiento. La continuidad en el financiamiento de los subproyectos está sujeta a la evaluación que el FGC hace sobre el avance en su implementación y en la disponibilidad de recursos. Hay proyectos especiales de mediano a largo plazo que requieren continuidad; en cuanto a los subproyectos seleccionados en las convocatorias, en algunos casos son financiados por periodos hasta de cuatro años. Un criterio adicional para incorporar en la matriz analítica es la continuidad en el financiamiento de los subproyectos, ya que esto sugiere que se están logrando los resultados esperados de su ejecución.

En este caso se segmentan las organizaciones financiadas con base en la frecuencia en que los subproyectos a su cargo han sido validados y financiados. Se clasifican en bajo, medio y alto, dependiendo del número de años en los que han recibido financiamiento del FGC, independientemente del número de subproyectos en los que participan. A priori, se esperaría que las organizaciones con mayor número de subproyectos serán las que registren mayor continuidad en el financiamiento anual, aunque este supuesto no se cumple en todos los casos.

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

Criterio	Rango	Organizaciones	Continuidad	% organizaciones
Bajo	1 a 3	17	25	42.5%
Medio	4-7	13	67	32.5%
Alto	>7	10	122	25.0%
Total		40	214	100%

Por organización, la clasificación de los grupos respecto de la continuidad se presenta de la siguiente forma.

Organización	Continuidad	Rango
Sociedad de Historia Natural Niparájá, A.C.	21	Alto
Comunidad y Biodiversidad A.C	14	Alto
NOS Noroeste Sustentable A.C.	13	Alto
Pronatura Noroeste, A.C.	13	Alto
RED de Turismo Sustentable y Desarrollo Social A.C.	12	Alto
Conserva, Costas y Comunidad A.C.	11	Alto
Conservación del Territorio Insular Mexicano A.C.	11	Alto
Costasalvaje A.C.	9	Alto
Medio Ambiente y Comunidad CEDO A.C.	9	Alto
Terra Peninsular A. C.	9	Alto
Amigos para la conservación de Cabo Pulmo A.C.	7	Medio
Eco-Alianza de Loreto, A.C.	7	Medio
Grupo Tortuguero de las Californias A.C.	7	Medio
Espacios Naturales y Desarrollo Sustentable, A.C	6	Medio
Fondo de Acción Solidaria A.C.	6	Medio
FONNOR, A.C.	6	Medio
SmartFish Rescate de Valor A.C.	6	Medio
Asociación de Investigación y Conservación de Mamíferos Marinos y su Hábitat A.C.	4	Medio
Centro Mexicano de Derecho Ambiental A.C.	4	Medio
Naturaleza y Sierra Madre A.C.	4	Medio
ProAzul Terrestre A.C.	4	Medio
Cabet, Cultura y Ambiente AC	3	Medio
Centro para el Desarrollo Social y la Sustentabilidad, Nuiwari A.C.	3	Medio
Centro para la Biodiversidad Marina y la Conservación, A.C.	2	Bajo
CONABIO	2	Bajo
ECOCIMATI, A.C.	2	Bajo
Grupo de Ecología y Conservación de Islas, A. C.	2	Bajo
Hagamos más por Santa Rosalía, A.C.	2	Bajo
Iemanya Oceánica, A.C.	2	Bajo
TNC Conservación de la Naturaleza, A.C.	2	Bajo
Vigilantes de Bahía Magdalena A.C	2	Bajo

Organización	Continuidad	Rango
Centro Intercultural de Estudios de Desiertos y Océanos, A.C. (CEDO)	1	Bajo
CENTRO INTERDISCIPLINARIO DE BIODIVERSIDAD Y AMBIENTE, A.C.	1	Bajo
Centro Mexicano para La Defensa del Medio Ambiente A.C.	1	Bajo
Ecosistemas Costeros Sustentables, A.C. (ECOS)	1	Bajo
Fondo para la Comunicación y la Educación Ambiental, A.C.	1	Bajo
Los Cabos Coastkeeper, A.C.	1	Bajo
Ponguinguila AC	1	Bajo
Sociedad Cooperativa Mujeres del Golfo	1	Bajo
Sustentabilidad Aplicada, SC	1	Bajo

Localización de los subproyectos. Los estados en los que se busca contribuir a que los ecosistemas marinos-costeros estén saludables son Baja California, Baja California Sur, Nayarit, Sinaloa, Sonora y la costa norte de Jalisco hasta Puerto Vallarta. Baja California Sur es la entidad con mayor presencia, ya que 50 de los subproyectos financiados por el FGC se implementan allí, lo que representa el 34.7% del total de subproyectos financiados; adicionalmente, es probable que se visite otra entidad federativa en caso de confirmar la viabilidad de contactar a actores involucrados y que la participación se considere eficaz para evaluación. En cualquiera de los casos, en la muestra se incluirán entrevistas (presenciales o en línea) con organizaciones en los cinco estados que forman la Región del Golfo de California.

Este criterio de selección de la muestra permitirá hacer trabajo de colecta de información (virtual o a distancia) en todas las entidades federativas del Golfo. La regionalización de los subproyectos financiados por organización se muestra en la siguiente tabla.

Organización	BC	BCS	Nay	Sin	Son
Amigos para la conservación de Cabo Pulmo A.C.		X			
Asociación de Investigación y Conservación de Mamíferos Marinos y su Hábitat A.C.	X				
Cabet, Cultura y Ambiente AC	X	X			X
Centro Intercultural de Estudios de Desiertos y Océanos, A.C. (CEDO)					X
CENTRO INTERDISCIPLINARIO DE BIODIVERSIDAD Y AMBIENTE, A.C.		X			
Centro Mexicano de Derecho Ambiental A.C.		X	X	X	
Centro Mexicano para La Defensa del Medio Ambiente A.C.	X				
Centro para el Desarrollo Social y la Sustentabilidad, Nuiwari A.C.			X		
Centro para la Biodiversidad Marina y la Conservación, A.C.		X			
Comunidad y Biodiversidad A.C	X	X			X
CONABIO	X	X	X	X	X
Conselva, Costas y Comunidad A.C.				X	
Conservación del Territorio Insular Mexicano A.C.	X	X			X
Costasalvaje A.C.	X	X	X	X	X

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

Organización	BC	BCS	Nay	Sin	Son
Eco-Alianza de Loreto, A.C.		X			
ECOCIMATI, A.C.					
Ecosistemas Costeros Sustentables, A.C. (ECOS)					
Espacios Naturales y Desarrollo Sustentable, A.C	X			X	X
Fondo de Acción Solidaria A.C.	X	X	X		X
Fondo para la Comunicación y la Educación Ambiental, A.C.					X
FONNOR, A.C.	X	X			X
Grupo de Ecología y Conservación de Islas, A. C.	X				
Grupo Tortuguero de las Californias A.C.		X		X	
Hagamos más por Santa Rosalía, A.C.		X			
Iemanya Oceánica, A.C.		X			
Los Cabos Coastkeeper, A.C.		X			
Medio Ambiente y Comunidad CEDO A.C.	X				X
Naturaleza y Sierra Madre A.C.					X
NOS Noroeste Sustentable A.C.		X			
Ponguinguiola AC		X			
ProAzul Terrestre A.C.	X	X		X	X
Pronatura Noroeste, A.C.	X	X	X	X	X
RED de Turismo Sustentable y Desarrollo Social A.C.		X			
SmartFish Rescate de Valor A.C.		X	X		
Sociedad Cooperativa Mujeres del Golfo					
Sociedad de Historia Natural Niparájá, A.C.		X			
Sustentabilidad Aplicada, SC		X			
Terra Peninsular A. C.	X	X	X	X	X
TNC Conservación de la Naturaleza, A.C.					
Vigilantes de Bahía Magdalena A.C		X			

116

Tipo de subproyecto (marino, terrestre). El último criterio de selección es la orientación de los proyectos que buscan contribuir a la sustentabilidad de los ecosistemas en la Región del Golfo de California, ya sea que se trate de proyectos marinos o costeros-terrestre. En la siguiente table se sintetiza el número de proyectos de cada tipo.

Organización	Marino	Terrestre
Amigos para la conservación de Cabo Pulmo A.C.		X
Asociación de Investigación y Conservación de Mamíferos Marinos y su Hábitat A.C.	X	
Cabet, Cultura y Ambiente AC	X	
Centro Intercultural de Estudios de Desiertos y Océanos, A.C. (CEDO)	X	X
CENTRO INTERDISCIPLINARIO DE BIODIVERSIDAD Y AMBIENTE, A.C.		
Centro Mexicano de Derecho Ambiental A.C.	X	X
Centro Mexicano para La Defensa del Medio Ambiente A.C.		X
Centro para el Desarrollo Social y la Sustentabilidad, Nuiwari A.C.		X

Organización	Marino	Terrestre
Centro para la Biodiversidad Marina y la Conservación, A.C.	X	
Comunidad y Biodiversidad A.C	X	X
CONABIO	X	X
Conserva, Costas y Comunidad A.C.	X	X
Conservación del Territorio Insular Mexicano A.C.	X	X
Costasalvaje A.C.	X	X
Eco-Alianza de Loreto, A.C.	X	X
ECOCIMATI, A.C.	X	
Ecosistemas Costeros Sustentables, A.C. (ECOS)		
Espacios Naturales y Desarrollo Sustentable, A.C	X	X
Fondo de Acción Solidaria A.C.		X
Fondo para la Comunicación y la Educación Ambiental, A.C.		X
FONNOR, A.C.	X	X
Grupo de Ecología y Conservación de Islas, A. C.	X	X
Grupo Tortuguero de las Californias A.C.	X	X
Hagamos más por Santa Rosalía, A.C.	X	
Iemanya Oceánica, A.C.	X	
Los Cabos Coastkeeper, A.C.		X
Medio Ambiente y Comunidad CEDO A.C.	X	X
Naturaleza y Sierra Madre A.C.		X
NOS Noroeste Sustentable A.C.	X	X
Ponguinguiola AC		X
ProAzul Terrestre A.C.	X	X
Pronatura Noroeste, A.C.	X	X
RED de Turismo Sustentable y Desarrollo Social A.C.		X
SmartFish Rescate de Valor A.C.	X	
Sociedad Cooperativa Mujeres del Golfo		
Sociedad de Historia Natural Niparájá, A.C.	X	X
Sustentabilidad Aplicada, SC		X
Terra Peninsular A. C.	X	X
TNC Conservación de la Naturaleza, A.C.		
Vigilantes de Bahía Magdalena A.C	X	

Selección de la muestra

Con base en los criterios anteriores se construyó la matriz analítica, que es la base para seleccionar las organizaciones a entrevistar en el trabajo de colecta de información. La combinación de criterios que se muestra en la siguiente tabla determina la muestra de organizaciones a entrevistar. Para cada organización seleccionada de la muestra, se hará una propuesta de reemplazo que guarde la mayor similitud posible con el propósito de garantizar la realización del número de entrevistas propuesto en la muestra, bajo la consideración de que no sea posible contactar a alguna(s) de las

organizaciones. Para seleccionar la muestra se definen tres grupos con distinta combinación en los resultados de los criterios de acuerdo con lo siguiente:

Grupo	Frecuencia de participación	Monto financiado	Continuidad	Entidad federativa	Tipo
A	Proyectos Especiales	Alto	Alto	BC, BCS, Nay, Sin, Son	M, T
B	Unitario	Bajo	Bajo	BCS, Son	M, T
C	Medio (2-4 subproyectos)	Medio	Medio	BC, BCS, Nay, Sin, Son	M, T
D	Alto (>4 subproyectos)	Alto	Alto	BC, BCS, Nay, Sin, Son	M, T

Grupo A

Se seleccionan las organizaciones que hayan participado al menos en dos proyectos especiales y que califiquen “Alto” en los criterios de monto de financiamiento y continuidad.

Grupo B

Se seleccionarán tres organizaciones que cumplan con la mayor combinación de criterios “Bajo” señalados en este renglón. Se buscará que las organizaciones seleccionadas idealmente participen en proyectos implementados en distintas entidades federativas.

Grupo C

Se seleccionarán cinco organizaciones que cumplan con el mayor número de criterios bajo esta combinación, se seleccionará un proyecto implementado en cada entidad federativa.

Grupo D

Se selecciona organizaciones, que cumplan con el mayor número de criterios bajo esta combinación, un proyecto implementado en cada entidad federativa y uno adicional en BCS o Sonora. Bajo las consideraciones anteriores, se elabora la matriz analítica para la selección de la muestra.

Matriz analítica para la selección de la muestra en el trabajo de colecta de información de la evaluación del FGC

Matriz general

No.	Organización	Frecuencia	Monto total	Frecuencias especiales	Montos especiales	Continuidad	Entidad federativa	Mari no	Terrestre
1	Amigos para la conservación de Cabo Pulmo A.C.	3	2,281,482.39	0	0.00	7	BCS		X
2	Asociación de Investigación y Conservación de Mamíferos Marinos y su Hábitat A.C.	2	1,386,700.00	1	187,700.00	4	BC	X	
3	Cabet, Cultura y Ambiente AC	2	1,995,948.87	2	1,995,948.87	3	BC, BCS, Son	X	
4	Centro Intercultural de Estudios de Desiertos y Océanos, A.C. (CEDO)	1	247,253.00	0	0.00	1	BC, Son	X	X
5	Centro Interdisciplinario de Biodiversidad y Ambiente, A.C.	1	230,340.00	1	230,340.00	1	BCS		
6	Centro Mexicano de Derecho Ambiental A.C.	2	646,660.00	0	0.00	4	BCS, Nay, Sin	X	X
7	Centro Mexicano para La Defensa del Medio Ambiente A.C.	1	380,000.00	1	380,000.00	1	BC		X
8	Centro para el Desarrollo Social y la Sustentabilidad, Nuiwari A.C.	1	1,327,693.30	0	0.00	3	Nay		X
9	Centro para la Biodiversidad Marina y la Conservación, A.C.	1	592,739.40	0	0.00	2	BCS	X	
10	Comunidad y Biodiversidad A.C	10	8,141,973.19	7	4,897,919.19	14	BC, BCS, Son	X	X
11	CONABIO	2	1,679,000.00	2	1,679,000.00	2	BC, BCS, Nay, Sin, Son	X	X
12	Conserva, Costas y Comunidad A.C.	3	4,136,598.01	0	0.00	11	Sin	X	X
13	Conservación del Territorio Insular Mexicano A.C.	5	2,506,254.95	3	1,167,564.32	11	BC, BCS, Son	X	X
14	Costasalvaje A.C.	4	4,064,026.52	1	65,000.00	9	BC, BCS, Nay, Sin, Son	X	X

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

No.	Organización	Frecuencia	Monto total	Frecuencias especiales	Montos especiales	Continuidad	Entidad federativa	Marino	Terrestre
15	Eco-Alianza de Loreto, A.C.	5	2,893,048.28	2	1,232,920.48	7	BCS	X	X
16	ECOCIMATI, A.C.	1	1,658,600.00	0	0.00	2		X	
17	Ecosistemas Costeros Sustentables, A.C. (ECOS)	1	90,200.00	0	0.00	1			
18	Espacios Naturales y Desarrollo Sustentable, A.C	4	4,663,652.37	0	0.00	6	BC, Sin, Son	X	X
19	Fondo de Acción Solidaria A.C.	2	2,007,507.00	0	0.00	6	BC, BCS, Sin, Son		X
20	Fondo para la Comunicación y la Educación Ambiental, A.C.	2	198,293.79	1	198,293.79	1	Son		X
21	FONNOR, A.C.	2	7,138,888.39	2	7,138,888.39	6	BC, BCS, Son	X	X
22	Grupo de Ecología y Conservación de Islas, A. C.	1	1,597,523.00	0	0.00	2	BC	X	X
23	Grupo Tortuguero de las Californias A.C.	5	2,864,639.48	0	0.00	7	BCS, Sin	X	X
24	Hagamos más por Santa Rosalía, A.C.	1	1,281,769.00	0	0.00	2	BCS	X	
25	Iemanya Oceánica, A.C.	1	521,000.00	0	0.00	2	BCS	X	
26	Los Cabos Coastkeeper, A.C.	1	213,597.00	1	213,597.00	1	BCS		X
27	Medio Ambiente y Comunidad CEDO A.C.	5	4,740,152.57	2	2,405,113.05	9	BC, Son	X	X
28	Naturaleza y Sierra Madre A.C.	1	1,518,308.19	0	0.00	4	Son		X
29	NOS Noroeste Sustentable A.C.	5	3,624,123.00	1	380,673.00	13	BCS	X	X
30	Ponguinguiola AC	1	99,450.79	1	99,450.79	1	BCS		X
31	ProAzul Terrestre A.C.	2	1,434,161.35	1	96,448.27	4	BC, BCS, Sin, Son	X	X
32	Pronatura Noroeste, A.C.	9	10,313,606.05	5	6,226,476.05	13	BC, BCS, Nay, Sin, Son	X	X
33	RED de Turismo Sustentable y Desarrollo Social A.C.	5	5,561,620.01	0	0.00	12	BCS		X

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

No.	Organización	Frecuencia	Monto total	Frecuencias especiales	Montos especiales	Continuidad	Entidad federativa	Mari no	Terrestre
34	SmartFish Rescate de Valor A.C.	2	1,658,931.53	0	0.00	6	BCS, Nay, Sin	X	
35	Sociedad Cooperativa Mujeres del Golfo	1	98,000.00	0	0.00	1			
36	Sociedad de Historia Natural Niparajá, A.C.	10	10,645,455.65	4	5,012,695.00	21	BCS	X	X
37	Sustentabilidad Aplicada, SC	1	400,000.00	1	400,000.00	1	BCS		X
38	Terra Peninsular A. C.	4	2,503,686.00	2	1,125,501.00	9	BC, BCS, Nay, Sin, Son	X	X
39	TNC Conservación de la Naturaleza, A.C.	1	297,854.00	0	0.00	2			
40	Vigilantes de Bahía Magdalena A.C	2	406,016.00	0	0.00	2	Bcs	X	
	TOTAL	111	98,046,753.09	41	35,133,529.21	212			

Matriz analítica

No.	Organización	Frecuencia	Monto total	Frecuencia especiales	Monto especiales	Continuidad	Entidad federativa	Marino	Terrestre
1	Amigos para la conservación de Cabo Pulmo A.C.	Medio	Medio	0	Nulo	Medio	BCS		X
2	Asociación de Investigación y Conservación de Mamíferos Marinos y su Hábitat A.C.	Medio	Medio	1	Bajo	Medio	BC	X	
3	Cabet, Cultura y Ambiente AC	Medio	Medio	2	Medio	Medio	BC, BCS, Son	X	
4	Centro Intercultural de Estudios de Desiertos y Océanos, A.C. (CEDO)	Bajo	Bajo	0	Nulo	Bajo	BC, Son	X	X
5	CENTRO INTERDISCIPLINARIO DE BIODIVERSIDAD Y AMBIENTE, A.C.	Bajo	Bajo	1	Bajo	Bajo	BCS		
6	Centro Mexicano de Derecho Ambiental A.C.	Medio	Bajo	0	Nulo	Medio	BCS, Nay, Sin	X	X
7	Centro Mexicano para La Defensa del Medio Ambiente A.C.	Bajo	Bajo	1	Bajo	Bajo	BC		X
8	Centro para el Desarrollo Social y la Sustentabilidad, Nuiwari A.C.	Bajo	Medio	0	Nulo	Medio	Nay		X
9	Centro para la Biodiversidad Marina y la Conservación, A.C.	Bajo	Bajo	0	Nulo	Bajo	BCS	X	
10	Comunidad y Biodiversidad A.C	Alto	Alto	7	Alto	Alto	BC, BCS, Son	X	X
11	CONABIO	Medio	Medio	2	Medio	Bajo	BC, BCS, Nay, Sin, Son	X	X
12	Conserva, Costas y Comunidad A.C.	Medio	Alto	0	Nulo	Alto	Sin	X	X
13	Conservación del Territorio Insular Mexicano A.C.	Alto	Medio	3	Medio	Alto	BC, BCS, Son	X	X
14	Costasalvaje A.C.	Medio	Alto	1	Bajo	Alto	BC, BCS, Nay, Sin, Son	X	X

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

No.	Organización	Frecuencia	Monto total	Frecuencia especiales	Monto especiales	Continuidad	Entidad federativa	Marino	Terrestre
15	Eco-Alianza de Loreto, A.C.	Alto	Medio	2	Medio	Medio	BCS	X	X
16	ECOCIMATI, A.C.	Bajo	Medio	0	Nulo	Bajo		X	
17	Ecosistemas Costeros Sustentables, A.C. (ECOS)	Bajo	Bajo	0	Nulo	Bajo			
18	Espacios Naturales y Desarrollo Sustentable, A.C	Medio	Alto	0	Nulo	Medio	BC, Sin, Son	X	X
19	Fondo de Acción Solidaria A.C.	Medio	Medio	0	Nulo	Medio	BC, BCS, Sin, Son		X
20	Fondo para la Comunicación y la Educación Ambiental, A.C.	Medio	Bajo	1	Bajo	Bajo	Son		X
21	FONNOR, A.C.	Medio	Alto	2	Alto	Medio	BC, BCS, Son	X	X
22	Grupo de Ecología y Conservación de Islas, A. C.	Bajo	Medio	0	Nulo	Bajo	BC	X	X
23	Grupo Tortuguero de las Californias A.C.	Alto	Medio	0	Nulo	Medio	BCS, Sin	X	X
24	Hagamos más por Santa Rosalía, A.C.	Bajo	Medio	0	Nulo	Bajo	BCS	X	
25	Iemanya Oceánica, A.C.	Bajo	Bajo	0	Nulo	Bajo	BCS	X	
26	Los Cabos Coastkeeper, A.C.	Bajo	Bajo	1	Bajo	Bajo	BCS		X
27	Medio Ambiente y Comunidad CEDO A.C.	Alto	Alto	2	Medio	Alto	BC, Son	X	X
28	Naturaleza y Sierra Madre A.C.	Bajo	Medio	0	Nulo	Medio	Son		X
29	NOS Noroeste Sustentable A.C.	Alto	Medio	1	Bajo	Alto	BCS	X	X
30	Ponguinguola AC	Bajo	Bajo	1	Bajo	Bajo	BCS		X
31	ProAzul Terrestre A.C.	Medio	Medio	1	Bajo	Medio	BC, BCS, Sin, Son	X	X
32	Pronatura Noroeste, A.C.	Alto	Alto	5	Alto	Alto	BC, BCS, Nay, Sin, Son	X	X

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

No.	Organización	Frecuencia	Monto total	Frecuencia especiales	Monto especiales	Continuidad	Entidad federativa	Marino	Terrestre
33	RED de Turismo Sustentable y Desarrollo Social A.C.	Alto	Alto	0	Nulo	Alto	BCS		X
34	SmartFish Rescate de Valor A.C.	Medio	Medio	0	Nulo	Medio	BCS, Nay, Sin	X	
35	Sociedad Cooperativa Mujeres del Golfo	Bajo	Bajo	0	Nulo	Bajo			
36	Sociedad de Historia Natural Niparájá, A.C.	Alto	Alto	4	Alto	Alto	BCS	X	X
37	Sustentabilidad Aplicada, SC	Bajo	Bajo	1	Bajo	Bajo	BCS		X
38	Terra Peninsular A. C.	Medio	Medio	2	Medio	Alto	BC, BCS, Nay, Sin, Son	X	X
39	TNC Conservación de la Naturaleza, A.C.	Bajo	Bajo	0	Nulo	Bajo			
40	Vigilantes de Bahía Magdalena A.C	Medio	Bajo	0	Nulo	Bajo	Bcs	X	

Muestra seleccionada

Organización	Frecuencia	Monto total	Frecuencia especiales	Monto especiales	Continuidad	Entidad federativa	Marino	Terrestre
Grupo A. Organizaciones participantes en subproyectos especiales								
FONNOR A.C.	Medio	Alto	2	Alto	Medio	BC, BCS, Son	X	X
Comunidad y Biodiversidad A.C.	Alto	Alto	7	Alto	Alto	BC, BCS, Son	X	X
Pronatura Noroeste, A.C.	Alto	Alto	5	Alto	Alto	BC, BCS, Nay, Sin, Son	X	X
Sociedad de Historia Natural Niparájá, A.C.	Alto	Alto	4	Alto	Alto	BCS	X	X
Cabet, Cultura y Ambiente AC	Medio	Medio	2	Medio	Medio	BC, BCS, Son	X	
Grupo B. Organizaciones con contrato unitario y valoración "bajo" en criterios de selección								
Centro para la Biodiversidad Marina y la Conservación, A.C.	Bajo	Bajo	0	Nulo	Bajo	BCS	X	
Centro para el Desarrollo Social y la Sustentabilidad, Nuiwari A.C.	Bajo	Medio	0	Nulo	Medio	Nay		X
Naturaleza y Sierra Madre A.C.	Bajo	Medio	0	Nulo	Medio	Son		X
Grupo C. Organizaciones con 2-4 proyectos asignados y valoración medio en criterios de selección								
Amigos para la conservación de Cabo Pulmo A.C.	Medio	Medio	0	Nulo	Medio	BCS		X
Asociación de Investigación y Conservación de Mamíferos Marinos y su Hábitat A.C.	Medio	Medio	1	Bajo	Medio	BC	X	
Conselva, Costas y Comunidad A.C.	Medio	Alto	0	Nulo	Alto	Sin	X	X
Fondo de Acción Solidaria A.C.	Medio	Medio	0	Nulo	Medio	BC, BCS, Sin, Son		X

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

Organización	Frecuencia	Monto total	Frecuencia especiales	Monto especiales	Continuidad	Entidad federativa	Marino	Terrestre
Terra Peninsular A. C.	Medio	Medio	2	Medio	Alto	BC, BCS, Nay, Sin, Son	X	X
Grupo D. Organizaciones con más de 4 proyectos asignados y valoración "Alto en criterios de selección"								
Conservación del Territorio Insular Mexicano A.C.	Alto	Medio	3	Medio	Alto	BC, BCS, Son	X	X
Grupo Tortuguero de las Californias A.C.	Alto	Medio	0	Nulo	Medio	BCS, Sin	X	X
Medio Ambiente y Comunidad CEDO A.C.	Alto	Alto	2	Medio	Alto	BC, Son	X	X
RED de Turismo Sustentable y Desarrollo Social A.C.	Alto	Alto	0	Nulo	Alto	BCS		X

Anexo 4. Sistematización de entrevistas del trabajo de colecta de información

El contenido de este anexo se entrega en archivo por separado que forma parte de este informe.

Anexo 5. Cuestionario y resultados de la encuesta en línea

Como parte de este informe en archivos por separado se entrega el cuestionario elaborado para el levantamiento de la encuesta en línea, la base de datos y los resultados de la encuesta emitidos por el sistema de encuestas.

Anexo 6. Contexto de intervención del FGC y prioridades de conservación en el Golfo de California

El Golfo de California (GC) es mundialmente conocido por sus altos niveles de biodiversidad marina y costera. Es el hábitat de más de 900 especies de peces, 240 especies de aves marinas y costeras, 39% de las especies de mamíferos marinos y 4,818 especies de macroinvertebrados¹⁰. Además, la región provee servicios ecosistémicos de gran valor económico como la pesca comercial y el turismo costero. El bienestar de las comunidades locales y las riquezas naturales de la región enfrentan presiones y amenazas debido al desarrollo costero desordenado y las actividades productivas desarrolladas bajo modelos no sostenibles.

Tabla 40. ANP FEDERALES COSTERAS Y MARINAS EN EL GOLFO DE CALIFORNIA

ANP	Entidades	Decreto y recategorización
Área de Protección de Flora y Fauna Cabo San Lucas	Baja California Sur	29/11/1973 07/06/2000
Área de Protección de Flora y Fauna Islas del Golfo de California	Baja California, Baja California Sur, Sonora y Sinaloa	02/08/1978, 07/06/2000
Parque Nacional Bahía de Loreto	Baja California Sur	19/07/1996 07/06/2000
Parque Nacional Cabo Pulmo	Baja California Sur	06/06/1995 07/06/2000
Parque Nacional Isla Isabel	Nayarit	08/12/1980
Parque Nacional Islas Marietas	Nayarit	25/04/2005
Parque Nacional Zona Marina del Archipiélago de San Lorenzo	Baja California	25/04/2005
Reserva de la Biosfera Alto Golfo de California y Delta del Río Colorado	Baja California y Sonora	0/06/1993
Reserva de la Biosfera Complejo Lagunar Ojo de Liebre	Baja California Sur	8/08/2016
Reserva de la Biosfera El Vizcaíno	Baja California Sur	30/11/1988
Reserva de la Biosfera Isla San Pedro Mártir	Sonora	13/06/2002
Reserva de la Biosfera Islas Marías	Nayarit	27/11/2000

Fuente: Sistema de Información, Monitoreo y Evaluación para la Conservación (SIMEC) de la CONANP.

¹⁰ SEMARNAT (2018) Biodiversidad del mar de Cortés. <https://www.gob.mx/semarnat/articulos>.

Figura 29. ANP FEDERALES EN LA REGIÓN GOLFO DE CALIFORNIA



Fuente: Mapas de las Áreas Naturales Protegidas. Serie Cartográfica. CONANP (http://sig.conanp.gob.mx/website/pagsig/mapas_serie.htm/).

En México, las ANP son un mecanismo de restricción o regulación del uso de recursos naturales para procurar la conservación de los ecosistemas y los servicios que estos proveen. Su establecimiento depende de un acto jurídico de la autoridad federal, estatal o municipal. En los hechos, su protección debe aplicarse en porciones del territorio que sean de propiedad o jurisdicción pública (bienes nacionales), o bien contar con la participación de las personas que sean propietarias, poseedoras o usufructuarias, quienes debe ser consultadas tanto para el establecimiento de las ANP como de los programas que rigen su gestión.

Las ANP federales cuentan con una Dirección que es una instancia de gestión local de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP). Su función es realizar actividades de manejo según lo establecido en su *programa de manejo*, que es el instrumento rector de planeación y regulación que establece actividades, acciones y lineamientos básicos para la operación y la administración del ANP.¹¹

Las actividades de manejo pueden ser desarrolladas por la Dirección o por otros actores, y su efectividad requiere mecanismos de concertación, vinculación y acuerdo entre las partes interesadas, a fin de alinear y armonizar los esfuerzos de conservación, recaudar y canalizar recursos financieros, obtener asesoría técnica, y captar la participación directa o indirecta de otros actores para actividades específicas; por ejemplo, la aportación económica de visitantes y turistas o el voluntariado en campañas de limpieza.

El Reglamento de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LGEEPA) en materia de áreas naturales protegidas establece en su artículo 77 que “El programa de manejo será revisado por lo menos cada cinco años con el objeto de evaluar su efectividad y proponer posibles modificaciones”. Sin embargo, de acuerdo con la información pública en el Sistema de Información, Monitoreo y Evaluación para la Conservación (SIMEC) de la CONANP, de las ANP en el área de intervención del FGC, solamente la Reserva de la Biosfera Isla Guadalupe y la Reserva de la Biosfera Islas Marías tienen un programa de manejo con vigencia dentro del plazo reglamentario establecido en la ley¹².

Además de las ANP federales, en la región existe un número importante de sitios registrados como humedales de importancia internacional ante la convención Ramsar, y la mayoría se ubican en la franja costera.

Tabla 41. SITIOS RAMSAR EN LA REGIÓN DEL GOLFO DE CALIFORNIA

Número	Nombre	Fecha	Entidad(es)
732	Marismas Nacionales	1995-06-22	Sinaloa, Nayarit
814	Humedales del Delta del Río Colorado	1996-03-20	Baja California, Sonora
1326	Playa Tortuguera Rancho Nuevo	2003-11-27	Tamaulipas
1324	Parque Nacional Isla Isabel	2003-11-27	Nayarit
1362	Laguna Madre	2004-02-02	Tamaulipas
1339	Laguna Ojo de Liebre	2004-02-02	Baja California Sur
1340	Laguna Playa Colorada-Santa María La Reforma	2004-02-02	Sinaloa
1595	Corredor Costero La Asamblea-San Francisquito	2005-11-27	Baja California
1689	Laguna Huizache-Caimanero	2007-02-02	Sinaloa
1824	Sistema Lagunar Ceuta	2008-02-02	Sinaloa
1760	Ensenada de Pabellones	2008-02-02	Sinaloa
1827	Sistema Ripario de la Cuenca y Estero de San José del Cabo	2008-02-02	Baja California Sur

¹¹ Se entiende como *manejo* el conjunto de actividades de conservación, restauración y aprovechamiento que se realizan en el ANP de manera acorde con lo establecido en su Decreto de creación, su programa de manejo, su categoría y demás disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

¹² SIMEC, consulta mayo de 2023 (<https://simec.conanp.gob.mx/>).

Número	Nombre	Fecha	Entidad(es)
1767	Balandra	2008-02-02	Baja California Sur
1822	Sistema de Humedales Remanentes del Delta del Río Colorado	2008-02-02	Baja California, Sonora
1761	Humedal Los Comondú	2008-02-02	Baja California Sur
1797	Sistema Lagunar Agiabampo - Bacorehuis - Río Fuerte Antiguo	2008-02-02	Sonora, Sinaloa
1826	Sistema Lagunar San Ignacio - Navachiste-Macapule	2008-02-02	Sinaloa
1790	Complejo Lagunar Bahía Guásimas - Estero Lobos	2008-02-02	Sonora
1816	Humedales Mogote - Ensenada La Paz	2008-02-02	Baja California Sur
1866	Humedales de Bahía Adair	2009-02-02	Sonora
1891	Canal del Infiernillo y esteros del territorio Comcaac	2009-11-27	Sonora
1984	Humedales de Yavaros-Moroncarit	2010-02-02	Sonora
1983	Humedales de Bahía San Jorge	2010-02-02	Sonora
1982	Estero El Soldado	2011-02-02	Sonora
2154	Humedales de la Laguna La Cruz	2013-02-02	Sonora

Fuente: Servicio de Información sobre Sitios Ramsar (<https://rsis.ramsar.org/es?language=es/>).

En México, en 2007, la Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (CONABIO), en colaboración con la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), numerosas instituciones y especialistas, conformaron un grupo de trabajo que desarrolló estudios de análisis de vacíos y omisiones en conservación en México, e identificaron y priorizaron con base científica procesos, sitios y especies para guiar las acciones de conservación. El estudio señala que la ecorregión con mayor número de sitios prioritarios costeros y de mar profundo es la del Golfo de California, que representan 28.57% de su superficie (CONABIO-CONANP-TNC-PRONATURA, 2007).

En la décima reunión de la Conferencia de las Partes del Convenio sobre la Diversidad Biológica (CBD-COP10), en Nagoya, Japón en 2010, fueron adoptados por los países firmantes el Plan Estratégico para la Diversidad Biológica 2011-2020 y las Metas de Aichi. La Meta 11 indica que para 2020, al menos 17 por ciento de las zonas terrestres y de aguas continentales, y 10 por ciento de las zonas marinas y costeras, especialmente aquellas de particular importancia para la diversidad biológica y los servicios de los ecosistemas, se conservan por medio de sistemas de áreas protegidas administrados de manera eficaz y equitativa, ecológicamente representativos y bien conectados y otras medidas de conservación eficaces basadas en áreas, y están integradas en los paisajes terrestres y marinos más amplios.

En julio de 2011, en La Paz, Baja California Sur, se realizó un taller de trabajo sobre instrumentos de gestión para cubrir los vacíos y omisiones en conservación de la biodiversidad terrestre y marina del Golfo de California y Pacífico Sudcaliforniano con participación de especialistas, autoridades de los tres órdenes de gobierno y miembros de la sociedad civil en la región. Como resultado, en 2013 fue publicado el *Plan de acción para la conservación y aprovechamiento sustentable de la biodiversidad terrestre y marina de la región Golfo de California y Pacífico Sudcaliforniano* (Sánchez-Ibarra et al., 2013). El Plan identifica los instrumentos legales y de política ambiental más apropiados para un total de 140 sitios prioritarios para la conservación. Los instrumentos abarcan tanto herramientas públicas —como áreas naturales protegidas

federales, estatales y municipales, acuerdos de destino, áreas de refugio, ordenamientos ecológicos, ordenamientos pesqueros, sitios Ramsar— o diversas herramientas de conservación privada y comunitaria.

En 2016, la CONABIO publicó la Estrategia Nacional sobre Biodiversidad de México (ENBioMex) y Plan de Acción 2016-2030, un documento guía que presenta los principales elementos para conservar, restaurar y manejar sustentablemente la biodiversidad y los servicios que esta provee a corto, mediano y largo plazos. La ENBioMex establece seis ejes estratégicos: 1. Conocimiento; 2. Conservación y restauración; 3. Uso y manejo sustentable; 4. Atención a factores de presión; 5. Educación, comunicación y cultura ambiental, y 6. Integración y gobernanza, con líneas de acción y acciones específicas. La ENBioMex está alineada con las metas internacionales comprometidas por México: las Metas de Aichi y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

En 2017, fue publicado el informe *Análisis y propuestas para la conservación de la biodiversidad en México 1995-2017* (Llano y Fernández, 2017), que analiza el cumplimiento de las principales obligaciones multilaterales adquiridas por México respecto a la protección y el uso sostenible de la diversidad biológica, y contiene 67 propuestas que la sociedad civil identifica como claves para conservar la biodiversidad en el territorio nacional.

Durante el periodo que cubre esta evaluación (2010-2022), la cobertura de ANP federales en la región del Golfo de California se incrementó con el decreto en noviembre de 2011 del APFF Balandra, en Baja California Sur.

Paralelamente, la CONANP inició la aplicación de una nueva herramienta de gestión para la conservación, los Programas de Acción para la Conservación de la Especie (PACE), que son instrumentos de política pública para promover la protección y la conservación de una especie y su hábitat. Algunos de estos PACE están referidos a especies con estatus de protección que son emblemáticas en la región del Golfo de California: la vaquita marina (*Phocoena sinus*) —endémica de la región y clasificada en la categoría de peligro de extinción—, el tiburón ballena (*Rhincodon typus*) y el tiburón blanco (*Carcharodon carcharias*).

Anexo 7. Clasificación de subproyectos por área temática principal

Clave	Temática	Objetivo
1208004	Conservación de especies prioritarias	Promover la conservación de la biodiversidad, especialmente de las especies endémicas y en riesgo, mediante el fortalecimiento de capacidades de conservación y protección en la Reserva de la Biosfera Bahía de los Ángeles, canales de Ballenas y de Salsipuedes.
1211002	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Conservar y mejorar los servicios ambientales que ofrece el predio de 2,223.85 ha de selva tropical subcaducifolia y caducifolia ubicados en la Comunidad La Guásima, Concordia, Sinaloa, mediante la implementación de acciones de capacitación, conservación y manejo acordadas con los comuneros de La Guásima
1211003	Uso sustentable	Contribuir al ordenamiento del sector pesquero ribereño en los estados de Sonora y Baja California en el Golfo de California.
M-FG-C-VA19-10-04	Herramientas de gestión territorial	Construir e implementar una visión colectiva de desarrollo y conservación en la comunidad de Cabo Pulmo
EFC-07-001	Uso sustentable	EFC07001-Contribuir al uso sustentable de los recursos biológicos de las Islas y el Golfo de California, mediante el monitoreo de especies clave y la aplicación de los conocimientos generados para su gestión
EFC-07-002	Herramientas de gestión territorial	EFC07002-Provocar que las autorizaciones de impacto ambiental de proyectos turísticos que tienen incidencia sobre los ecosistemas costeros del Golfo de California cumplan con la legislación ambiental
EFC-07-003	Uso sustentable	EFC07003-Fortalecer la dependencia económica de grupos comunitarios sobre los ecosistemas esenciales en el Golfo Norte de California para su conservación a través de una red ecoturística que integre capacitación, desarrollo económico local, monitoreo ambiental y mercadotecnia
EFC-07-004	Uso sustentable	EFC07004-Capacitar docentes sobre el valor ambiental y cultural de los humedales mediante el fortalecimiento del ecoturismo de los comcáac.
EFC-07-005	Uso sustentable	EFC07005-Dar continuidad al desarrollo de una alternativa económica sustentable; el ecoturismo, en las comunidades pesqueras de la Bahía del Tobari e Isla Huivulai.
EFC-07-006	Uso sustentable	EFC07006-Apoyar a la SCPP Pescadores del Esterito en la planeación y acciones iniciales de fortalecimiento de sus recursos humanos y equipamiento para incursionar en la actividad de ecoturismo en el Parque Nacional Zona Marina del Archipiélago de Espíritu Santo
EFC-07-007	Uso sustentable	EFC07007-Crear un paquete de servicios turísticos para los habitantes de la RBBLA como incentivo para la creación de reservas ejidales y para promover la consolidación de las ya establecidas.
EFC-07-008	Uso sustentable	EFC07008-Desarrollar capacidades en grupos de comunidades costeras de Baja California Sur para fomentar esfuerzos de turismo que apoyan la conservación.
EFC-07-009	Conservación de especies prioritarias	Contribuir al uso sustentable de los recursos biológicos de las Islas y el Golfo de California, mediante el monitoreo de especies clave y la aplicación de los conocimientos generados para su gestión, con relación a la perturbación humana, ecoturismo y pesquerías.
EFC07010	Conservación de especies prioritarias	Promover el uso sustentable de los recursos marinos y proteger especies endémicas y amenazadas (en particular, vaquita y totoaba) en el Alto Golfo de California a través de un consenso multisectorial con una visión de largo plazo del desarrollo sustentable

Clave	Temática	Objetivo
FCGF-08-001	Uso sustentable	Campaña de comunicación y gestión de ALCOSTA para un desarrollo turístico armónico con los habitantes y recursos naturales de la Región Golfo de California. (2) Establecimiento legal y operación de nueva organización conservacionista enfocada en fortalecer liderazgos para la conservación, a través de la capacitación, comunicación y educación recíproca.
M1207001	Conservación de especies prioritarias	Promover la conservación de la biodiversidad, especialmente de las especies endémicas y en riesgo, mediante el fortalecimiento de capacidades de conservación y protección en la Reserva de la Biosfera Bahía de los Ángeles, canales de Ballenas y de Salsipuedes.
M1301040	Herramientas de gestión territorial	Conformar un grupo de legisladores (diputados y senadores) que valoren adecuadamente los servicios ambientales de Baja California Sur y que incorporen en su práctica legislativa un adecuado balance costo - beneficio del desarrollo turístico e inmobiliario de la región
M1304004	Herramientas de gestión territorial	Generar información técnica-científica para contribuir al ordenamiento y regulación de la pesca ribereña, y diseñar estrategias de manejo para lograr una explotación sustentable de los recursos pesqueros de “escama” para el beneficio económico, ecológico y social en la costa occidental de Baja California Sur.
M1305001	Conservación de especies prioritarias	Promover la conservación de la biodiversidad, especialmente de las especies endémicas y en riesgo, mediante el fortalecimiento de capacidades de conservación y protección en la Reserva de la Biosfera Bahía de los Ángeles, canales de Ballenas y de Salsipuedes.
M1305002	Conservación de especies prioritarias	Promover la conservación de la biodiversidad, especialmente de las especies endémicas y en riesgo, mediante el fortalecimiento de capacidades de conservación y protección en la Reserva de la Biosfera Bahía de los Ángeles, canales de Ballenas y de Salsipuedes.
M1306001	Uso sustentable	Fortalecer el Programa de Vigilancia Pesquera Preventiva y Disuasiva que se lleva a cabo con la colaboración de 6 cooperativas pesqueras de El Manglito, y que tiene como objetivo evitar la extracción ilegal del callo de hacha y así contribuir a la recuperación natural de las poblaciones en la Ensenada de La Paz.
M1308001	Uso sustentable	Establecer los mecanismos necesarios para garantizar el aprovechamiento y la sustentabilidad de las pesquerías en el Parque Nacional Bahía de Loreto y su área de influencia, en beneficio de las comunidades asentadas en el litoral del municipio de Loreto, B.C.S.
M1312001	Participación social	Capacitar a un grupo de periodistas de medios nacionales y locales sobre temas relacionados con la conservación marina y el manejo pesquero en México
M1403001	Participación social	Fortalecer las capacidades institucionales y de liderazgo de las OSC del Noroeste de México
M1406002	Conservación de especies prioritarias	Promover la conservación de la biodiversidad, especialmente de las especies endémicas y en riesgo, mediante el fortalecimiento de capacidades de conservación y protección en la Reserva de la Biosfera Bahía de los Ángeles, canales de Ballenas y de Salsipuedes.
M1409003	Conservación de especies prioritarias	Realizar un estudio de dos años para determinar la importancia de las granjas de camarón como hábitat de alimentación para las aves playeras invernantes en la Bahía de Santa María, Sinaloa

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

Clave	Temática	Objetivo
M1409004	Uso sustentable	Establecer las bases para el plan de manejo pesquero de almeja chocolata en la Bahía de Loreto, Baja California Sur. Objetivos específicos: - Definir el ciclo reproductivo de la almeja chocolata - Definir un plan de acción consensuado con el sector pesquero que servirá para el Plan de Manejo para la almeja chocolata.
M1411001	Herramientas de gestión territorial	Contribuir al ordenamiento del sector pesquero ribereño en los estados de Baja California y Sonora en el Golfo de California.
M1501016	Uso sustentable	Frenar el deterioro de los ecosistemas insulares de Nayarit a través de la protección o aprovechamiento sustentable de los recursos naturales involucrando a los diferentes sectores de la sociedad.
M1502001	Participación social	Implementar un plan de desarrollo comunitario con participación social y enfoque de adaptación al cambio climático en la comunidad indígena Comcaac (Seri).
M1502002	Herramientas de gestión territorial	Colaborar con autoridades y usuarios para incluir regulaciones territoriales en los instrumentos de planeación que tienen incidencia en el Área de Protección de Flora y Fauna Balandra y el Parque Nacional Cabo Pulmo
M1502003	Uso sustentable	A través del turismo sustentable generar apoyo directo para actividades de conservación y desarrollo social, dentro de las áreas naturales protegidas del noroeste de México.
M1502009	Participación social	Informar y fortalecer las capacidades locales para que las personas de las comunidades de Cabo del Este participen en la toma de decisiones sobre el uso del territorio
M1502014	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Existen los fundamentos científicos y el apoyo social suficiente para renovar y mejorar el diseño de la Red de Zonas de Refugio San Cosme a Punta Coyote en noviembre del 2017
M1502015	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Mantener el aporte actual de agua, y sus condiciones presentes, de las cuencas de los ríos, San Pedro y Santiago, hacia Marismas Nacionales Nayarit.
M1502016	Uso sustentable	Para febrero de 2018 se han restaurado 2 pesquerías de moluscos en la Ensenada de La Paz (Callo de Hacha y Almeja Catarina).
M1502017	Uso sustentable	Analizar los beneficios de la veda en la conservación de tiburones y rayas en el Complejo Lagunar Bahía Magdalena de 2015 a 2018
M1503001	Conservación de especies prioritarias	Promover la conservación de la biodiversidad, especialmente de las especies endémicas y en riesgo, mediante el fortalecimiento de capacidades de conservación y protección en la Reserva de la Biosfera Bahía de los Ángeles, canales de Ballenas y de Salsipuedes.
M1503004	Conservación de especies prioritarias	Promover la conservación de la biodiversidad, especialmente de las especies endémicas y en riesgo, mediante el fortalecimiento de capacidades de conservación y protección en la Reserva de la Biosfera Bahía de los Ángeles, canales de Ballenas y de Salsipuedes
M1507003	Conservación de especies prioritarias	Apoyar la investigación, monitoreo y protección de las tortugas marinas implementando una plataforma de gestión de la información generada por los Programas de Monitoreo Comunitarios (PMC) con base en el uso de Tecnologías de Información y Comunicación, que adicionalmente facilite la comunicación y la colaboración entre voluntarios, donantes potenciales y los PMC.

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

Clave	Temática	Objetivo
M1601017	Participación social	Fortalecer las capacidades de las comunidades del Corredor Peñasco-Lobos para consensar y establecer acciones de manejo para la protección de humedales costeros que mantengan sus funciones ecológicas y económicas y la de los ecosistemas marinos adyacentes.
M1601018	Herramientas de gestión territorial	Identificar vacíos y oportunidades para el fortalecimiento del régimen de Inspección y Vigilancia a fin de mejorar su efectividad en las áreas naturales protegidas costero-marinas de México.
M1602004	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Mantener el aporte actual de agua, y sus condiciones presentes, de las cuencas de los ríos, San Pedro y Santiago, hacia Marismas Nacionales Nayarit.
M1605003	Uso sustentable	Establecer las bases para el plan de manejo pesquero de almeja chocolate en la Bahía de Loreto, Baja California Sur
M1607002	Participación social	Incrementar el financiamiento disponible para los sistemas de vigilancia en áreas naturales protegidas marinas del Golfo de California, mediante la participación de la ciudadanía y del sector privado.
M1612001	Uso sustentable	Existe información que permite evaluar el efecto del tunicado en el repoblamiento del callo de hacha (A. maura) y se están implementando acciones de saneamiento y control de esta especie exótica en la Ensenada de La Paz.
M1701021	Uso sustentable	Para 2018, la observación turística responsable de mamíferos marinos en Bahía de los Ángeles como actividad económica sustentable es incentivada en los prestadores de servicios turísticos.
M1701022	Herramientas de gestión territorial	En 2019 se Fortalecerá la conservación de 632.79 km de Zona Federal Marítimo Terrestre (ZOFEMAT) y 33,489.68 ha de Ambientes Costeros (ACs) en 7 ANPs y 3 sitios Ramsar del Golfo de California, a través de Acuerdos de Destino.
M1701024	Conservación de especies prioritarias	Para el año 2020, existe un manejo integral y eficaz del tiburón ballena en La Paz que incorporó la participación del sector gubernamental, académico, no gubernamental y turístico.
M1701025	Herramientas de gestión territorial	Para 2020, sectores clave de Teacapán y autoridades del municipio de Escuinapa, cuentan con información e instrumentos de planeación del uso de suelo que permitan conservar sus dunas y playas para adaptarse a los efectos del cambio climático.
M1701026	Participación social	Detectar necesidades de apoyo y realizar pequeñas aportaciones a grupos de base, organizaciones sociales y ciudadanas, y a comunidades, en la región del Golfo de California, para que puedan llevar a cabo proyectos de tipo socio-ambiental, así como desarrollar y ampliar sus capacidades para lograr una mayor integración, DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA LA INCIDENCIA SOCIAL DESDE LAS BASES para el cuidado y defensa del ambiente, del territorio y de los ecosistemas marinos y costeros en los que realizan sus actividades.
M1701036	Conservación de especies prioritarias	Determinar cómo influye la condición física y supervivencia de aves playeras durante la temporada de aves en el uso de estanques de camarón. Aplicar la técnica de manejo de "puertas abiertas" (Navedo et al 2016) y medir la respuesta de las aves playeras.

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

Clave	Temática	Objetivo
M1702001	Uso sustentable	Implementar un modelo de conservación participativa con las cooperativas pesqueras de la comunidad de Agiabampo 1 a través de la designación de Reservas de recursos pesqueros en la Bahía de Agiabampo, Sonora.
M1803003	Uso sustentable	Transformar el manejo de la pesca artesanal en México mediante la implementación colectiva de estándares internacionales de pesca sustentable.
M1803004	Herramientas de gestión territorial	Incrementar el financiamiento disponible para los sistemas de vigilancia en áreas naturales protegidas marinas del Golfo de California, mediante la participación de la ciudadanía y del sector privado.
M1803005	Conservación de especies prioritarias	El programa de desenmalle de pinnípedos se desarrolla de manera efectiva en áreas naturales protegidas del Golfo de California y Pacífico Nororiental con el apoyo de la sociedad civil organizada.
M1804002	Herramientas de gestión territorial	Construir, formalizar e iniciar la implementación de un programa de ordenamiento y manejo pesquero ribereño integral para el Corredor Biológico-Pesquero Peñasco-Lobos, Sonora, en el Noreste del Golfo de California con la participación activa de un grupo de manejo multi-sectorial (autoridades, técnicos y pescadores ribereños), que incluya herramientas como una red de refugios pesqueros, regularización del esfuerzo, estableciendo un sistema de monitoreo de indicadores que dará evidencia del impacto positivo sobre hábitats, especies comerciales, y las seis comunidades que dependen de ellos
M1901009	Participación social	Implementar un Plan de Acción colaborativo en Cabo Pulmo que impulse el desarrollo comunitario integral con base en enfoques de sustentabilidad ambiental, sociocultural, económica y política.
M1901010	Uso sustentable	Para el 2022, en la costa de Baja California Sur existe un modelo de turismo regenerativo que vincule la conservación de la biodiversidad con el desarrollo socio-económico de sus comunidades y fortalezca alianzas entre ellas y con actores clave.
M1901011	Uso sustentable	Para el 2022, el robalo de la SCPP Ignlogar se comercializa en mercados que retribuyen a la cooperativa por la responsabilidad ambiental y social del producto, así como por su calidad.
M1901012	Participación social	Para el 2022 las comunidades de Marismas Nacionales Nayarit cuentan con acuerdos enfocados al desarrollo sustentable, logrados mediante la generación de espacios deliberativos y el dialogo intercomunitario que se refleja en acciones conjuntas, contribuyendo así al fortalecimiento del tejido social y la conservación de los ecosistemas
M1901013	Herramientas de gestión territorial	Para el 2022, los ecosistemas de carbono azul en Acuerdos de Destino están protegidos, garantizando así los servicios ecosistémicos que estos ofrecen e incrementando la resiliencia de las poblaciones en el Golfo de California.
M1901014	Herramientas de gestión territorial	Lograr un acuerdo entre sectores que permita distribuir armónicamente los usos y actividades en la Bahía de la Paz bajo criterios de sustentabilidad social, ambiental y económica.

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

Clave	Temática	Objetivo
M1901015	Herramientas de gestión territorial	Para el 2022 los humedales costeros del sur de Sinaloa mantienen su funcionalidad a largo plazo, a través de la participación efectiva de sus principales sectores productivos y gobierno en el impulso de políticas públicas sustentadas en planes de restauración y manejo integral de las subcuencas de los ríos Presidio y Baluarte
M1901016	Conservación de especies prioritarias	Los peces herbívoros en el Noroeste de México son analizados y protegidos legalmente a fin de asegurar una mayor conservación de los arrecifes y organismos marinos que dependen de estos.
M1901017	Uso sustentable	Para junio de 2020 NOS habrá colaborado con OPRE en incrementar la producción de callo de hacha en la Ensenada de La Paz, mediante la siembra de 450,000 semillas (tanto de laboratorio como silvestre), para apoyar el repoblamiento y poder aprovecharla sustentablemente, realizando con éxito la primera cosecha de las hachas sembradas.
M1901019	Herramientas de gestión territorial	Reforzar las acciones de conservación y protección de ecosistemas costeros, a través del monitoreo en Acuerdos de Destino del Golfo de California.
M1903001	Participación social	Establecer los mecanismos de comunicación y sinergia entre los cuatro Consejos Asesores del Área de Protección Islas del Golfo de California, a través de la implementación de un plan de trabajo que contribuya a consolidar la participación en la conservación del área protegida.
M1903003	Uso sustentable	Las comunidades del Corredor acuerdan e implementan buenas prácticas pesqueras en sus actividades ribereñas, que favorecen la producción de biomasa de los principales recursos pesqueros comerciales, ayudando a mantener la biodiversidad de sitios críticos y demostrando contribuciones ambientales y socioeconómicas en comparación a la situación actual.
M1906002	Uso sustentable	Consolidar la transición de cuatro pesquerías de pequeña escala hacia la sostenibilidad
M1906004	Herramientas de gestión territorial	Incrementar el financiamiento disponible para los programas de vigilancia en áreas naturales protegidas del Golfo de California y zonas marinas importantes para la biodiversidad, mediante la participación de la ciudadanía y del sector privado.
M1908002	Herramientas de gestión territorial	Existe una Red de Zonas de Refugio en San Cosme a Punta Coyote que cuenta con el apoyo social suficiente y actividades de manejo que aseguran su efectividad para 2022 y que es un modelo para nuevas Zonas de Refugio en México.
M2001021	Uso sustentable	Conservar los ecosistemas de los Parque Nacionales Isla Isabel e Islas Marietas a través de la realización de buenas prácticas en el uso y aprovechamiento de los recursos naturales.
M2001042	Conservación de especies prioritarias	Contribuir al uso sustentable de los recursos biológicos de las Islas y el Golfo de California, mediante el monitoreo de especies clave y la aplicación de los conocimientos generados para su gestión.
M2010002	Participación social	Conformar un grupo de ciudadanos capacitados para el monitoreo biológico y la detección temprana de potenciales amenazas sobre los sistemas arrecifales presentes en el Parque Nacional Archipiélago Espíritu Santo

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

Clave	Temática	Objetivo
M2010003	Participación social	Evaluar y capacitar a prestadores de servicios turísticos, autoridades municipales y personal de la CONANP que utilizan y salvaguardan las ANPs, para mejorar sus habilidades de implementación en los procesos de reducción, reutilización y mejoramiento del manejo de residuos sólidos urbanos.
M2011002	Herramientas de gestión territorial	Para mayo de 2021, 18 pescadoras y pescadores del Caribe Mexicano, Golfo de California, Baja California y Pacífico Mexicano, se integran a una red de impacto social para conectar buenas prácticas en la creación y monitoreo participativo de zonas de refugio pesquero en áreas naturales protegidas.
M2012002	Conservación de especies prioritarias	Capacitación del tercer nivel para grupo de desenmalle de lobos marinos en Isla San Jorge, Sonora.
M2101010	Uso sustentable	Incrementar la capacidad de gestión del turismo en cuatro Áreas Naturales Protegidas del noroeste de México y fortalecer sus modelos de gobernanza a través de herramientas de gestión del turismo basado en la naturaleza y el uso de la tecnología.
M2101011	Conservación de especies prioritarias	Contribuir a la conservación de los ecosistemas insulares a través de la prevención y contención de brotes de la Enfermedad Hemorrágica Viral del Conejo tipo 2 (EHVC-2) en poblaciones silvestres de liebres y conejos.
M2101013	Uso sustentable	Para el 2024 el desarrollo e implementación de protocolos comunitarios base para entornos libres de COVID-19, facilitan la reactivación económica de la pesca ribereña atendiendo integralmente la cadena de valor de las pesquerías de jaiba y almeja; demostrando que el impulso de prácticas pesqueras sostenibles promueve la recuperación de poblaciones de especies comerciales y de la biodiversidad en el Norte del Golfo de California.
M2101014	Participación social	Promover la participación social comunitaria para construir estrategias de manejo participativas y de gestión involucrando a los usuarios para la toma de decisiones informada sobre el uso de los servicios ecosistémicos
M2101015	Conservación de especies prioritarias	Generar información sobre grandes peces óseos y elasmobranquios que contribuya a lograr un aprovechamiento sustentable, el bienestar social de la comunidad local, y la conservación del ecosistema marino del archipiélago Coronado.
M2101016	Uso sustentable	Implementar criterios internacionales de sostenibilidad pesquera y herramientas de manejo pesquero nacionales en el corredor Santa Rosalía-Mulegé
M2101017	Uso sustentable	Para 2024, las comunidades costeras en el Golfo de California comparten conocimiento y soluciones que promueven las prácticas de pesca sostenible durante la pandemia con apoyo de herramientas digitales.
M2101018	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Fortalecer la conservación de 15,652,372.4 ha de hábitat con ecosistemas de coral en la región del Golfo de California a través del impulso a la resiliencia comunitaria y acciones de manejo estratégicas.
M2101019	Uso sustentable	Implementar en el corredor costero entre Boca de Álamo y Punta Pescadero instrumento(s) de manejo, uso y conservación para sus recursos marinos y costeros, que permita contar con una cartera de actividades económicas/productivas turísticas y no-turísticas que diversifiquen y aporten resiliencia local durante periodos de disrupción.

Clave	Temática	Objetivo
M2101023	Uso sustentable	El sector pesquero en El Corredor y en sitios estratégicos del Golfo de California cuentan con los conocimientos y las herramientas digitales necesarios para incidir en el manejo efectivo de sus recursos.
M2108001	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Consolidar la plataforma de metadatos de las bases de datos de monitoreo e investigación marina y costera (INFOCÉANOS) para las regiones del Noroeste de México y la Península de Yucatán, a partir de información recabada de los proyectos Resiliencia-Conabio, Universidad de Columbia Británica y Monitoreo Noroeste, así como de nueva información recolectada, e integrarlas al Sistema de Información y Análisis Marino Costero (SIMAR).
M2111001	Conservación de especies prioritarias	Identificar las comunidades de la especie Rhizophora mangle (manglar rojo), extrapolando la metodología usada previamente, para elaborar cartografía que sea un insumo básico en el monitoreo espacial de esta especie, en la región Pacífico Norte (PN) y un sitio piloto en la región Península de Yucatán (PY).
M-FG-C-GOMP-08-04	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	MFGCGOMP0804-Proteger el manglar en Bahía Magdalena a través de la concientización de la población local y el monitoreo fotográfico
M-FG-C-GOMP-08-05	Participación social	MFGCGOMP0805-Organizar las bases del manejo sustentable del Canal del Infiernillo, Territorio de los Comcaac (Seris) desde una perspectiva participativa-comunitaria, en el marco del diálogo de saberes, en pleno ejercicio de los derechos de los pueblos indígenas
M-FG-C-GP07-08-03	Herramientas de gestión territorial	MFGCGP070803-Lograr el apoyo de la comunidad, usuarios y sectores interesados, para el establecimiento de un Área Natural Protegida en el sitio
M-FG-C-LDEX-08-01	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	MFGCLDEX0801-Mantener las funciones ecológicas y económicas de los humedales costeros del Golfo Norte de California, Sonora
M-FG-C-LDEX-09-03	Uso sustentable	Fomentar la sinergia al incorporar el conocimiento tradicional y técnicas modernas para lograr un manejo y uso sustentable de los recursos ornitológicos en la región del Canal del Infiernillo con la participación activa de la comunidad
M-FG-C-P745-08-02	Herramientas de gestión territorial	MFGCP7450802-Promover su uso sustentable y establecer en forma científica la vocación de este importante hábitat en el ámbito de las proyecciones del crecimiento poblacional, cambio climático y necesidades de la población local.
M-FG-C-PA04-10-09	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Contribuir, a que el ecosistema marino pelágico, en donde se lleva a cabo la pesca de sardina Monterrey, en la región centro-norte del Golfo de California, se mantenga saludable e interconectado y provea los bienes y servicios ecosistémicos correspondientes, por medio de la promoción de la aplicación, para la administración de esta pesquería, de modelos predictivos pesqueros basados en información de aves marinas, los cuales han demostrado alta precisión y confiabilidad.

Clave	Temática	Objetivo
M-FG-C-PA04-12-09	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Contribuir, a que el ecosistema marino pelágico, en donde se lleva a cabo la pesca de sardina Monterrey, en la región centro-norte del Golfo de California, se mantenga saludable e interconectado y provea los bienes y servicios ecosistémicos correspondientes, por medio de la promoción de la aplicación, para la administración de esta pesquería, de modelos predictivos pesqueros basados en información de aves marinas, los cuales han demostrado alta precisión y confiabilidad.
M-FG-C-PA07-10-06	Uso sustentable	Disminuir la sobre explotación de los recursos pesqueros del Parque Nacional Bahía de Loreto (PNBL) a través de la implementación de prácticas de pesca responsable por parte de los pescadores locales y logrando el acceso a mercados diferenciados que favorecen la pesca sustentable.
M-FG-C-PA07-10-08	Uso sustentable	Promover pesquerías sustentables y resilientes en el corredor Loreto-La Paz
M-FG-C-PA07-12-02	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Proteger el Manglar en Bahía Magdalena a través de la Educación, Concientización de la población local y el monitoreo fotográfico.
M-FG-C-PA07-12-06	Uso sustentable	Disminuir la sobre explotación de los recursos pesqueros del Parque Nacional Bahía de Loreto (PNBL) a través de la implementación de prácticas de pesca responsable por parte de los pescadores locales y logrando el acceso a mercados diferenciados que favorecen la pesca sustentable.
M-FG-C-PA07-12-08	Uso sustentable	Promover pesquerías sustentables y resilientes en el corredor Loreto-La Paz
M-FG-C-PA07-12-21	Uso sustentable	Implementar, en colaboración con pescadores usuarios de Puerto A. López Mateos BCS y sus familias, un modelo de aprovechamiento de la pesca de las especies de escama que capacite a los pescadores a: a) ofertar un producto de mejor calidad y competitividad, menor impacto ecológico y con valor agregado.; b) aumentar la sustentabilidad y favorecer la continuidad de las pesquerías; y c) disminuir la captura incidental de especies protegidas.
M-FG-C-PA09-09-01	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Conservar a largo plazo la integridad biológica de ecosistemas costeros en la Reserva de la Biosfera El Vizcaíno, Área de Protección de Flora y Fauna Islas del Golfo de California y Bahía Magdalena
M-FG-C-PA09-09-02	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Conservar los humedales costeros del Golfo de California como presencia de manglar a través de la inclusión de componentes ambientales en las políticas de créditos utilizadas por las instituciones bancarias al otorgar créditos a los desarrolladores inmobiliarios en el Golfo de California
M-FG-C-PA10-10-02	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Proteger el Manglar en Bahía Magdalena a través de la Educación, Concientización de la población local y el monitoreo fotográfico.
M-FG-C-PA10-10-03	Herramientas de gestión territorial	Desarrollar esquemas benéficos para la comunidad pesquera y el estero El Coyote ante los potenciales desarrollos con bajo impacto y uso sustentable de los recursos naturales.
M-FG-C-PA11-12-03	Herramientas de gestión territorial	Desarrollar esquemas benéficos para la comunidad pesquera y el estero El Coyote ante los potenciales desarrollos con bajo impacto y uso sustentable de los recursos naturales.

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

Clave	Temática	Objetivo
M-FG-C-VA08-09-04	Participación social	Evaluar los impactos de un programa comunitario de educación ambiental enfocado en la conservación de humedales llevado a cabo por CEDO
M-FG-C-VA08-09-06	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Promover y apoyar acciones de conservación para el humedal que vinculen a la comunidad y a instituciones interesadas con la finalidad de lograr el uso sustentable del área.
M-FG-C-VA08-12-16	Participación social	Fortalecer la participación social de las comunidades y sectores socioeconómicos de los municipios de Rosario y Escuinapa para que puedan incidir de manera coordinada, proactiva y propositiva en el desarrollo costero de Marismas Nacionales Sinaloa.
M-FG-C-VA09-10-10	Herramientas de gestión territorial	Se establecen y operan programas de vigilancia, ordenamiento y manejo pesquero ribereño de la región de Bahía de los Ángeles.
M-FG-C-VA15-09-05	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Restaurar humedales prioritarios de la Reserva de la Biosfera del Alto Golfo de California por medio de la asignación de flujos de agua para el Río Colorado y el re-establecimiento de la conectividad entre el río y el Alto Golfo.
M-FG-C-VA15-10-01	Participación social	Desarrollar un modelo alternativo de turismo que fortalezca el tejido social de las comunidades, les brinde un beneficio económico y así crear un incentivo para el uso sustentable de los recursos naturales.
M-FG-C-VA15-12-01	Participación social	Desarrollar un modelo alternativo de turismo que fortalezca el tejido social de las comunidades, les brinde un beneficio económico y así crear un incentivo para el uso sustentable de los recursos naturales.
M-FG-C-VA15-12-17	Participación social	Detectar necesidades de apoyo y realizar pequeñas donaciones a grupos de base y comunitarios, empleando nuestro modelo de trabajo, para que éstos puedan desarrollar proyectos de tipo socio-ambiental en sus comunidades y que contribuyan a resolver problemáticas sociales-ambientales que les afectan.
M-FG-C-VA19-12-04	Participación social	Construir e implementar una visión colectiva de desarrollo y conservación en la comunidad de Cabo Pulmo
M-FG-C-VA19-12-18	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Proteger el Parque Nacional Cabo Pulmo.
M-FG-C-VA20-10-07	Uso sustentable	Fortalecer a las instituciones de pescadores ribereños que usan la Reserva de la Biosfera Isla San Pedro Mártir para que lleven a cabo actividades de autogestión, monitoreo y pesca sustentable.
M-FG-C-VA20-12-07	Uso sustentable	Fortalecer a las instituciones de pescadores ribereños que usan la Reserva de la Biosfera Isla San Pedro Mártir para que lleven a cabo actividades de autogestión, monitoreo y pesca sustentable.
M-FG-C-VA22-12-20	Participación social	Consolidar la participación social comunitaria para el manejo y aprovechamiento sustentable del corredor biológico pesquero de humedales costeros y sitios Ramsar Bahía Adair, dentro de la Reserva de la Biosfera Alto Golfo de California, y Bahía San Jorge, en su zona de influencia e Isla San Jorge.
M-FG-C-VA23-12-19	Participación social	Tener una bahía saludable, que pueda ser aprovechada de manera legal y sustentable gracias a la acción y participación de los usuarios
M-FG-E-CUMM-11-12	Herramientas de gestión territorial	Fortalecer la participación efectiva de Los Cabos Coastkeepers en los procesos de ordenamiento del territorio en el Municipio de Los Cabos

Clave	Temática	Objetivo
M-FG-E-GOMP-09-08	Uso sustentable	Desarrollar una red de geoturismo en la península de Baja California que genere un beneficio económico directo para las comunidades rurales y proyectos de conservación, promoviendo una visión alterna de desarrollo turístico en la región
M-FG-E-VA16-09-07	Conservación de especies prioritarias	Contribuir al uso sustentable de los recursos biológicos de las Islas y el Golfo de California, mediante el monitoreo de especies clave y la aplicación de los conocimientos generados para su gestión.
M-FG-E-VA16-10-05	Conservación de especies prioritarias	Contribuir al uso sustentable de los recursos biológicos de las Islas y el Golfo de California, mediante el monitoreo de especies clave y la aplicación de los conocimientos generados para su gestión.
M-FG-E-VA16-12-05	Conservación de especies prioritarias	Contribuir al uso sustentable de los recursos biológicos de las Islas y el Golfo de California, mediante el monitoreo de especies clave y la aplicación de los conocimientos generados para su gestión.
M-FG-E-VA20-12-26	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Elaborar las fichas de evaluación ecológica y reportes de condición para ocho áreas marinas protegidas en el Pacífico Sud-Californiano y el Golfo de California.
M-FM-C-HCP3-08-04	Uso sustentable	MFMCHCP30804-Contar con los recursos económicos suficientes para eficientizar la inspección y vigilancia, particularmente en materia pesquera, en la Reserva de la Biosfera “Bahía de los Ángeles, canales de Ballenas y de Salsipuedes” y en el Parque Nacional “Zona Marina del Archipiélago de San Lorenzo”, Baja California.
M-FM-C-HCP3-08-05	Herramientas de gestión territorial	MFMCHCP30805-Facilitar durante el 2009 el proceso de consulta pública en el Estado de Baja California, de dos programas de conservación y manejo (PCM), mediante el apoyo directo para la participación de las principales comunidades asentadas en las áreas aledañas
M-FM-C-P746-08-01	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	MFMCP7460801-Implementar el programa de monitoreo integral de la Reserva de la Biosfera Isla San Pedro Mártir para evaluar su efectividad en el manejo
M-FM-C-P746-08-02	Herramientas de gestión territorial	MFMCP7460802-Establecer las bases para un buen sistema de manejo pesquero en el Parque Nacional Archipiélago del Espíritu Santo (PNAES) mediante la generación de arreglos coordinación institucional y de un sistema de información para la toma de decisiones.
M-FM-C-P746-08-03	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Optimizar las acciones de vigilancia, manejo y conservación en el Parque Nacional Bahía de Loreto
M-FM-C-P746-08-03-II	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Optimizar las acciones de vigilancia, manejo y conservación en el Parque Nacional Bahía de Loreto
M-FM-C-PA07-09-01	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Monitorear cuidadosamente las actividades humanas en los lugares propuestos, para observar los posibles efectos negativos y reducir la pérdida de manglares en el PNBL y zona de influencia así como lograr campos pesqueros y desarrollos costeros ordenados. Reportar a la autoridades correspondientes a través de fotografías, videos y reportes escritos para que se tomen las medidas correspondientes y llegar a conservar en inmejorable estado el PNBL y zona de influencia

Clave	Temática	Objetivo
M-FM-C-PA07-09-02	Herramientas de gestión territorial	(1)Establecer las bases para un buen sistema de manejo pesquero en PNAES mediante la generación de arreglos coordinación institucional y de un sistema de información para la toma de decisiones y (2)Optimizar las actividades de inspección y vigilancia en PNAES
M-FM-C-PA07-09-03	Participación social	Promover un cambio de actitud hacia el cuidado y la conservación del medio ambiente y en especial de las islas, así como la valoración de los beneficios que les proporciona el ecosistema marino, en las comunidades de pescadores y demás usuarios, con influencia en las ANP Isla Isabel, Islas Marías e Islas Marietas
M-FM-C-PA07-09-04	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Establecer un contexto histórico y ecológico del estado de salud de los arrecifes rocosos presentes en áreas naturales protegidas del Golfo de California, con el fin de seleccionar los indicadores para la medición de los objetivos de conservación establecidos en los programas de manejo de dichas áreas.
M-FM-C-VA09-09-05	Uso sustentable	(a) Promover la sustentabilidad de las pesquerías de la Reserva de la Biosfera “Bahía de los Ángeles, Canales de Ballenas y de Salsipuedes” y del Parque Nacional “Zona Marina Archipiélago de San Lorenzo”, a través de la promoción e implementación de un esquema de lineamientos para el aprovechamiento de sus recursos pesqueros. (b) Diseñar un esquema de monitoreo de la efectividad de dichas áreas marinas protegidas (AMP), que genere la información para ajustar en forma adaptativa sus programas de manejo y planes operativos en forma regular.
M-MM-E-FIHSIN-11-01	Conservación de ecosistemas y recursos en AMP	Conservar los recursos naturales de la Región conocida como Monte Mojino mediante su declaratoria como Área Protegida y la promoción del aprovechamiento sustentable por parte de los propietarios y usuarios de estos recursos.
M-SA-E-AIDP-12-23	Uso sustentable	Llevar un seguimiento de los volúmenes de captura de pepino de mar en campo para evaluar la producción de pepino de mar durante la temporada de pesca 2012 por especie y zona de pesca.
M-VA-A-PAMW-09-01	Uso sustentable	I.- Documentar cambios en el número de embarcaciones pesqueras y su distribución espacio temporal en el área de refugio para la protección de la vaquita y la Reserva de la Biosfera Alto Golfo de California y Delta del Río Colorado. II.- Documentar los impactos en la producción de camarón del manejo como área de no pesca en el área de refugio para la protección de la vaquita.
M-VA-A-PAMW-09-02	Uso sustentable	Desarrollar al menos 3 negocios sustentables que den una alternativa económica a 35 pescadores en la Reserva de la Biosfera Alto Golfo de California y Delta del Río Colorado
M-VA-A-PAMW-09-03	Uso sustentable	Analizar los resultados de las inversiones realizadas por los mecanismos de Buy-Out enfocados a la reconversión productiva y tecnológica del sector pesquero del Alto Golfo de California.
M-VA-E-VA22-11-14	Conservación de especies prioritarias	Promover el éxito de los esfuerzos de reconversión productiva realizados en el contexto del PACE Vaquita para apoyar la disminución del esfuerzo pesquero y, por ende, las amenazas a la especie vaquita (<i>Phocoena sinus</i>) en el Alto Golfo de California.

Evaluación del Fondo Golfo de California - 2023

Clave	Temática	Objetivo
M-VA-L-VA18-10-01	Uso sustentable	I.- Documentar cambios en el número de embarcaciones pesqueras y su distribución espacio temporal en el área de refugio para la protección de la vaquita y la Reserva de la Biosfera Alto Golfo de California y Delta del Río Colorado. II.- Documentar los impactos en la producción de camarón del manejo como área de no pesca en el área de refugio para la protección de la vaquita.