Revisión Externa de medio término del Programa de Bosques Andinos

Informe Final

Consuelo Espinoza P.
Doris Cordero

Versión final
26 de Junio 2018

Tabla de contenido

Executive summary **4**

Definiciones utilizadas para la Revisión **6**

Acrónimos **7**

Introducción **8**

Sección 1: Metodología para la Revisión Externa **11**

Sección 2: Resultados de la Revisión **13**

2.1 . Actores entrevistados 13

2.2 . Evaluación del desempeño general 13

2.2.1. Compatibilidad de los resultados del Programa con las políticas del Programa Global de Cambio Climático y Medio Ambiente de COSUDE *13*

2.2.2. Consistencia del objetivo del Programa con las demandas y necesidades de los países socios y de los grupos objetivo *13*

2.2.3. Contribución del diseño del Programa a la consecución de sus objetivos *14*

2.2.4. Diferencias entre el marco de resultados en el Marco Lógico y la lógica de intervención *15*

2.2.5. Análisis de aspectos sociales del Programa: abordaje de aspectos de género, equidad social, contribución a la reducción de la pobreza y a la vulnerabilidad climática *15*

2.2.6. Cumplimiento de resultados y logro de objetivos *17*

2.2.7. Evaluación de Eficiencia en la implementación del Programa *24*

2.2.8. Relación entre el fortalecimiento de redes y comunidades de práctica con mejoras en la transferencia de conocimientos, la colaboración entre países andinos y la generación de evidencia para la incidencia y para posicionar la atención sobre la vulnerabilidad climática *25*

2.2.9. Efectos positivos o contribuciones del Programa en diferentes niveles de acción *27*

2.2.10. Evidencia del fortalecimiento de la cooperación entre países Andinos *28*

2.2.11. Evidencia de promoción al diálogo *28*

2.2.12. Evidencia de incidencia en políticas regionales e internacionales relevando el rol de los BA frente al cambio climático *29*

2.2.13. Conclusiones sobre el desempeño general del programa en torno a los criterios de evaluación de la OECD *29*

2.3 . Evaluación de fortalezas, elementos pendientes, procesos promisorios y desafíos que enfrenta el PBA 32

2.3.1 Factores externos que han incidido positiva y negativamente en la implementación del PBA y en el logro de resultados *32*

2.3.2 Aciertos y desaciertos en la implementación del PBA *33*

2.3.3 Principales fortalezas del PBA *38*

2.3.4 Logros y resultados con mayor potencial incidencia y escalamiento *39*

2.3.5 Elementos pendientes *40*

2.4 Lecciones, aprendizajes y buenas prácticas de conservación y manejo sostenible de bosques andinos con mayor valor para el diálogo global frente al cambio climático 42

2.4.1 Principales lecciones y aprendizajes *42*

2.4.2 Buenas prácticas de conservación y manejo de los bosques andinos *43*

2.4.3 Utilización de la información y materiales producidos por el PBA para acompañar la toma de decisiones y el diseño de políticas en los países andinos *44*

2.4.4 Relevancia del Programa para avanzar en la conservación y uso sostenible de los bosques andinos y aportar a los acuerdos a nivel internacional sobre bosques y cambio climático 45

Sección 3: Recomendaciones para la Etapa de Transición y Fase 2 del PBA 45

3.1. Recomendaciones para la Etapa de Transición 45

3.1.1. Alcance y escala de las réplicas 45

3.1.2. Alcance del escalamiento 47

3.1.3. ¿Qué mecanismos y qué paquete metodológico? 47

3.1.4. Gestión de Conocimiento durante la réplica y escalamiento 47

3.1.5. Alcance del Programa a escala regional y Global 48

3.1.6. Recomendaciones para el de cierre de actividades de Fase 1 48

3.1.7. Línea de acción para la vinculación con el sector privado 48

3.2. Recomendaciones para la Fase 2 del PBA 49

3.2.1. Objetivo y Outcomes 49

3.2.2 Niveles de Acción 49

3.2.3. Estrategias de implementación y enfoques 51

3.2.4. Enfoques Temático 51

3.2.5. Estructura del equipo 52

3.2.6. Recomendaciones adicionales para fortalecer la dimensión regional del PBA 53

3.3. Otras recomendaciones generales para la implementación de Fase 2 56

3.3.1. Mayor visibilidad al enfoque de género 56

3.3.2. Actualizar la Estrategia de Comunicación 57

3.3.3. Fomentar el análisis y discusión de los resultados y avances del programa casa adentro: 57

3.3.4. Aspectos financieros y levantamiento de fondos 57

Sección 4: Anexos 59

Executive summary

The External Review of the first phase of the Andean Forests Program (ANFOR) responds to the aim of evaluating the performance of the PBA during its first operational phase and the perspectives of consolidation and scaling up in a following one.

ANFOR is a program financed by COSUDE and implemented by the CONDESAN – HELVETAS consortium in seven Andean countries, with learning sites in Colombia, Ecuador and Peru. The objective of the Program is to "Contribute to improve the adaptation and mitigation capabilities regarding climate change through the consolidation and scaling up of policies, practices, tools and successful incentive schemes in the Andean region on the topic of sustainable management of Andean forests".

The methodological sequence used for the evaluation included seven stages: i) documentation review; ii) development of the evaluation matrix and other methods for the collection of information; iii) virtual interviews with key actors in the seven Andean countries; iv) analysis of the results of the interviews and the preparation of the initial report; v) visits the learning sites and national actors in Colombia, Ecuador, Peru and Chile; vi) virtual interviews with actors linked with the international agendas and agreements; vii) analysis of the information for the preparation of the final report.

In total 59 actors from non-governmental organizations, research centres, local and national governments of partner countries, COSUDE, CONDESAN and HELVETAS were interviewed. Additionally, there were conversations with several local actors during visits to the learning sites.

Main results around Outcome 1 were the strengthening of regional research networks and the publishing of a regional research agenda that promotes the conservation and governance of the Andean forests landscapes; 16 scholarships for studies and research were granted and 396 publications and communication products were produced. The Program supported the installation of permanent parcels in the learning site in Ecuador and the sampling of existing parcels in the sites in Colombia and Peru.

The experience of the Quiroz – Chira Water Fund in Peru, systematized by the Program, was used by MINAM as a resource for the design of the proposal of Retribution Mechanisms for Ecosystem Services (MERESE, for its acronym in Spanish). In Ecuador, the technical support provided by the Program to the Environmental Secretary of the Municipality of the Metropolitan District of Quito (DMQ, for its acronym in Spanish) was used for the design of the Carbon Footprint Compensation Scheme implemented between the Municipality and Quiport, which is the company responsible for the management of the Quito airport.

The main results of the Outcome 2 focus on the learning sites. In Ecuador, the results obtained in the strengthening of the land sustainable management practices (MST, for its acronym in Spanish) are worth noting; the implementation of integral farm work plans in partnership with the DMQ Municipality where farmers implement good water resource management practices, conservation of remaining forests and restoration, and good practices performed within the Conservation and Sustainable Use Areas (ACUS, for its acronym in Spanish) of the DMQ. Another important result is the consolidation of the Chocó Andean Commonwealth (MCA, for its acronym in Spanish), which is a platform made up by the authorities of six districts that are part of the learning site; a conversation and decision-making space under environment and social inclusion sustainability principles.

In Peru, the actions performed for the integrated management of water in Apurimac are highlighted, including the protection of springs and reservoirs, the monitoring of water flows and the implementation of a retribution mechanism by the hydrological service that the Andean ecosystems

generate. There are also important results in the restoration of the landscape in coordination with the Regional Government, SERFOR and local actors; the support to sustainable productive activities is also part of the ecosystem approach applied in the learning site.

In Colombia, the consolidation of the Antioquia Forests Observatory (OBA, for its acronym in Spanish) is the result of an Alliance between several entities at the department level which are interested in the adequate management of the information to facilitate decision-making and the development of actions pertaining to the conservation and management of the forests and the economic, cultural and social development of the Department of Antioquia. Also outstanding is the implementation of the payment scheme due to ecosystem services BanCO2 Metropolitano, financed by private actors. Important results on the practices of forest restoration and communication as a central pivot in this learning site were found. All the achieved results in Colombia are linked to the effectiveness of the Technical Committee, a governance and decision-making space comprised by departmental government agencies.

Regarding the existing sustainable forest management initiatives in the Andean forests that are being strengthened by policies, tools and incentive schemes validated by the Program, considering adaptation and mitigation processes regarding climate change *(outcome 3),* the Technical Committee in Colombia and the Chocó Andean Association (MCA) in Ecuador stand out as platforms that facilitated collaboration agreements and alliances with entities related to the objectives of the program, whilst facilitating the strengthening of capabilities of key actors and the communication.

As a significant result within Outcome 3 is related to the establishment of agreements with 37 entities, the performance of 151 training events at the local level and 53 events to give visibility to the Program. Mechanisms known as MERESE in Peru, the Restoration Protocol for Andean forest, the BanCO2 Metropolitano in Colombia and the mechanism to compensate carbon footprint between the Municipality of DMQ and Quiport in Ecuador stand out.

As important learnings generated by the Program, it is worth highlighting the experiences and concrete practices of MST that allowed the consolidation of institutional processes of generation and management of knowledge at different levels, while linking the Program with ongoing actions and agendas facilitated the consolidation of actions in the short term. Likewise, having governance platforms at the local or sub-national level facilitated decision-making for the implementation of actions. The strengthening of capacities, from the local to the national level, was crucial to raising awareness among civil society about the value of Andean forests.

As recommendations for the Transition Phase of the Program, it is proposed to prioritize the actions and experiences that may be subject to replication and scaling up, which will be systematized and translated into methodological packages. Subsequently, the Program, together with its partners in each country, must identify the opportunities to implement the replication and scaling up in the Second Phase of the Program.

The report contains a proposal for structure and technical equipment for the Second Phase. It is recommended that the impact on global policies be built in conjunction with the SDC Global Climate Change Program, which can also support its implementation.

Definiciones utilizadas para la Revisión

Comunidad de Práctica[1]: Espacios formales o informales, con horizonte temporal definido o indefinido, en los cuales actores se han juntado para un fin determinado enfocado a la generación e intercambio de información y conocimiento. Ejemplos de estos espacios dentro del marco del Programa de Bosques Andinos son:

- La plataforma interinstitucional sobre Bosques Andinos y Cambio Climático (Bolivia / nacional)
- La Comisión Ambiental Regional de Apurímac (Perú / sub-nacional)
- La Mancomunidad Choco Andino (Bosque Modelo) (Ecuador / sub-nacional)
- El Pacto por los Bosques de Antioquia (Colombia / sub-nacional)
- Red de Bosques Andinos (regional)
- Red Gloria (regional)

Buenas Prácticas[2]:
Mediante la aplicación efectiva de buenas prácticas de gestión se garantizan las múltiples funciones de los bosques y se pueden aumentar las reservas forestales de carbono. Mediante la adopción de prácticas sostenibles de gestión es posible asegurar que los bosques productivos o de usos múltiples sigan almacenando carbono, mientras mantienen su capacidad de proporcionar otros bienes y servicios en beneficio de la población.

Equipo extendido del programa.
El equipo consultor ha considerado necesario hacer una distinción entre el equipo "central" implementador del Programa correspondiente a los técnicos que hacen parte de las entidades que conforman el Consorcio, y el equipo "extendido" que además de los anteriores, incluye a los consultores con sede Colombia y Bolivia. La diferencia es importante para fines de este Informe.

[1] Definición del POA 2017.
[2] Del PRODOC.

Acrónimos

ACUS	Áreas de Conservación y Uso Sustentable
AGCID	Agencia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AGRORURAL	Programa de Desarrollo Productivo Agrario rural
AND	Autoridad Nacional Designada
AOD	Asistencia Oficial para el Desarrollo
BA	Bosques Andinos
BanCO2	Esquema de pago por servicios ambientales
BP	Buena Práctica
CAR	Comisión Ambiental Regional
CAR	Comisión Ambiental Regional
CEDES	Centro de Estudios y Desarrollo Social
CIFOR	Centro para la Investigación Forestal Internacional
CMNUCC	Convención Marco de Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
CONAF	Corporación Nacional Forestal
CHF	Francos suizos
DMQ	Distrito Metropolitano de Quito
OECD	Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo
FBNU	Foro de Bosques de Naciones Unidas
FONDAM	Fondo de las Américas
GORE	Gobierno Regional
GTMACV	Grupo Técnico de Medio Ambiente y Crecimiento Verde
GTC	Grupo Técnico de Cooperación
ICRAF	Centro Mundial sobre Agroforestería
IDMA	Instituto de Medio Ambiente
IDRC	Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo
LEDS	Low Emissions Development Strategies
MAE	Ministerio del Ambiente de Ecuador
MCA	Mancomunidad del Chocó Andino
MERESE	Mecanismo de Retribución por Servicios Ecosistémicos
MINAM	Ministerio de Ambiente (Perú)
MSBA	Manejo Sostenible de Bosques Andinos
MST	Manejo Sostenible del Territorio
OBA	Observatorio de Bosques de Antioquia
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONG	Organización No Gubernamental
PACC	Programa de Adaptación al Cambio Climático
PBA	Programa Bosques Andinos
PLNFFS	Plan Nacional Forestal Nacional Forestal y de Fauna Silvestre
POA	Plan Operativo Anual
RBA	Red de Bosques Andinos
SA	Secretaría de Ambiente
SERFOR	Servicio Forestal
SERNANP	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado
SM&E	Sistema de Monitoreo y Evaluación
UCCSA	Unidad de Cambio Climático y Servicios Ambientales
UTEA	Universidad Tecnológica de los Andes

Introducción

El presente documento contiene el Informe final de la Revisión Externa del Programa de Bosques Andinos – Fase 1, de acuerdo a la metodología propuesta por el equipo consultor y aprobada por COSUDE para este fin.

El marco de planificación sobre el cual se realizó la Revisión Externa se resume a continuación[3]:

El **objetivo** del PBA es:
"Contribuir a mejorar las capacidades de adaptación y mitigación frente al cambio climático **mediante** la consolidación y escalamiento de políticas, practicas, herramientas y esquemas de incentivos exitosos en la Región Andina relevantes al MSBA".

El **Propósito** es:
"Contribuir a la Reducción de la Vulnerabilidad de las poblaciones Andinas y sus medios de vida, con énfasis en poblaciones vulnerables, en situaciones de pobreza, frente a los cambios inevitables del clima, **mediante** el fortalecimiento de capacidades y la promoción de medidas".

Finalidad:
"Población Andina que vive en y alrededor de los Bosques Andinos reduce la vulnerabilidad al cambio climático y recibe beneficios sociales económicos y ambientales de la conservación de los Bosques Andinos".

El **Impacto** esperado del Programa es: "Bosques Andinos están conservados (carbono, agua y biodiversidad) **con estrategias** de adaptación y mitigación al cambio climático".

Los 3 **Outcomes** del Programa son:

1. Sistemas de Monitoreo e Investigación aplicada a diferente escala generando información relevante par el manejo sostenible del Bosque Andino, considerando acciones de mitigación y adaptación al cambio climático;
2. Bosques Andinos manejados en sitios de intervención mediante la aplicación de estrategias exitosas para su manejo sostenible, considerando procesos de adaptación y mitigación;
3. Iniciativas nacionales, sub-nacionales y locales de manejo sostenible de bosques andinos fortalecidas con políticas, herramientas, esquemas de incentivos validados por el programa, considerando procesos de adaptación y mitigación al cambio climático.

Adicionalmente el Programa tiene 15 **outputs**[4] (6 para el Outcome 1; 4 para el Outcome 2; 5 para el Outcome 3).

Los **Componentes** del Programa son:

C0: Gestión del programa
C1: Investigación aplicada y gestión del conocimiento;
C2: Intervención en sitios y validación de practicas;
C3: Incidencia en políticas y estrategias de réplica

Las 3 **Estrategias** del Programa son:

1. Intervención en sitios de aprendizaje
2. Alianzas para la investigación y gestión de conocimiento
3. Alianzas colaborativas institucionales

[3] Tomado del PRODOC.
[4] Este total no ha incluido los outputs enumerados en "0" por tratarse de las actividades de inicio de actividades en cada Componente.

Los niveles de acción del programa son 5, con los respectivos niveles de intervención:

1. Poblaciones locales (comunidades, familias): Finalidad del Programa.
2. Sub-nacional: Sitios de aprendizaje evidencian la validez de herramientas y practicas validadas y promueven la inversión publico-privada en torno a ello.
3. Nacional: Desarrollar y difundir herramientas y estrategias validadas para la conservación de los bosques andinos para promover su uso en políticas y programas Nacionales. Fortalecer capacidades de los programas nacionales relacionados con bosques andinos y cambio climático, facilitando el trabajo colaborativo con experiencias exitosas en la región.
4. Regional: Promover el dialogo técnico-político. Fomentar el intercambio de experiencias y conocimiento sobre prioridades y avances nacionales y en temas de común acuerdo entre países en la región. Promover la Cooperación Sur-Sur.
5. Global: Visibilizar y valorar la perdidas y daños de BA por CC y CCUT e implicancias globales de las estrategias de adaptación y mitigación de bosques andinos como oportunidad.

Para la planificación operativa anual de los años 2015, 2016 y 2017, el programa identificó metas. Para el año 2018, identificó áreas temáticas, que facilitaron la definición de actividades y estrategias de intervención especificas. Estas metas y áreas temáticas se presentan a continuación:

2015

1 Meta 1: Visión y estrategia de trabajo acordada con los actores clave para los sitios de intervención y sitios de alianza colaborativa

2 Meta 2: Convenios y acuerdos colaborativos pactados y en marcha con planes de trabajo acordados

3 Meta 3: Estrategia de incidencia y coordinación pactada con el PGCC de COSUDE

2016:

1. Meta 1: Generación y uso de conocimiento sobre los servicios ecosistémicos de los paisajes de Bosques Andinos y su rol para la gestión de Cambio Climático.
2. Meta 2: Robustecimiento de las prácticas y mecanismos para la gestión sostenible y conservación de Bosques Andinos.
3. Meta 3: Fortalecimiento de capacidades de actores locales y nacionales en relación a servicios ecosistémicos, y prácticas y mecanismos que mejoran y mantienen estos servicios
4. Meta 4: Mejorar la visibilidad de los Bosques Andinos en las agendas locales, nacionales y de la región andina.
5. Meta 5: Una mayor articulación entre componentes, desde el nivel de los sitios hacia la articulación nacional.

2017:

1. Meta 1: Consolidar y sistematizar los conocimientos generados mediante la investigación aplicada y el robustecimiento de buenas prácticas.
2. Meta 2: La socialización de los conocimientos generados con fines de incidir en procesos y políticas nacionales y regionales.
3. Meta 3: Gestionar futuras acciones colaborativas.

2018:

1. Área Temática 1: Dinámicas ecosistémicas en bosques Andinos;
2. Área Temática 2: Restauración en ecosistemas de bosque Andino;
3. Área Temática 3: La Gobernanza y la Gestión de los Paisajes
4. Área Temática 4: Buenas prácticas productivas con beneficios económicos
5. Área Temática 5: Mecanismos de Retribución por Servicios Ecosistémicos

Dentro de ese marco, los objetivos de la Revisión externa fueron los siguientes:
Evaluar el **desempeño general del Programa** Bosques Andinos durante su primera fase operativa y las perspectivas de consolidación y escalamiento en una siguiente fase.
Incluyendo:

- Una evaluación de **las fortalezas, elementos pendientes, procesos más promisorios y desafíos** que enfrenta el programa en el contexto de los Andes en el progreso del cumplimiento de los objetivos de la fase actual del Programa Bosques Andinos y el NAMA Forestal, en perspectiva de una siguiente fase de consolidación y escalamiento.
- Recoger las **lecciones, aprendizajes y buenas prácticas de conservación y manejo sostenible de bosques andinos** promovidas por el programa **con mayor valor para el diálogo global frente al cambio climático**.
- Proponer una **mirada estratégica para la propuesta de una segunda fase** del Programa Bosques Andinos, considerando aspectos relacionados al diseño, enfoque, estrategia, alianzas y oportunidades.

Los hallazgos de la Revisión Externa se presentan alrededor de cada uno de los objetivos del ejercicio, siguiendo las preguntas de la **matriz de evaluación** (Anexo 1). En este sentido, los criterios de evaluación (relevancia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad) se evaluaron transversalmente en los 4 objetivos, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Es importante resaltar que debido a que esta Revisión Externa se realizó mientras el Programa todavía está en implementación, los hallazgos y reflexiones plasmados en este informe son representativos del momento en que se realizó el levantamiento de información.

Tabla 1: Relación entre Criterios de Evaluación y los objetivos de la Revisión del PBA

	Relevancia	**Eficacia**	**Eficiencia**	**Sostenibilidad**	**Impacto**
Objetivo 1: Desempeño	X	X	X	X	X
Objetivo 2: Fortalezas	X	X		X	X
Objetivo 3: Lecciones Aprendidas	X				X
Objetivo 4: Recomendaciones	X			X	

El informe está estructurado en cuatro secciones:

Sección 1, resume la metodología utilizada por el equipo consultor.
Sección 2, presenta los principales hallazgos de la revisión, y se divide en tres subsecciones: 1) Desempeño del Programa, 2) Evaluación de fortalezas, elementos pendientes, procesos promisorios y desafíos, y 3) Lecciones aprendidas y buenas prácticas
Sección 3, presenta recomendaciones tanto para la Etapa de Transición como para la Segunda Fase del PBA.
Sección 4 contiene los anexos: i) Matriz de Evaluación; ii) Lista de Actores entrevistados; iii) Lista de Convenios firmados con miembros del Consorcio; iv) Assessment Grid for Evaluation of SDC Programs; v) Consideraciones generales presupuestarias para estructura propuesta Fase 2; vi) Bibliografía.

Sección 1: Metodología para la Revisión Externa

La secuencia metodológica utilizada para la Revisión Externa del PBA incluyó 6 etapas, las cuales se detallan seguidamente.

Etapa 1: Revisión de documentación. Entre los documentos más importantes revisados se citan:

- PRODOC del Programa y sus Anexos;
- Planes Operativos Anuales (POA) 2015 – 2018
- Informes semestrales y anuales 2014 – 2017
- POA de la NAMA Forestal 2013, informe final técnico y financiero NAMA Forestal, ENCCRV
- Sistema de Monitoreo y evaluación: Fichas descriptivas de indicadores
- Convenios firmados entre el Consorcio del PBA y sus aliados
- Marco estratégico 2017 – 2020 del Programa Global de Cambio Climático y Ambiente de COSUDE
- Productos generados por el programa disponibles en la página web

Etapa 2: Elaboración de herramientas para el levantamiento de información e identificación de actores.

Herramientas para recolección de información:

- La **Matriz de Evaluación,** principal herramienta para la Revisión Externa, fue actualizada en dos ocasiones: i) para incluir los requerimientos del "Assessment Grid for evaluations of SDC programs", y ii) para la preparación del Informe Preliminar de la Revisión Externa, en la medida que varias respuestas se correlacionaban. La versión ajustada de la Matriz de evaluación se encuentra en el Anexo 1;
- Se prepararon instrumentos específicos de recolección de información para: representantes gubernamentales nacionales y locales, actores en los sitios de aprendizaje, investigadores, representantes de carácter internacional y equipo responsable de la implementación del PBA.

Herramientas para identificación de actores:

- Se construyó una herramienta para la identificación de los actores a entrevistar en cada fase de la evaluación. Se recibieron recomendaciones del equipo central del programa y de COSUDE, las cuales fueron incorporadas en su momento;
- Se preparó y envió a COSUDE las siguientes listas de actores para entrevistar:
  - Para **Etapa 3 de la metodología** en los 7 países andinos. 21 de Febrero;
  - Para **Etapa 5 de la metodología** en Colombia, Perú y Ecuador. 7 Marzo 2018;
    - Para Chile se envió una lista independiente de actores a entrevistar, más allá de aquellos actores a quienes CONAF y AGCI convocaron. 27 Marzo 2018;
  - Para **Etapa 6 de la metodología** correspondiente a actores de carácter internacional. 7 Marzo 2018;

Etapa 3: Entrevistas a actores clave en siete países.

- Las entrevistas a los actores claves en los siete países estuvo precedida de entrevistas a los miembros del equipo extendido del PBA.
- La fase de entrevistas se prolongó desde el 2 de Febrero hasta el 30 de Mayo.

Etapa 4: Análisis de resultados y preparación de un breve informe inicial.

- El "Inception Report" se entregó a COSUDE el 15 de Marzo y se recibieron comentarios verbales desde COSUDE para el informe final.

Etapa 5: Levantamiento de información mediante visitas a Ecuador, Perú, Colombia y Chile.

- Las agendas para las visitas nacionales (Ecuador, Perú y Colombia) fueron preparadas y enviadas al Director del Programa el 22 de Febrero. A partir de esa fecha se mantuvo un

intercambio entre las consultoras y el equipo del programa en Ecuador, Perú y Colombia para preparar una versión final de las agendas y definir las fechas de cada visita.

- Para el caso de Chile, la propuesta de agenda fue compartida con CONAF y AGCI el 1ero de Marzo, registrándose los primeros comentarios al 6 de ese mes. Esto dio paso al desarrollo de dos escenarios de recolección de información para consideración de COSUDE. Ante la recomendación de avanzar con la visita a Santiago de Chile, se preparó una propuesta ajustada de la agenda, la que fue compartida nuevamente con CONAF y AGCI el 8 de marzo. Esa fue la versión final de la agenda de la visita realizada a Chile.
- Las visitas se realizaron en las siguientes fechas: Ecuador: 13-16 Marzo; Perú: 18-23 Marzo; Chile: 2-5 de Abril y Colombia: 2-6 de Abril.

Etapa 6: Entrevistas a actores de carácter internacional relacionados con FBNU, CMNUCC y Agenda ODS.

- Las entrevistas a estos actores se realizaron entre el 19 de Marzo y el 6 de Abril, y se abrió una nueva ventana para entrevistas hasta el 5 de Junio para hacer un nuevo acercamiento con un actor en Suiza.

Dificultades en el desarrollo de la revisión externa:

El equipo consultor enfrentó algunas dificultades para realizar las entrevistas de acuerdo a lo planificado, las cuales se mencionan a continuación.

- No se tuvo respuesta de los actores gubernamentales de Bolivia[5]. La indicación que se recibió del equipo nacional de Helvetas, fue que los representantes gubernamentales tienen múltiples obligaciones y no se dan abasto con las demandas que reciben. Esta situación efectivamente limitó la posibilidad de triangular información y colectar percepciones de este grupo de actores respecto al trabajo y resultados que ha generado el Programa en Bolivia.
- En Chile, debido a que la visita se realizó pocas semanas después de las elecciones presidenciales, se dificultó la posibilidad de realizar entrevistas bilaterales a determinados actores gubernamentales, tal como se había planificado.

Evaluación cualitativa de cumplimiento de Outcomes

En respuesta a la solicitud de COSUDE de ofrecer un indicador visual respecto al estado de avance del Programa en el Informe, el equipo consultor siguió el siguiente enfoque metodológico:

- Hacer una evaluación cualitativa del progreso, ya que los indicadores del programa no tienen metas asociadas ni están directamente reportando el avance de un único outcome[6].
- Mapear todos los resultados y logros reportados por el programa en sus informes anuales y semi-anuales, así como los identificados a través de las entrevistas y visitas a los países.
- Complementar información con publicaciones y noticias de eventos y reuniones disponibles en la pagina web; Validar y complementar la información los indicadores 2016 y 2017;
- Vincular la evidencia encontrados con cada uno de los 15 output dentro de los 3 Outcomes;
- Analizar la contribución hacia cada output y, desde el conjunto de outputs hacia cada uno de los 3 outcomes;
- Sacar una conclusión a nivel de outcome y utilizar íconos de colores para simbolizar el progreso, identificando las siguientes opciones
  - Suficiente evidencia que los outputs se han cumplido, y por lo tanto que estarían contribuyendo al cumplimiento del outcome analizado.
  - Suficiente evidencia que la mayoría de outputs se han cumplido, y que su cumplimiento se aseguraría en la Fase 2 del Programa. Los resultados alcanzados estarían contribuyendo al cumplimiento del outcome analizado.
  - Simboliza que no hay suficiente evidencia sobre el cumplimiento de outputs y por lo tanto no se puede concluir sobre el nivel de cumplimiento del outcome analizado.

[5] Contacto realizada por email y teléfono.
[6] Mayor detalle sobre los Indicadores del Programa se presenta en la Sección 2.1.7.

Sección 2: Resultados de la Revisión

2.1. Actores entrevistados

En total se entrevistaron 59 actores, además de los finqueros y actores locales con los cuales se conversó e intercambió información durante las visitas a terreno (etapa 5 de la revisión). Del total de actores entrevistados, 21 fueron representantes gubernamentales (4 gobiernos sub-nacionales/regionales y 17 Nacionales); 12 de Institutos de Investigación y Universidades; 7 de Organizaciones internacionales; 10 del equipo extendido del PBA; 1 de COSUDE; y 6 de ONGs y asociaciones público privadas. La lista unificada de actores entrevistados se presenta en el Anexo 2 del presente Informe;

2.2. Evaluación del desempeño general

2.2.1. Compatibilidad de los resultados del Programa con las políticas del Programa Global de Cambio Climático y Medio Ambiente de COSUDE

Los resultados e indicadores del marco lógico del PBA están alineados con el Programa Global de Cambio Climático y Medio Ambiente de COSUDE. Específicamente el PBA responde a dos de los tres componentes del programa global: Componente 1. Política y planificación sobre clima y ambiente y Componente 3. Desarrollo resiliente al clima y gestión sostenible de los recursos naturales.

El PBA se enfoca principalmente en los resultados (outcomes) 1 y 3 del tercer componente del programa global: Resultado 1. La resiliencia climática de las comunidades se incrementa, lo que resulta en impactos reducidos del cambio climático y Resultado 3. Los bosques, las montañas y otros ecosistemas se gestionan de manera sostenible y son más resilientes al cambio climático.

2.2.2. Consistencia del objetivo del Programa con las demandas y necesidades de los países socios y de los grupos objetivo

El objetivo del PBA, enunciado como la consolidación y escalamiento de políticas, prácticas, herramientas y esquemas de incentivos relevantes al manejo de los bosques andinos con miras a mejorar las capacidades de mitigación y adaptación al cambio climático de la población andina, continúa siendo un objetivo relevante, que responde a las demandas y necesidades de los países de la región y el grupo objetivo. Para comprender la relevancia de este objetivo en los países andinos, es necesario conocer la presión que existe sobre los remanentes de bosques, la cual crece día a día por la expansión de las áreas urbanas, la actividad ganadera y la expansión de cultivos agrícolas, sumado al impacto de la minería[7].

En este contexto el Programa está alineado con las políticas y planes de desarrollo de Colombia, Ecuador, Perú, Bolivia, Argentina, Chile y Venezuela. Las acciones que se desarrollan en los sitios de aprendizaje en Colombia, Perú y Ecuador además de estar vinculadas al marco de políticas y normas nacionales, responden a políticas sub-nacionales y locales en temas de ambiente, desarrollo y cambio climático.

[7] En décadas recientes, todos los países andinos han experimentado una marcada tendencia hacia la migración de zonas rurales a urbanas. De los 57,5 millones de personas que viven en los Andes tropicales, alrededor de un 72% vive en áreas urbanas y un 28% en áreas rurales. Las capitales Caracas, Bogotá, Quito y La Paz se ubican en los Andes tropicales; mientras que ciudades como Lima y Santa Cruz,entre otras,dependen totalmente del agua que se produce en los páramos y bosques andinos para abastecer a sus grandes poblaciones. Tomado de: https://www.cepf.net/sites/default/files/tropical_andes_profile_final_4_2015_sp.pdf

2.2.3. Contribución del diseño del Programa a la consecución de sus objetivos

El diseño del Programa está determinado por el marco lógico, los componentes, las estrategias de implementación, la lógica de intervención, los niveles de acción desde lo local a lo global, la estructura, gestión y administración. De manera conjunta, el diseño del Programa ha permitido alcanzar el objetivo propuesto para la Fase 1 y ha contribuido positivamente con la consecución de los tres resultados (outcomes). Sin embargo, se identifican limitaciones para cumplir con todas las expectativas[8] en los niveles de acción regional y global.

2.2.3.1. Elementos del diseño que han contribuido al cumplimiento de los resultados (outcomes):

Entre los elementos en el diseño que han contribuido positivamente al cumplimiento de los outcomes se resaltan las estrategias de implementación, la lógica de intervención y enfoques implícitos en la implementación.

Intervención en Sitios de Aprendizaje y el Enfoque de Paisaje[9]

El enfoque de paisaje cuando se relaciona con la conservación, la agricultura y otros usos del suelo, busca abordar los desafíos ambientales, sociales y políticos cada vez más complejos y generalizados que trascienden las fronteras tradicionales de la gestión (CIFOR 2014). Con esta referencia, el equipo consultor considera que la diversidad de acciones implementadas en los sitios de aprendizaje tiene un valor adicional cuando se reconoce que se implementan dentro de un enfoque de paisaje. Adicionalmente, el haber fortalecido plataformas de gobernanza en estos sitios como la Mancomunidad del Chocó Andino (MCA) en Ecuador, la Comisión Ambiental Regional en Apurímac y el Observatorio de Bosques Antioqueños en Colombia, las actividades del programa alimentan directamente las agendas de los actores locales.

Las Alianzas Colaborativas

Esta estrategia ha buscado promover la sistematización de experiencias y la complementariedad de acciones en marcha de MST con actores en un conjunto más amplio de sitios / escalas. Hasta Abril del 2018 el Programa había firmado Convenios de Colaboración con 37 organizaciones, incluyendo memorandos de entendimiento, cartas de acuerdo e intención, entre otros[10]. De estos Convenios, el 16% han sido para implementar acciones a nivel regional, 32% a nivel nacional y 51% a nivel sub-nacional.

El alcance de los acuerdos varía entre unos muy generales – propios de este tipo de instrumentos – a otros específicos orientados a acciones concretas con productos específicos. Al asociar el contenido de dichos acuerdos con los outcomes, es posible concluir que el 23% de los convenios tienen un alcance que cubriría los tres Outcomes; 26% al O1, 20% al O2 y 6% al O3. El detalle de esta información y análisis se presenta en el Anexo 3[11].

Esta estrategia ha sido una decisión acertada para lograr resultados en el corto plazo y ampliar el rango (técnico y geográfico) de las acciones. Dos retos asociados es la alta demanda de trabajo para el hacer seguimiento efectivo de los 37 convenios, y la dificultad de diferenciar el aporte exclusivo del Programa con aquella de los socios. Este ultimo representaría un reto si es que efectivamente para donantes solicitarían este tipo de evaluación de impacto.

[8] El ML del Programa no hace mención de los resultados que se esperan a nivel regional y global. Una orientación general se da en otras partes del PRODOC como en los niveles de acción y ciertas acciones en las estrategias de Incidencia.
[9] El enfoque de paisaje no fue uno explicito del diseño del Programa sino de su implementación; Se decide tratarlo al mismo nivel para presentar las bondades de las estrategias planteadas desde el diseño.
[10] Del total de éstos, el 73% incluye en el texto alguna mención a que COSUDE financia la implementación del PBA, y por lo tanto la colaboración en cuestión. Es posible que de los instrumentos vinculantes que no hacen esta referencia, tengan otros documentos marco donde esto se haya aclarado con antelación.
[11] Es posible que este análisis arroje diferentes resultados al ser analizado por otros miembros del equipo.

Estrategia de acción multinivel

La posibilidad de trabajar a diferentes niveles o escalas geográficas es otro enfoque que le ha permitido al Programa contribuir al cumplimiento de sus objetivos. La experiencia de los miembros del Consorcio ha facilitado la coordinación multinivel, la cual ha sido reconocida por algunos socios locales, por ejemplo en los sitios de intervención donde los actores reconocen el trabajo de Condesan y Helvetas previo al programa. El poder trabajar simultáneamente a escala local, sub-nacional y nacional, es también posible gracias a las acciones colaborativas establecidas por el Programa.

Apoyar acciones en marcha

Es un acierto del Programa en la medida que ha permitido generar resultados en el corto plazo. La identificación de oportunidades donde el programa pudo añadir valor es resultado de dos factores: i) la presencia y reputación de los socios del Consorcio en los sitios de intervención, específicamente en Ecuador y Perú; y ii) la acción los coordinadores técnicos regionales quienes han podido identificar y aprovechar claras oportunidades a nivel nacional y local. El capital que traen al Programa los socios del Consorcio y el equipo extendido ha permitido generar valor agregado y alcanzar resultados en periodos relativamente cortos de tiempo[12]. Esta estrategia además ha permitido legitimar procesos, en favor de los socios.

2.2.3.2. Aspectos del diseño que han limitado logros en todos los niveles de acción

Estructura para la implementación

Un elemento que ha limitado el accionar del Programa, principalmente en el nivel regional, está relacionado con la estructura para su implementación. En el Anexo 4 del PRODOC se detallan las funciones de los tres coordinadores técnicos, indicando que éstos tienen roles de coordinación a nivel regional de las actividades que correspondan a sus respectivos componentes de programa. Al analizar el rol de los coordinadores técnicos en la práctica, se evidenció que cada uno trabaja principalmente en el país donde está basado, con poca visibilidad y gestión en los otros países socios, lo que limita su aporte al programa en su área de especialidad. Esto deja en evidencia la falta de un coordinador nacional para un adecuado seguimiento a las acciones a nivel de país.

2.2.4. Diferencias entre el marco de resultados en el Marco Lógico y la lógica de intervención

La lógica de intervención del programa hace parte de las estrategias de implementación del programa, e incluye los tres componentes (C1: Investigación aplicada y gestión del conocimiento; C2: Intervención en Sitios; y C3: Incidencia política a múltiples escalas) con sus respectivas estrategias de intervención (PRODOC Sección 3.1.1). En ese marco, la lógica de intervención del programa no puede ser comparable con el ML, sino que lo complementa.

2.2.5. Análisis de aspectos sociales del Programa: abordaje de aspectos de género, equidad social, contribución a la reducción de la pobreza y a la vulnerabilidad climática

El enfoque sistémico que propone el PRODOC para la implementación del programa incluye la incorporación de la **perspectiva de género y equidad social**, como parte integral del diseño del PBA. Asimismo, detalla que el sistema de monitoreo y evaluación del programa reportará los resultados desagregados por género, en coherencia con los requerimientos de COSUDE basados en el marco lógico. El Informe Anual 2015 señala que los indicadores desagregados por género servirán para monitorear el avance en la implementación del enfoque de género.

[12] Como lección aprendida del Programa, se reconoce que el tiempo necesario por el equipo para concretar alinazas colaborativas con socios locales, nacionales y regionales, es significativo, lo que retrasa implementación de actividades y cumplimiento de los objetivos. En ese sentido, la facilidad de iniciar acciones en los sitios de aprendizaje contrarresta la demora registrada para concretar el apalancamiento.

Al revisar el sistema de monitoreo y evaluación del programa, éste contiene dos indicadores numéricos para el levantamiento de información diferenciada entre hombres y mujeres: Indicador 3: número de hombres y mujeres con beneficios directos e indirectos (económico o ambiental) por prácticas apropiadas de conservación y manejo de los bosques andinos; Indicador 6: número de hombres y mujeres que han sido participes de eventos de fortalecimiento de capacidades. Estos indicadores numéricos solamente contribuyen a determinar a quién (hombres o mujeres) le llega el apoyo del programa, sin abordar la calidad o el impacto de la ayuda. Por ejemplo, la participación puede ser muy pasiva, con lo cual determinar el número de hombres y mujeres participantes, no contribuye a los resultados reales de la integración del enfoque o el cambio que propone el programa o la vinculación que esto pueda tener en la reducción de la pobreza.

Adicionalmente, esta forma tradicional de monitorear el avance del enfoque de género no da cuenta de los mecanismos que ha utilizado el programa para promover de manera integral el acceso, el uso, el manejo y/o la toma de decisiones por parte de mujeres (u otros grupos vulnerables) en relación con los bienes y servicios que el Programa promueve. Tampoco da cuenta de cómo las acciones del programa han contribuido a reducir inequidades que se hayan identificado en una fase de diagnóstico. A pesar de esto, se identificaron acciones importantes en los sitios de aprendizaje que son importantes de resaltar.

En Apurímac se han realizado diagnósticos en los sitios de intervención para orientar la inclusión de grupos vulnerables en las acciones del programa. En los planes de acción colaborativa también se ha explicitado la inclusión de grupos sociales importantes, tanto para el manejo de los bosques andinos, como por su calificación como vulnerables en cuanto a los impactos del cambio climático. En el Informe Anual 2015 se menciona el estudio realizado con ICRAF, el cual incorpora un análisis de género y equidad social. Adicionalmente se realizó un trabajo para el rescate de saberes locales a través del cual se hace un análisis sobre el acceso y control a los recursos en relación al género.

En el Noroccidente de Pichincha se identificaron prácticas que promueve el programa donde las mujeres cumplen un rol protagónico vinculado a procesos que ya estaban en marcha al inicio del PBA. Por ejemplo, el trabajo con la Corporación Yunguilla en el cultivo de frutas orgánicas en invernaderos, como insumo para la producción de mermeladas, está a cargo del grupo de mujeres de la corporación. La producción de Chocolates Mashpi es realizada por un grupo de mujeres del pueblo de Mashpi. El trabajo realizado con el Grupo de Comunicación Socio-ambiental integrado por jóvenes de las parroquias de la MCA, así como con la Red de Bosques Escuela se ha enfocado en la concienciación de niños y jóvenes sobre la importancia del manejo y conservación de los bosques andinos para mejorar la calidad de vida de las poblaciones locales. En el caso del Grupo de Comunicación Socio-ambiental, también se ha trabajado en el fortalecimiento de capacidades en temas de comunicación ambiental, lo que dio sus primeros frutos en la producción de boletines informativos a cargo de dicho grupo.

Con respecto a la **vulnerabilidad climática**, éste hace parte de la finalidad del PBA, ya que éste busca que la población relacionada a los bosques andinos reduzca su vulnerabilidad al cambio climático, además de recibir beneficios sociales, económicos y ambientales provenientes de la conservación de éstos ecosistemas. Por su parte, el PRODOC indica que las poblaciones vulnerables en situación de pobreza constituyen el grupo meta del programa.

Como parte del trabajo realizado en esta línea, en el sitio de aprendizaje en Perú se realizó un estudio de vulnerabilidad de los bosques y otros ecosistemas andinos en la Mancomunidad Saywite - Choquequirao - Ampay. El estudio analizó las amenazas atribuibles al cambio climático y a presiones antrópicas en los bosques, y paralelamente priorizó actividades que sustentan los medios de vida que se verán afectadas por el cambio climático. Según los resultados de dicho estudio, las acciones

de restauración forestal, la gestión de incendios, la conservación y manejo sostenible de los bosques (incluyendo la promoción de instrumentos económicos, las actividades productivas de miel y potencialmente las de ecoturismo) estarían contribuyendo a reducir la vulnerabilidad climática de las poblaciones y los medios de vida.

En el sitio de aprendizaje en Colombia se implementan acciones que contribuyen a la reducción de la pobreza y la vulnerabilidad climática, a través de las compensaciones pagadas a los finqueros que suscriben Acuerdos de Conservación anuales con BanCO2[13]. BanCO2 Metropolitano es un esquema de compensación que trabaja principalmente con familias, finqueros y municipios ubicados en el Cinturón Verde Metropolitano del Valle de Aburrá[14] que rodea la ciudad de Medellín. Se considera que los pagos que se realizan a pequeños propietarios con economía campesina y escasos recursos económicos[15], contribuyen directamente a aliviar la pobreza y reducir la vulnerabilidad climática.

Los beneficiarios desarrollan un Plan de Inversión detallando en qué actividades utilizarán el dinero del incentivo pagado semestralmente. Las principales actividades que desarrollan las familias pobres son: conservación de pequeños parches de bosque andino incluyendo cercado y enriquecimiento con especies nativas, producción agropecuaria y en muchos casos el dinero es utilizado para el pago del impuesto predial. La iniciativa cuenta con recursos del Área Metropolitana del Valle de Aburrá y de empresas privadas. Al analizar este esquema sobresale el hecho de que los Acuerdos de Conservación se suscriben anualmente, por lo que puede afirmarse que no hay certeza sobre la sostenibilidad de las acciones realizada en el marco de dicho acuerdo y tampoco se conoce el impacto en relación a la provisión de servicios ecosistémicos, adaptación al cambio climático y alivio a la pobreza.

En el sitio de aprendizaje en Pichincha, la Secretaría de Ambiente (SA) del DMQ cuenta con un estudio de vulnerabilidad dentro del cual se insertaron las acciones del Programa. Así, el programa promueve prácticas productivas sostenibles, como una forma de apoyar directamente a pequeños y medianos finqueros en la diversificación de ingresos, de la mano con la conservación y restauración de los bosques, a la vez que se promueve la adaptación al cambio climático. Por ejemplo, a través de la Fundación Imaymana se apoya el procesamiento del café a nivel de finca como una forma de dar valor agregado a la producción, el cultivo de frutas orgánicas en invernaderos para suplir la cadena de producción de mermeladas, entre otros.

2.2.6. Cumplimiento de resultados y logro de objetivos

El equipo del Programa replanteó los 66 indicadores iniciales del PRODOC en un conjunto de ocho indicadores vinculados con los outcomes del programa. El reporte de esta nueva batería de indicadores permite monitorear el avance del Programa a través del SM&E, el cual permite la recolección sistemática de datos a través de fichas, formatos y medios de verificación. El equipo del PBA responsable de proveer insumos para alimentar dicho sistema, afirma que se trata de un sistema coherente y riguroso. El equipo consultor considera que el SM&E es una de las herramientas más importantes que maneja el Programa para monitorear el cumplimiento de compromisos. El

[13] $BanCO_2$ trabaja por la protección del medio ambiente, a través de la compensación económica a familias, ubicadas en el Cinturón Verde Metropolitano en Antioquía, por medio del pago por servicios ambientales. Para mayor información sobre BanCO2 http://www.banco2.com/contenido/sobre-banco2.

[14] El Cinturón Verde Metropolitano es un macroproyecto estratégico de interés colectivo y de largo plazo orientado a generar desarrollo humano integral en la zona de encuentro entre lo urbano y lo rural y su área de influencia. El proyecto es implementado desde la Agencia Metropolitana del Valle de Aburrá y responde a tres objetivos: 1) preservación y restauración ecológica, 2) restauración productiva y uso sostenible, 3) mejoramiento integral del hábitat. Tomado de: https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Medio%20Ambiente/Secciones/Publicaciones/Documentos/2012/ForoCiudadesSostenibles/Exposición%20Área%20Metropolitana%20del%20Valle%20de%20Aburrá.pdf

[15] Este grupo corresponde a un de los tres tipos de beneficiarios. Los otros dos tipos de beneficiarios son: Propietarios con mediano y alto poder adquisitivo, propietarios de predios con alta importancia para la conservación; y Municipios (espacio público y predios institucionales) y grupos organizados.

compromiso del equipo central del programa por alimentarlo y especialmente de quien lo coordina es notable.

Si bien no existen metas asociadas para los indicadores del Programa para evaluar cuantitativamente el cumplimiento de las mismas, y a pesar de ciertas limitaciones en la validación de evidencia para algunos indicadores, la evolución en el valor de los indicadores entre 2015 y 2017 (Tabla 2) da cuenta de un progreso importante de la implementación del Programa y por lo tanto del cumplimiento de sus resultados.

Tabla 2: Resumen de medición de los Indicadores del Programa

Indicador	2015	2016	2017
1. **# de estrategias**, herramientas de gestión y planificación e instrumentos políticos que promuevan el manejo sostenible y la conservación de bosques andinos con fines de reducir impactos del cambio climático	7	7	9
2. **# de hectáreas** de bosques andinos conservados y/o bajo prácticas de manejo sostenible como resultado de promover instrumentos políticos (sub) nacionales apoyados por el Programa	89,021	589,641	2,535,354
3. **# de personas** con beneficios directos e indirectos (económico o ambiental) por prácticas apropiadas de conservación y manejo sostenible de bosques andinos	Familias: 996 Hombres: 2,531 Mujeres: 2,218	Familias: 931 Hombres: 2,097 Mujeres: 2,150	Familias: 445
4. **# de iniciativas** de generación y gestión de conocimientos vinculados a la conservación y / o prácticas de manejo sostenible de los bosques andinos	3	20	22
5. # de hectáreas de bosques andinos bajo prácticas de manejo sostenible y/o monitoreo	0	2,175	1,017
6. **# de personas** capacitadas en espacios de diálogo técnico y político, capacitaciones y asistencia técnica enfocado en manejo sostenible de los bosques andinos	Eventos 6 Capacitaciones Local 2 Personas 46	Eventos 31 Capacitaciones Local 31 Personas 705	Eventos 16 Capacitaciones Local 118 Personas 5,833
7. # de productos relacionados con bosques andinos generados por el Programa y sus socios	65	63	241
8. Valor de apalancamiento (en USD) para el manejo sostenible y conservación de bosques andinos de las entidades socias del Programa	CHF 0 USD 691,870	CHF 365,231 USD 1,121,744	CHF 380,968 USD 1,818,342

Fuente: Informe Anual 2017 PBA
Elaboración Propia

A continuación, se presentan los resultados más destacados por OUTCOME del Programa, en donde se resaltan las actividades realizadas que desde la evidencia encontrada estarían contribuyendo al cumplimiento de dichos outcomes[16]. Los elementos pendientes y las recomendaciones se presentan en las secciones 2.2 y 3 respectivamente.

[16] En esta sección no se busca replicar todos las actividades reportadas por el Programa sino aquellas que para el equipo consultor han aportado positivamente hacia el cumplimiento de los outcomes.

2.2.6.1. Outcome 1: Sistemas de monitoreo e investigación aplicada a diferentes escalas generando información relevante para el manejo sostenible de los BA, considerando acciones de mitigación y adaptación al cambio climático.

Evaluación de cumplimiento de Outcome y outputs:	[17]

Fortalecimiento de redes regionales de monitoreo de cobertura forestal y otras variables para monitorear los bosques de montaña: El programa ha fortalecido a la Red de Bosques Andinos y la Red Gloria, con apoyo para dinamizar su funcionamiento, involucrando a nuevos socios con la promoción y facilitación de trabajo conjunto entre los investigadores que son parte de estas redes, la remedición de parcelas de monitoreo (Argentina) y establecimiento de nuevas parcelas (Bolivia, Venezuela). Como resultado de los esfuerzos de integración, el Programa, junto el "Centre for Development and Environment" de la Universidad de Berna, apoyó el desarrollo de una Agenda Regional de Investigación para los bosques andinos. Este es un marco que permitirá a futuro mantener el flujo de información sobre los bosques y otros ecosistemas y su relación con cambio climático (Output 1.5). Adicionalmente, dentro de la Red de Bosques Andinos, el Programa apoyó con el desarrollo de un Protocolo de Monitoreo para parcelas permanentes, lo cual es importante para homogeneizar parámetros que se monitorean, permitiendo comparar resultados entre países.

El Programa ha apoyado la **instalación de siete parcelas de monitoreo** de bosques y biodiversidad en el sitio de aprendizaje en el Noroccidente de Pichincha, re-muestreo de 12 parcelas en Antioquía y establecimiento de cuatro parcelas y remedición de una parcela en Apurímac (Output 1.1). Este trabajo de monitoreo se ha hecho con socios locales de la sociedad civil como gubernamentales.

Programa regional de Becas de investigación: El Programa ha gestionado dos convocatorias desde donde se evidencia una gran demanda e interés para construir nuevo capital científico en la región. Así, la primera convocatoria receptó 112 propuestas, de las cuales 95 fueron evaluadas y la segunda 128, de las cuales 85 fueron evaluadas. Como resultado se otorgaron 16 becas para estudios e investigaciones (Outcome 1.6).

Esquemas de Incentivos públicos o privados de manejo sostenible de bosques : El Programa ha tenido importantes resultados en este tema (Output 1.4). En Perú, a partir de la sistematización de experiencias del Fondo de Agua Quiroz-Chira relacionadas con la compensación por el servicio ecosistémico hídrico, se desarrolló una propuesta de mecanismos para su operativización y recomendaciones para su aplicación a nivel regional y escalamiento a nivel nacional. En Quito, el Programa resalta el apoyo técnico que brindó al Municipio del DMQ para la propuesta del Plan de Manejo en ecosistemas forestales que acompaña el esquema de Compensación de Huella de Carbono del DMQ, implementado con la empresa Quiport, responsable del aeropuerto de Quito como primer actor privado asociado. En Antioquia, el programa apoya la implementación del BanCO2 con financiamiento del sector privado.

La contribución que ha hecho el Programa a la **investigación aplicada** (Output 1.1) y a **estudios especializados** que apoyan la conservación y manejo sostenible de bosque andino (Output 1.3), es importante de resaltar. Esta investigación se ha realizado tanto a través del Programa de Becas, del trabajo con las redes Regionales, y de alianzas colaborativas desde donde se desprenden apoyo a tesis y proyectos de investigación directamente. El Indicador 4 del SM&E del Programa (# iniciativas de generación y gestión de conocimiento vinculadas a la conservación y MSBA) da cuenta de la diversidad de aportes desde la investigación desde el Programa – 45 iniciativas registradas. Adicionalmente el Indicador 7 (# de productos relacionados con los BA) recoge los productos que, entre otros, también son resultado de la investigación apoyada por el Programa, indicador que entre el 2015 y 2017 registró 369 publicaciones.

[17] Suficiente evidencia que los outputs se han cumplido, y por lo tanto que estarían contribuyendo al cumplimiento del outcome analizado.

2.2.6.2. Outcome 2: BA manejados en sitios de intervención mediante la aplicación de estrategias exitosas para su manejo sostenible, considerando procesos de adaptación y mitigación frente el cambio climático

Evaluación de cumplimiento de Outcome y outputs:	18

El Programa ha consolidado el trabajo en tres sitios de aprendizaje: Sitio Pichincha o Noroccidente de Pichincha, Apurímac y Antioquia[19]. Tal como se resume más adelante en esta sub-sección, las acciones que se han apoyado en estos sitios promueven estrategias para la conservación, restauración y manejo sostenible de los bosques andinos (Output 2.1), que a su vez contribuyen a la generación de ingresos para las poblaciones más pobres. El indicador 3 del SM&E del Programa (# personas beneficiarias directa e indirectamente por prácticas de conservación y de MBA) da cuenta de 2,372 familias que se han beneficiado de dichas acciones entre el 2015 y 2017. Adicionalmente 4,628 hombres y 4,368 mujeres también se registran como beneficiarias de las acciones del programa en los sitios de aprendizaje entre 2015 y 2016[20] (Output 2.3).

Entre las *metodologías* que el Programa ha generado hasta la fecha de realización de esta Revisión Externa, se incluye aquellas relacionados con los mecanismos de retribución por servicios ecosistémicos, guías de monitoreo de acciones de restauración y protocolos para la restauración en bosques andinos (Output 2.4). Existe potencial para el desarrollo de otros paquetes metodológicos relacionados a otros incentivos económicos para el manejo sostenible de la tierra y los bosques, por ejemplo la experiencia generada con el BanCO2 Metropolitano y el Plan de Manejo en ecosistemas forestales que acompaña el esquema de Compensación de Huella de Carbono del DMQ. En las secciones 2.3 y 3.1 se expande sobre las buenas prácticas que podrían replicarse en la Fase 2 del Programa, y para las cuales se requerirán paquetes metodológicos.

a) **Noroccidente de Pichincha, Ecuador**

Fortalecimiento de prácticas de Manejo Sostenible de la Tierra (MST)

En el sitio de aprendizaje en Ecuador, el programa ha trabajado en promover acciones como: 1) Monitoreo de poblaciones de mamíferos en el Corredor Ecológico del Oso Andino; 2) Monitoreo de la calidad del agua en Mashpi para contar con una línea base previa al eventual puesta en marcha de concesiones mineras en la zona; 3) Monitoreo de actividades de restauración realizadas en el marco del Plan Nacional de Restauración Forestal y sistematización de la experiencia, además del desarrollo de una guía para el monitoreo de prácticas de restauración (se vincula a los componentes 1 y 2); 4) Modelos asociativos para la producción sostenible como es el caso de la Corporación Yunguilla; 5) Desarrollo e implementación de Planes de Finca para promover prácticas de producción sostenible en alianza con la Secretaría Ambiental de la Alcaldía del DMQ; 6) Monitoreo de dinámicas de carbono y biodiversidad en las áreas restauradas y sistemas agroforestales; 7) Análisis costo/beneficio de sistemas productivos sostenibles; entre otras acciones.

Mecanismo de compensación de huella de carbono

En el sitio de aprendizaje en Ecuador, el programa asesoró el establecimiento de un mecanismo de compensación de huella de carbono para el DMQ, donde Quiport, la entidad administradora del aeropuerto de Quito y la Secretaría Ambiental de la Alcaldía del DMQ firmaron un primer compromiso en febrero de 2018, para la implementación de acciones piloto de prácticas de MST en cuatro fincas de la Mancomunidad del Chocó Andino (MCA).

[18] Suficiente evidencia que la mayoría de outputs se han cumplido, y que su cumplimiento se aseguraría en la Fase 2 del Programa. Los resultados alcanzados estarían contribuyendo al cumplimiento del outcome analizado.
[19] La intervención en Antioquia es resultado de una Alianza Colaborativa. Producto de esta Alianza se pudo replicar acciones que se realizan en los otros sitios, tal como acciones de investigación, monitoreo, restauración, capacitación y comunicación.
[20] Este indicador recoge los dos tipos de datos (familia y personas) porque no siempre se puede registrar los beneficiarios de manera directa, sino que se debe deducir el total en base al número de familias en una comunidad.

Gobernanza para el manejo sostenible del territorio
La MCA[21] es el resultado con mayor potencial de incidencia y sostenibilidad en el sitio de aprendizaje en Ecuador. La mancomunidad ha promovido acciones como la incorporación a la Red Iberoamericana de Bosques Modelo en marzo 2016; el diseño y aprobación de la Ordenanza 137 emitida por la Alcaldía del DMQ en agosto de 2016, estableciendo que el territorio de la mancomunidad es un área prioritaria para la conservación y salvaguarda el patrimonio natural y cultural, y la producción sostenible; desarrollo del Plan Especial de Uso del Suelo para la MCA, en conjunto con la Secretaría Ambiental del DMQ, se espera que esté finalizado en diciembre 2018.

b) Apurímac, Perú[22]

Las acciones que el Programa apoya en este sitio de aprendizaje son resultado de un proceso participativo de diagnóstico y priorización, enmarcado en los componentes del marco lógico del Programa y los marcos de política regionales y nacionales vigentes. Seguidamente se presentan los resultados más destacados de las seis áreas temáticas definidas por los actores locales[23].

Protección y recuperación de manantes en favor de la gestión hídrica
El programa ha desarrollado una serie de acciones en torno a la recuperación, construcción, protección y manejo de fuentes de agua. La ciudad capital de Apurímac, Abancay, y las comunidades de la zona afrontan escasez de agua en época de estiaje, lo que se agrava por los efectos del cambio climático que se esperan en la zona, según lo reportado por la Estrategia Regional de Cambio Climático.

Se destacan tres ejes en los que el Programa ha apoyado en este tema:
1) Actividades comunitarias para identificar y **proteger manantes** y la **construcción de ccochas** (siembra y cosecha de agua). Este tipo de actividades fortalece las estructuras de gobernanza de las comunidades porque se desarrollan en base a decisiones de las Asambleas Generales, desde donde se decide las jornadas a realizarse y los miembros de la comunidad que participaran en las mismas. El agua que se obtiene desde las ccochas sirve para la prácticas agrícolas, que también son apoyadas por el programa.

2) Instalación de un **sistema de monitoreo hídrico**, el cual cuenta con el apoyo de la UTEA, CEDES y el SERNANP, y es acompañado por un investigador Suizo, que permite monitorear el caudal en la zonas donde las actividades de restauración, protección de manantes y construcción de ccochas se están realizando. De mantenerse este sistema podría también evaluar el impacto del cambio climático en la reducción del agua, y el aporte de la ccocha y las prácticas del uso del suelo como medidas de adaptación al cambio climático en la zona.

3) Acompañamiento para la adopción de un **mecanismo de retribución por el servicio ecosistémico hídrico** que generan los ecosistemas forestales y recursos vegetacionales. En este tema el Programa apoyó con una sistematización del estado actual del mecanismo en la micro cuenca Mariño y la identificación de prioridades para su gestión.

[21] La Mancomunidad del Chocó Andino (MCA) está conformada por las parroquias de Nono, Calacalí, Nanegal, Nanegalito, Gualea y Pacto, todas del DMQ, representadas por los gobiernos locales. Es espacio donde los actores dialogan y coordinan actuaciones conjuntas bajo principios de sostenibilidad ambiental e inclusión social. Como reconocimiento a su gestión, la MCA recibió el Premio Verde del Banco Central del Ecuador en junio 2017.

[22] Originalmente el sitio de aprendizaje consideraba el territorio de la Mancomunidad Saywite-Choquequirao-Ampay, y posteriormente se elevó a nivel de la región de Apurímac. Ese aumento en la escala no es menor, en la medida que su extensión podría superar las dimensiones de lo que podría categorizarse como un sitio de aprendizaje para ver resultados más concretos e interrelacionados. Poniendo en perspectiva para fines comparativos, la MCA tiene una extensión de 286 mil hectáreas, mientras que Apurímac tiene una extensión de 2.1 millones de hectáreas.

[23] 1) Valorización de servicios ecosistémicos; 2) Proteccion y recuperacion de manantes; 3) Restauración de paisaje; 4) Generación de ingresos; 5) Gobernanza Ambiental y 6) Investigacion y generacion del conocimiento.

Restauración del Paisaje. Para el piloto de restauración en la comunidad de Kiuñalla, el Programa apoyó con la construcción y validación de una línea base, la construcción participativa de un mapa de oportunidades para la restauración y la reconstrucción de un vivero. Los estudios permitieron generar insumos para el Plan de restauración de la comunidad. A escala regional (Apurímac) el Programa apoyó con estudios para la zonificación del territorio con mapas forestales y agroforestales, en la identificación de ecosistemas prioritarios para la conservación. En este marco se desarrollan varias actividades relacionadas con los ecosistemas forestales. Por ejemplo, el Programa apoya acciones de reforestación dentro del Programa Sacha Tarpuy, que es el Programa de Reforestación más grande del GORE Apurímac, al Plan Regional de Gestión de Incendios Forestales de Apurímac y el Plan Regional de Desarrollo Forestal de Apurímac.

Valoración de servicios ecosistémicos - provisión y calidad hídrica. El Programa realizó, con el apoyo de una pasante de la Universidad de HAFL (Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften , un estudio de valoración económica de los servicios ecosistémicos del paisaje forestal andino en la Comunidad de Kiuñalla, generando información para "hacer el caso" del aporte monetario que representa el bosque para los miembros de la comunidad. La información generada incidió positivamente en el comportamiento de los comuneros, favoreciendo y apoyando su decisión de restaurar los bosques degradados.

Apoyo a actividades productivas. El Programa apoya a determinadas comunidades en la cuenca del Mariño (Micaela Bastidas, Llañucancha[24]) para fortalecer sus medios de vida. Por ejemplo, en comunidades de la micro cuenca del Marino, que son beneficiarias de las ccochas, se ofrece apoyo para el establecimiento de cultivos de hortalizas; se apoyó una actividad de "Eco-aventura" para promover el turismo en la micro cuenca; y en el Distrito de Carahuasi y Comunidad de Ccerabamba el programa ha apoyado en apicultura.

c) Antioquía, Colombia

Observatorio de Bosques de Antioquía (OBA)

La consolidación del OBA[25] es el resultado con mayor potencial de incidencia y sostenibilidad en el sitio de aprendizaje en Antioquía. El OBA es el resultado de una alianza estratégica de instituciones públicas, privadas, académicas y comunitarias, interesadas en la gestión adecuada de la información y el conocimiento sobre los bosques andinos, para facilitar la toma de decisiones y la articulación de acciones asociadas a la conservación, el manejo de los bosques y el desarrollo económico, cultural y social del departamento de Antioquia.

La utilidad e impacto del observatorio se vincula con la recolección, monitoreo, procesamiento y generación de información detallada de los bosques de Antioquia, que permitirá conocer el estado de los mismos, generar alertas y evaluar el impacto de las acciones e inversiones implementadas por diferentes organizaciones tanto públicas como privadas.

Mecanismo de compensación por servicios ecosistémicos (BanCO2)

Los beneficiarios de BanCO2 Metropolitano en el Valle de Aburrá desarrollan un Plan de Inversión detallando en qué actividades utilizarán el dinero del incentivo pagado semestralmente. Las principales actividades que desarrollan son la conservación de pequeños parches de bosque andino incluyendo cercado y enriquecimiento con especies nativas, producción agropecuaria, y en muchos casos el dinero es utilizado para el pago del impuesto predial. La iniciativa cuenta con recursos del Área Metropolitana del Valle de Aburrá y de empresas privadas.

[24] Y otras beneficiarias del Proyecto "Recuperación de los ecosistemas de humedales y bosques altoandinos en tres comunidades en la cabecera de la micro-cuenca Mariño".

[25] http://observatoriobosquesantioquia.org/Quienes-somos

Prácticas de restauración forestal
El programa ha apoyado el desarrollo de varias experiencias de restauración forestal con especies nativas en alianza con finqueros así como con la Alcaldía de Río Negro, estas también se ubican en el Cinturón Verde Metropolitano, específicamente en sitios donde se busca la conservación del recurso hídrico.

Comunicación
Un eje fundamental del trabajo desarrollado por el PBA en este sitio de aprendizaje son las actividades de difusión y comunicación desarrolladas por el Comité Técnico en el sitio de aprendizaje, las cuales tienen un alcance a nivel departamental. Se han desarrollado desde eventos netamente académicos hasta talleres para tomadores de decisión y comunidades. Sobresale el montaje de la exposición museográfica itinerante para todo público preparada por el programa.

d) Bolivia:
Si bien en Bolivia no existe un sitio piloto, se identificó un esfuerzo para establecer una "comunidad de práctica" como parte de su enfoque de gestión de conocimiento. El **Grupo Interinstitucional y multidisciplinario de Bosques** fue fortalecido por el PBA con miras a construir una agenda conjunta de trabajo con diferentes actores nacionales, alrededor del tema de bosques andinos. De acuerdo a la información levantada a través de los actores entrevistados en Bolivia, el Grupo no es una plataforma permanente, ni una donde los actores hayan desarrollado un compromiso para realizar acciones alrededor de los bosques andinos, o para canalizar o apalancar financiamiento. Si bien este Grupo ha planificado las pocas acciones que el Programa ha apoyado en Bolivia, y se beneficia de la presentación de los resultados de las consultorías realizadas, no es un Grupo de gestión estratégica para el programa.

2.2.6.3. Outcome 3: Iniciativas nacionales, sub-nacionales y locales de MSBA en marcha fortalecidas con políticas, herramientas y esquemas de incentivos validados por el Programa, considerando procesos de adaptación y mitigación frente el cambio climático.

Evaluación de cumplimiento de Outcome y outputs:	

Como se mencionó en la sección 2.2.3.1 de este Informe sobre Estrategias de implementación del Programa, la Estrategia de Alianzas colaborativas se ha materializado en la firma de convenios con 37 instituciones (Output 3.2), lo que es un logro importante para el Programa por el impacto que ha tenido en la implementación a diferentes escalas. De estos Convenios, el 16% han sido para implementar acciones a nivel regional, 32% a nivel nacional y 51% a nivel sub-nacional. Al asociar el contenido de dichos acuerdos con los outcomes, es posible concluir que el 23% de los convenios tienen un alcance que cubriría los 3 Outcomes; 26% una combinación entre 2 outcomes, 26% al O1, 20% al O2 y 6% al O3.

Adicionalmente, el haber concretado el programa colaborativo en Antioquia con la Fundación Jardín Botánico de Medellín, Corporación para el Manejo Sostenible de los Bosques, Área Metropolitana del Valle Aburrá, el Pacto por los Bosques de Antioquía y próximamente con la Empresa Pública de Medellín, es particularmente importante porque valida el carácter posibilitador de este tipo de acuerdos colaborativos a nivel sub-nacional (Output 3.3).

El indicador 6 del SME del Programa registra en total 151 eventos de capacitación local entre el 2015-2017, a través de los cuales se ha capacitado aproximadamente 6,584 personas (Output 3.4). Adicionalmente, el Programa ha co-organizado y participado en 53 eventos a escala global, regional, nacional y local desde donde se ha compartido información generada por el Programa, así como resultados de su implementación (Output 3.5).

Dentro de este Outcome se han realizado contribuciones relevantes a través de ejercicios de sistematización de experiencias exitosas para generar mecanismos que pueden promover la replica y el escalamiento. Específicamente, la sistematización de la experiencia del Fondo de Agua Quiroz desde donde se desprende la propuesta para mecanismos de operativización de los Mecanismos de Retribución por Servicios Ecosistémicos, conocidos como MERESE y la propuesta de un Protocolo para la restauración forestal de BA en el Perú. En este sentido, la propuesta del programa relacionada con la gestión de conocimiento ha sido exitosa para poder llegar a estos niveles de incidencia.

Con respecto al fortalecimiento de iniciativas nacionales, sub-nacionales y locales fortalecidas por el programa, resalta la contribución que el Programa ha hecho a los marcos nacionales de políticas de restauración en Ecuador y Perú; a los MERESE para apoyar su implementación a nivel local y de fomentar su escalamiento a otras partes del territorio; la contribución al acuerdo con Quiport para la reducción de su huella de carbono en el DMQ; la consolidación de la Mancomunidad del Chocó Andino, la promulgación de la Ordenanza 137 de la Alcaldía del DMQ y el Plan Especial de uso del suelo de la MCA.

2.2.7. Evaluación de Eficiencia en la implementación del Programa[26]

En seguimiento a los requerimientos de COSUDE reflejadas en el Assessment Grid, y considerando la información existente, se buscó construir dos indicadores de eficiencia para el PBA: a) relación entre insumos (financieros) con resultados de los indicadores del SM&E, y b) indicador de eficiencia en base a la estructura de gastos del Programa.

Para el primer indicador, el acercamiento consistió en utilizar el valor de los indicadores anuales del SM&E del Programa y asociarlo con la información que los informes financieros anuales. Un análisis de esta naturaleza podría ofrecer a COSUDE y a los socios del Consorcio medidas en forma de 'benchmarks" de la relación costo/resultados (por indicador). También hubiera sido posible analizar comparativamente los indicadores de eficiencia entre indicadores de SM&E relativamente similares, como por ejemplo entre el Indicador 2 y 5; o entre el 3 y 6; o entre el 1 y el 7.

Como se mencionó anteriormente, los ocho indicadores del SM&E del Programa fueron el resultado de unificar y simplificar un marco de 66 indicadores asociados al marco lógico del Programa. Como parte del ejercicio desarrollado, la Coordinadora del SM&E reflexiona sobre la duplicación de indicadores que inicialmente había en el ML a nivel de outputs, y que la nueva batería de indicadores corrigió. Al hacerlo, sin embargo, los indicadores están entregando información de más de un Output, y por lo tanto están asociados a más de un Outcome. En este sentido, rastrear el costo invertido para el desarrollo de los productos y resultados medidos en cada indicador no es directo, ni simple. Una de las recomendaciones emitidas para superar esta dificultad en la Fase 2 por la Coordinadora del SM&E del Programa, es capitalizar sobre la experiencia de la Fase 1 para construir todo el conjunto indicadores junto con el ML, y mas allá de evaluar que sean SMART que sean eficientes y efectivos en la medición de resultados.

El segundo indicador propuesto analiza directamente la estructura de costos del presupuesto del Programa. Para hacerlo se utilizó la estructura del presupuesto SOR del Programa y la información de gastos hasta Diciembre 2017, como se resume en la Tabla 3.

Este criterio de eficiencia relaciona el total de costos operativos, administrativos y de personal con el total de costos asignados para acciones en territorio[27]. El nivel óptimo de este indicador para

[26] La eficiencia hace referencia a la manera como se realizaron las actividades para el logro del objetivo de un proyecto; analiza el volumen de recursos gastados para alcanzar las metas. De los diferentes mecanismos para medir la eficiencia de la implementación de una intervención, la opción a escoger depende de la calidad de la información disponible.
[27] (SUM costos operativos, administrativos, personal)/ (SUM costos de territorio)

proyectos de desarrollo y ambientales fluctúa entre 40% y 60%[28]. Esto significa que un proyecto es considerado eficiente en su implementación en la medida que por cada USD1 gastado en inversiones en territorio, el costo de implementación no debería ser superior los USD 0,6[29]; esto es una relación 1:0,6.

Tabla 3: Estructura de costos del Presupuesto del PBA entre 15 Oct 2014 – 31 Dic 2017.

Código	Designación	Costo real a la fecha (CHF)	% del total
PART 1:	Services Headquarters [HQ]	89,548.7	**2%**
PART 2:	Local Office [LO] of Contractor	271,822.8	**6%**
PART 3:	Project Implementation	1,757,126.6	**39%**
PART 3a:	Long-term experts	1,196,348.1	26%
PART 3b:	Short-term experts (Consultants)	40,645.3	1%
PART 3c:	Local support	520,133.2	11%
PART 4:	Administrated Project funds	2,444,326.7	**54%**
4.1	COMPONENTE 1	703,389.7	15%
4.2	COMPONENTE 2	941,073.3	21%
4.3	COMPONENTE 3	608,619.0	13%
4.4	GESTION Y MONITOREO	191,244.7	4%
	GRAND TOTAL	**4,562,824.81**	**100%**

Fuente: PBA Financial Statement Dec 2017
Elaboración: Propia

Al analizar la estructura de costos del PBA hasta Diciembre 2017 (Tabla 3), se evidencia que las acciones en territorio, reflejadas por la Parte 4 del Presupuesto, excluyendo la sección 4.4, representa el 50% del total del presupuesto. El otro conjunto de costos (operativos, administrativos y de personal) reflejados en las Partes 1, 2 y 3 del Presupuesto representa el otro 50%. Esto significa que la relación entre los dos tipos de costos es 1:1; es decir que por cada unidad invertida en territorio, el Programa requirió un valor similar para su implementación.

Antes de emitir una conclusión respecto a la eficiencia del programa en relación al criterio anteriormente mencionado, es importante analizar que el 40% del costo del programa se relaciona a costos de personal técnico, asesores y aquellos con posibles roles de backstopping nacionales e internacionales. Esto permite concluir que el PBA ha requerido para su implementación un importante contingente técnico y estratégico, lo que ha se refleja directamente en su estructura de costos. Entre las razones que explican esta alta demanda del tiempo del equipo están las estrategias de implementación de *alianzas colaborativas* y *apoyar acciones en marcha.* Si bien estas estrategias han mostrado ser clave para alcanzar resultados en el corto plazo del Programa, han tenido una alta demanda de tiempo del personal para llevarlas a cabo.

2.2.8. Relación entre el fortalecimiento de redes y comunidades de práctica con mejoras en la transferencia de conocimientos, la colaboración entre países andinos y la generación de evidencia para la incidencia y para posicionar la atención sobre la vulnerabilidad climática

La promoción que ha hecho el Programa alrededor de las *comunidades de práctica*, alineado con la definición en el POA 2017, ha sido una innovación en proyectos de la misma naturaleza. Las comunidades de práctica han evolucionado como laboratorios para la democratización de la información científica, así como de aquellas generadas por instituciones a través de sus diferentes mecanismos de intervención.

[28] En ocasiones se sugiere que este indicador sea de 50%.
[29] O no debería ser menor a los 0,4%

El Programa ha promovido comunidades de practica a diferentes escalas, en diferentes contextos y con diferentes resultados. La sistematización de lecciones aprendidas relacionadas con su utilidad y funcionamiento puede ser una oportunidad para promover réplicas de instancias similares durante la Fase 2.

2.2.8.1. Las Red de Bosques Andinos y Red Gloria

Estas redes han permitido un trabajo colaborativo a nivel regional -pueden monitorear impactos que tienen una mirada regional. Proveen información científica que tiene una intencionalidad específica para informar lo que le está pasando a la biodiversidad frente al cambio climático. El fortalecimiento a las redes Gloria y la RBA puede visualizarse como una inversión de mediano y largo plazo, donde los conocimientos de la investigación pueden contribuir no sólo al intercambio de conocimiento sino a la incidencia a diferentes escalas geográficas. El Programa, respetando la autonomía misma de estas plataformas, ha jugado el rol de facilitador de estos espacios en colaboración con socios estratégicos como el *Centre for Development and Environment* (CDE Berna). Adicionalmente, al apoyar la construcción de la Agenda Regional de Investigación en BA, las redes se pueden visualizar como un mecanismo para la cooperación sur-sur.

2.2.8.2. Mancomunidad del Chocó Andino – (MCA) – Noroccidente de Pichincha

La Mancomunidad del Chocó Andino (MCA) es una alianza de seis parroquias que hacen parte del Distrito Metropolitano de Quito (DQM). Los gobiernos de estas parroquias han unido esfuerzos para trabajar conjuntamente con el propósito de gestionar su territorio de manera sostenible e inclusiva. Dentro de sus objetivos sobresalen consolidar la gobernanza y fortalecer la coordinación con actores internos y externos, así como implementar prácticas de producción sostenibles, entre otros. Entre las acciones que realiza la MCA están el fortalecimiento de capacidades de incidencia local y de coordinación y articulación con otros niveles de gobierno y la cooperación internacional, crear puentes entre los actores de base y los diversos espacios de decisión política, obtener apoyo técnico y financiero para ampliar las capacidades de gestión local.

La MCA realizó un intercambio de experiencias con la Mancomunidad del Bosque Seco en el sur de Ecuador, asimismo continuamente realiza acciones para el fortalecimiento de capacidades y la transferencia de conocimientos de los actores vinculados, incluyendo actores en otros países andinos que participan de espacios como la Red de Bosques Modelo.

2.2.8.3 La Comisión Regional Ambiental (CAR) – Apurímac

La CAR es considerada, dentro del Programa, como un espacio a través del cual se puede promover procesos interinstitucionales de concertación, información y fomento de buenas prácticas de manejo. Dentro del sitio de aprendizaje Apurímac también se han considerado al GORE, SERNANP, AGRORURAL, SERFOR, Asociaciones de productores, IDMA, y CEDES como espacios similares. A través de estos espacios interinstitucionales, efectivamente el Programa ha podido promover la transferencia de conocimiento entre los diferentes socios a escala sub-nacional.

El Programa apoyó en el diseño un Plan de Apoyo para la CAR mediante coordinaciones con el GORE, CESAL y el PACC, a través del cual se buscaba el fortalecimiento de Los Comités Ambientales Municipales (Aymaraes, Chincheros y Antabamba) y un Comité Ambiental Local (Tamburco), el desarrollo de un Plan comunicacional, la generación de cartillas sobre el rol y alcances de la CAR.

A través de este fortalecimiento institucional, la CAR podría también fortalecer su rol en la promoción y sensibilización sobre el valor de los bosques andinos. De hecho, a través de reuniones que ha mantenido, se han tratado temas como: Implementación de estrategia regional frente al cambio

climático; Situación y estado de implementación del Sistema Regional de Gestión Ambiental – SIREGA; Propuesta de minería y medio ambiente y conflictos socio ambientales.

2.2.8.4. Observatorio de Bosques de Antioquia

El OBA es una alianza estratégica de instituciones públicas, privadas, académicas y comunitarias, interesadas en la gestión adecuada de la información y el conocimiento sobre los bosques, para facilitar la toma de decisiones y la articulación de acciones asociadas a la conservación, el manejo de los bosques y el desarrollo económico, cultural y social del departamento de Antioquia.

Su posicionamiento es logrado por medio la recolección, monitoreo, procesamiento y generación de información detallada de los bosques de Antioquia, que permitirá conocer el estado de los mismos, generar alertas y evaluar el impacto de las acciones e inversiones implementadas por diferentes organizaciones tanto públicas como privadas.

2.2.8.5. Grupo Interinstitucional sobre Bosques Andinos y cambio climático - Bolivia

Este Grupo ha promovido el intercambio de información entre un conjunto de socios nacionales. El Programa ha presentado a esta plataforma los resultados de los estudios realizados en por el Programa en el país, promoviendo así el posicionamiento de los BA en la agenda nacional. Hasta la fecha de la Revisión externa, no se registra que esta comunidad de practica haya sido partícipe de alguna acción de colaboración entre otros espacios similares en la región andina.

2.2.9. Efectos positivos o contribuciones del Programa en diferentes niveles de acción[30]

Hay un reconocimiento que el Programa se inserta en un proceso que tiene cerca de dos décadas de trabajo en los bosques andinos (liderado por COSUDE). En ese sentido, hay diferentes niveles para analizar los efectos o contribuciones del programa.

Un efecto claro es la consolidación y fortalecimiento de espacios de gobernanza locales (como la Mancomunidad del Chocó Andino, el Observatorio de Bosques de Antioquia, los Comité de Gestión Regional en Apurímac[31]), donde los actores ya visibilizan la importancia de los bosques andinos, y donde el conocimiento generado y gestionado por el programa, ha incidido en instrumentos de política o en los mecanismos para su operativización.

A través del Programa se ha capacitado y se ha empoderado a actores en los sitios de aprendizaje, quienes pueden no solo valorar mejor a los bosque andinos, sino que también tienen habilidades y conocimiento que les permite asumir nuevas responsabilidades dentro de los marcos de gobernanza y marcos institucionales donde se desenvuelven. Adicionalmente, a través del Programa se ha podido mejorar los medios de vida de las poblaciones socias del Programa, tanto a través de las actividades productivas como de aquellas de restauración y conservación de los bosques andinos (Sección 2.2.6 Indicador 3 del SM&E[32]) Estos dos aspectos contribuyen con el fortalecimiento de la resiliencia de las poblaciones que viven cerca de los bosques andinos. En este sentido, hay un aporte hacia el cumplimiento del propósito del Programa, y la contribución al objetivo del Programa se daría en la medida que las nuevas capacidades y habilidades adquiridas sean de adaptación y mitigación al cambio climático.

[30] Para fines de esta Revisión externa y de esta pregunta específicamente, Efecto no es sinónimo de “outcome” como se ha utilizado en el PRODOC sino de “contribución al impacto” en la medida que busca identificar cambios de corto y mediano plazo que han sido posibles gracias a las acciones directas o indirectas del Programa.
[31] El equipo consultor no pudo encontrar evidencia para calificar a la Mesa Interinstitucional en Bolivia como un espacio de intercambio que sea uno que esté fortalecido, y de hecho, la informacion levantada a través de las entrevistas dicen lo contrario.
[32] Número de personas beneficiarios directos e indirectamente por prácticas de conservación y manejo sostenible de BA.

2.2.10. Evidencia del fortalecimiento de la cooperación entre países Andinos

En respuesta al énfasis de acción que el Programa se planteó a nivel regional[33], se han identificados diferentes mecanismos de cooperación entre países andinos:

1. La Agenda Regional de Investigación en bosques andinos es un resultado que ha permitido y fortalecido la cooperación entre investigadores de los países andinos.
2. El apoyo a las redes regionales de monitoreo (Gloria y RBA), dado que la mayoría pertenecen a la academia, las acciones de estas redes podrán continuar fortaleciendo la cooperación entre países más allá de la existencia del programa.
3. Cursos de capacitación liderados por CONAF. En el marco del convenio de colaboración que tiene CONAF con el Programa a través de Helvetas, se han realizado dos cursos de capacitación en Chile. En 2016 fue sobre "Ordenación Forestal y Recuperación de Formaciones Vegetacionales Degradadas" y en el 2017 sobre "Gestión Sustentable para la Conservación de Bosques de Montaña y Bofedales"
4. Intercambios binacionales que ha promovido el Programa, por ejemplo: i) entre Colombia y Chile el Intercambio de lecciones aprendidas entre las actividades apoyadas en Colombia por PBA y las realizadas por Chile en el marco de la ENCCRV; ii) Entre Ecuador y Perú el intercambio de experiencias de restauración en Pichincha donde participaron, entre otros, representantes del SEROFR, GORE Piura y MAE (2016); y iii) Gira de intercambio de líderes del Bosque Modelo del Chocó Andino al Bosque Modelo Tierras Adjunto en Puerto Rico;
5. Eventos regionales como el simposio de Restauración de Paisajes Forestales Andinos co-organizado con CIFOR en Medellín (2016) en el marco del III Congreso Colombiano de Restauración Ecológica, desde donde se ha elaborado una agenda de colaboración sobre restauración a nivel regional.

2.2.11. Evidencia de promoción al diálogo

El programa tiene múltiples ejemplos de promoción al **diálogo intersectorial a** nivel local como resultado del trabajo realizado en los sitios de aprendizaje. Si bien la evidencia es extensa, se destaca el diálogo promovido a través de las plataformas de gobernanza como la MCA, la CAR, y otros espacios apoyados por el Programa como el OBA y el Grupo Interinstitucional en Bolivia. Entre los temas que el programa ha apoyado, alrededor de los cuales se promovió el dialogo intersectorial, se pueden mencionar los siguientes: gestión territorial en el Noroccidente de Quito a través de la MCA, en gestión forestal y la importancia de los recursos hídricos en Apurímac, y en mecanismos de compensación en Perú y en Antioquía alrededor del BancO2 Metropolitano, específicamente la recuperación y conservación de ecosistemas boscosos.

El programa también cuenta con ejemplos de promoción al diálogo de manera "vertical" uniendo actores entre los niveles local y nacional. Por ejemplo, en Perú el trabajo con SERFOR, vinculó las experiencias de restauración desde las comunidades hacia los tomadores de decisión sub-nacionales -GORE de Apurímac; con el MINAM la propuesta para la operativización de los MERESES que se generó desde la sistematización de experiencias en la cuenca del Quiroz, y la sistematización del estado del arte en los mecanismos para la sub-cuenca del Mariño; En Ecuador la interacción entre la MCA y el DMQ en torno al uso del territorio, lo que generó la promulgación de la Ordenanza 137 y el Plan Especial de la MCA.

La importancia de establecer distintas formas de colaboración con **el sector privado**, en el marco de la trabajo del PGCC, se evidencia en el PORDOC en los outputs 1.4, 3.4 y 3.5, así como en la descripción del énfasis de Acción a nivel sub-nacional. Entre la evidencia que se ha identificado respecto al diálogo con el sector privado se resaltan las siguientes acciones: 1) La colaboración con los actores privados que financian la iniciativa BanCo2 Metropolitano; el apoyo que brindó el

[33] Promover el diálogo técnico-político; fomentar el intercambio de experiencias y conocimiento sobre prioridades y avances nacionales y en temas de común acuerdo entre países de la región y promover la Cooperación Sur-Sur.

programa para el mecanismo de compensación de Huella de Carbono entre la Alcaldía de DMQ y Quiport; la organización conjunta con el MINAM para Biostart-up 2G – "Dando Valor a los BA" en Perú; eventos como el de "Oportunidades visionarias para empresas comprometidas: Negocios rentables en bosques en contexto de cambio climático" que se realizó en alianza con el Programa MFS/IICA/MAEF y Libélula en Perú; el Tercer encuentro internacional de sostenibilidad Nexos+1 donde varios "start ups" presentaron sus iniciativas.

Adicionalmente el Programa ha hecho estudios que permitirán, posiblemente en la Fase 2, un mayor acercamiento con el sector privado, como por ejemplo el mapeo de oportunidades con el sector privado que se realizó en Apurímac.

2.2.12. Evidencia de incidencia en políticas regionales e internacionales relevando el rol de los BA frente al cambio climático

En el POA 2015 se incluyó como Meta el contar con una Estrategia de incidencia y comunicación pactada con el PGCC y COSUDE. A partir de eso, los POA de los siguientes años presentaron detalle sobre el grupo meta, objetivo y actividades a seguir en cada uno de los niveles de intervención del Programa.

En el PRODOC (pag 62) se menciona que "los mensajes de incidencia del Programa a nivel regional Andino estarán orientados a demostrar cómo enfrentar al cambio climático desde la gestión de los bosques y el uso del territorio mediante mecanismos regionales de soporte, y a nivel global las acciones de **incidencia en políticas**[34] estarán orientadas a que se logre estructurar un régimen climático que favorezca el desarrollo sostenible de la región Andina.

Entre la evidencia que se ha identificado de la promoción que ha hecho el Programa de **cómo enfrentar al cambio climático** desde la gestión de los bosques se destaca:

- El apoyo y trabajo con Redes regionales de monitoreo (Gloria y RBA) en la medida que han promovido la generación, análisis y diseminación de información sobre el impacto del cambio climático en los bosques andinos a escala regional;
- Las dos convocatorias al Fondo de Becas para la investigación en BA, al canalizar financiamiento para la investigación en la temática;
- El estudio realizado con CIFOR sobre la Restauración de los bosques andinos tropicales, el cual presenta un análisis comparativo del desarrollo de la restauración ecológica en Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia;
- El Meta-análisis del estado del conocimiento sobre la relación Arboles-Bosque-Agua en los Andes que se realiza con el apoyo de ICRAF;
- Apoyo a desarrollo de la Agenda Estratégica sobre Adaptación al Cambio Climático en las Montañas de los Andes, de la Iniciativa Andina de Montañas (2017);
- Los 53 eventos donde el Programa ha participado, organizado y co-organizado (Indicador 6).

2.2.13. Conclusiones sobre el desempeño general del programa en torno a los criterios de evaluación de la OECD

En este acápite se resumen las principales conclusiones sobre el desempeño del programa, utilizando como referencia los criterios de evaluación de la OECD:

[34] La definición utilizada en el PRODOC es: la planificación y puesta en práctica de acciones orientadas a cambiar políticas, actitudes y prácticas de quienes son responsables de la gestión y manejo forestal sostenible en las diferentes escalas de la gestión del territorio.

2.2.13.1. Relevancia[35]

En el contexto andino, donde la presión sobre los remanentes de bosques crece día a día por la expansión de las áreas urbanas, la actividad ganadera y la expansión de cultivos agrícolas, sumado al impacto de la minería, el objetivo del Programa sigue siendo relevante. El Programa está alineado con las políticas y planes de desarrollo de Colombia, Ecuador, Perú, Bolivia, Argentina, Chile y Venezuela. Adicionalmente, las acciones en los sitios de aprendizaje en Colombia, Perú y Ecuador además de estar vinculadas al marco de políticas y normas nacionales, responden a políticas sub-nacionales y locales en temas de ambiente, desarrollo, forestales y cambio climático.

A nivel regional, la consolidación y escalamiento de políticas, prácticas, herramientas y esquemas de incentivos relevantes al manejo de los bosques andinos con miras a mejorar las capacidades de mitigación y adaptación al cambio climático de la población andina; es un objetivo relevante, que responde a las demandas y necesidades de los países socios. El programa contribuyó a evidenciar la importancia de los bosques andinos para la mitigación y adaptación al cambio climático.

A nivel internacional, los resultados e indicadores PBA están alineados con el Programa Global de Cambio Climático y Medio Ambiente de COSUDE. Dentro del Acuerdo de Paris y del Diálogo de Talanoha, las acciones del Programa pueden contribuir positivamente a generar evidencia sobre procesos válidos y exitosos que se pueden traducir en medidas y acciones de mitigación y adaptación.

2.2.13.2. Eficacia[36]

La información del Sistema de Monitoreo y Evaluación del Programa evidencia que hay evolución en el valor de los indicadores entre 2015 y 2017, lo que da cuenta de un progreso importante de la implementación del Programa y por lo tanto del cumplimiento de sus resultados (ver Sección 2.2.8).

Hay evidencia que el Programa ha consolidado prácticas, herramientas y esquemas de incentivos exitosos, los cuales han sido generados por acciones directas en los sitios de aprendizaje, investigación aplicada, sistematización y por acciones a través de las Alianzas Colaborativas. Hasta la fecha de esta revisión externa, estos productos han permitido fortalecer marcos de políticas nacionales y sub-nacionales en Ecuador, Perú y Colombia. El escalamiento de estas practicas, herramientas y esquemas pueden empezar a planificarse durante la fase de transición y concretarse en la Fase 2.

Hay evidencia de promoción al dialogo técnico-político a escala regional, de fortalecimiento de redes de monitoreo y promoción a la investigación aplicada, así como de intercambio de experiencias y conocimiento entre los países de la región andina. Sin embargo, hay expectativa que las acciones del Programa puedan generar más impacto a nivel de incidencia política a escala regional. La posibilidad de concretar este resultado en la Fase 2 va a depender mucho del contexto regional y factores todavía externos al Programa.

La incidencia en esferas políticas es un resultado que requiere de procesos sostenibles que muchas veces superan la vida útil de una intervención y el reto queda en manos de las instituciones quienes apoyaron la implementación de la misma. Los resultados del Programa han generado impactos más evidentes a niveles locales, sub-nacionales y nacionales, y eso da cuenta que la cadena de impactos desde lo local a lo global es más robusta en las bases, donde las acciones se desarrollan. Para mejorar la eficacia de la implementación de acciones a escala regional, el marco lógico debería recoger de mejor manera la meta que se desea alcanzar desde el Programa.

[35] Se refiere a la medida en que los objetivos del proyecto son consistentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades globales, las políticas de los socios y los donantes

[36] Se refiere a la medida en que se alcanzaron los objetivos del proyecto, o se espera que se alcancen, teniendo en cuenta su importancia relativa.

2.2.13.3. Eficiencia[37]

Al analizar la estructura de costos del PBA hasta Diciembre 2017, se puede concluir que por cada CHF invertido en territorio, el Programa requirió un valor similar para su implementación. Los costos de personal técnico, asesores y aquellos con posibles roles de backstopping nacionales e internacionales representan el 40% del total invertido por el Programa hasta Diciembre del 2017. Esto permite concluir que el PBA ha requerido para su implementación un importante contingente profesional, lo que ha se refleja directamente en su estructura de costos. Entre las razones que explican esta alta demanda están las estrategias de implementación de *alianzas colaborativas* y *apoyar acciones en marcha,* las cuales si bien han mostrado ser clave para alcanzar resultados en el corto plazo, han tenido una alta demanda de tiempo del personal para llevarlas a cabo.

2.2.13.4. Impacto[38]

El Programa ha contribuido a que los bosques andinos estén conservados con acciones que promueven la mitigación y la adaptación al cambio climático. En esta Fase 1 del Programa, esto ha sido posible tanto en los sitios de aprendizaje, como en paisajes donde las políticas públicas locales y nacionales fortalecidas por el Programa vayan a implementarse. Las acciones en los sitios de aprendizaje también están contribuyendo a reducir la vulnerabilidad de las poblaciones y sus medios de vida.

Específicamente, el SM&E del Programa registra en el 2015 siete estrategias, herramientas de gestión y planificación e instrumentos políticos que promueven la conservación y MSBA (Indicador 1), igual cantidad en el 2016 y nueve en el 2017. El número de hectáreas de BA conservado y/o bajo prácticas de MS como resultado de promover dichos instrumentos políticos (Indicador 2) llegó a las 2,5 millones en el 2017. El número de familias con beneficios directos e indirectos por practicas apropiadas de conservación y MSBA (Indicador 3) en el 2015 fueron 996, 931 en el 2016 y 445 en el 2017.

2.2.13.5. Sostenibilidad[39]

El Programa ha generado varios elementos que contribuyen a la sostenibilidad de sus resultados, entre las que se destacan:

1. **Miembros del Consorcio**. Condesan y Helvetas, al cierre el Programa habrán fortalecido nuevos vínculos locales, nacionales y regionales con diferentes actores; inclusive dentro de su propia institucionalidad podrán seguir generando valor agregado con posibles nuevas intervenciones.
2. **Alianzas Colaborativas**: Es posible que algunas actividades iniciadas a través de los convenios establecidos entre Condesan o Helvetas y los diferentes socios locales, sub-nacionales, regionales e internacionales, continúen una vez finalizado el Programa. Por ejemplo, las acciones en Medellín entre los socios que firmaron el Convenio y las actas de Ejecución.
3. **Plataformas de Gobernanza en los sitios de aprendizaje**: La MCA y la CAR, al haber sido fortalecidas por Programa, pueden asegurar que futuras acciones que se realicen en el marco de sus mandatos puedan seguir beneficiando a las poblaciones dentro de sus jurisdicciones. El OBA por su parte, si bien el Programa debe velar por un adecuado arreglo institucional para asegurar su sostenibilidad, ya cuenta con el respaldo institucional de socios del Programa en Medellín.
4. **Agenda Regional de Investigación en BA:** La Agenda Regional de Investigación en BA, además de ser un producto concreto del Programa a nivel regional, se puede convertir en un mecanismo para la continuidad de acciones que involucre a investigadores de la región,

[37] Se refiere a la medida en que se alcanzaron los objetivos del proyecto, o se espera que se alcancen, teniendo en cuenta su importancia relativa.
[38] Se refiere a la medida en que se alcanzaron los objetivos del proyecto, o se espera que se alcancen, teniendo en cuenta su importancia relativa.
[39] Se refiere a la continuación de los beneficios del proyecto después de que este haya finalizado.

especialmente dentro de la RBA. La contribución del Programa a estas redes, las ha fortalecido para que puedan seguir implementando acciones a escala regional.

5. **Compromisos con finqueros y comunidades**: Identificado como uno de los factores externos que han incidido positivamente en la consecución de resultados del Programa. Las personas a nivel local con quienes el Programa ha trabajado serán un motor para el seguimiento de actividades apoyadas en los sitios de aprendizaje.
6. **Políticas y marcos de política fortalecidas por el Programa:** La incidencia que se ha logrado el Programa en políticas en Ecuador, Perú, Apurímac y DMQ, ha contribuido con su fortalecimiento, lo que no solo permitirán acciones de escalamiento en la Fase 2 del Programa, sino que serán el marco para otras acciones en territorio a futuro.

2.3. Evaluación de fortalezas, elementos pendientes, procesos promisorios y desafíos que enfrenta el PBA

La información en esta sección gira en torno a los factores externos que han afectado la implementación del PBA, los principales aciertos y desaciertos durante la implementación en el nivel regional y de país, las principales fortalezas, los resultados con mayor potencial de escalamiento y réplica y por último los elementos pendientes que tiene el Programa actualmente.

2.3.1 Factores externos que han incidido positiva y negativamente en la implementación del PBA y en el logro de resultados

A nivel regional, el principal factor externo que ha incidido positivamente en la implementación del Programa y en el logro de resultados es el apoyo y compromiso de los socios, incluyendo las autoridades en el nivel local y nacional en los países que hacen parte del Programa, especialmente en Colombia, Ecuador y Perú. El capital humano de los socios del Programa ha tenido también una influencia positiva en la implementación del Programa a nivel regional.

Entre los factores externos que han incidido negativamente en la implementación del Programa a nivel regional, sobresale la ausencia de una plataforma regional para discutir y posicionar temas vinculados a los bosques andinos, cambio climático y agua; una plataforma como lo fue la CAN en su momento. El Programa ha buscado plataformas alternativas para lograr esta incidencia en instancias como la Iniciativa Andina de Montaña, en la cual Condesan está a cargo de la Secretaría Técnica.

Seguidamente se mencionan los principales factores externos que han incidido positivamente y negativamente en la implementación del Programa, en los países donde se encuentran los sitios de aprendizaje:

En Colombia los actores señalaron como factores positivos: 1) El compromiso de las autoridades locales y otros socios que conforman el Comité Técnico; 2) La fuerte institucionalidad público-privada en el sitio de aprendizaje; 3) La disponibilidad de fondos públicos para apalancar los recursos dados por COSUDE; 4) El capital humano de los miembros del Comité Técnico. Como factor externo con una influencia negativa, los actores señalaron el plazo que tomó la cristalización de acuerdos entre los miembros del Comité Técnico, lo que demoró el logro de los resultados planteados.

En Ecuador los principales factores positivos señalados son los siguientes: 1) El capital humano de los actores clave en el sitio de aprendizaje, especialmente los actores que hacen parte de la Fundación Imaymana y la MCA; 2) La apertura de la Alcaldía del DMQ para trabajar conjuntamente en temas de ordenamiento territorial y uso del suelo con una visión de sostenibilidad y 3) La apertura del MAE para trabajar conjuntamente en la sistematización y análisis de experiencias de restauración forestal con miras a alimentar políticas públicas. Entre los factores externos con un efecto negativo,

se señalaron: 1) La amenaza que conlleva la minería en el sitio de aprendizaje y 2) La crisis económica que enfrenta el país, que ha limitado el cofinanciamiento de las entidades públicas e incluso llevó a suspender el Programa Nacional de Restauración Forestal.

En Perú, los actores señalaron como factores positivos: 1) El compromiso de los socios locales como GORE, SERNANP, CAR, CEDES; 2) La disponibilidad de financiamiento adicional por parte de los socios del Programa; 3) El vincularse con las acciones en marcha iniciadas con el proyecto ECOBONA, financiado por COSUDE; 4) La coyuntura local por la escasez de agua, que llevó a la búsqueda de soluciones entre múltiples actores.

En Bolivia, a pesar de no tener un sitio de aprendizaje, algunos los actores entrevistados, señalaron como factores negativos: 1) la alta rotación de las autoridades gubernamentales y 2) la falta de interés, tanto de las autoridades gubernamentales como de las organizaciones de la sociedad civil, en la conservación de los bosques andinos.

2.3.2 Aciertos y desaciertos en la implementación del PBA

2.3.2.1. Aciertos y desaciertos en relación al funcionamiento de los sitios de aprendizaje

A nivel regional, se señalan los siguientes aciertos**:**

- Vincular el trabajo del Programa en los sitios de aprendizaje, con acciones en marcha, con las autoridades locales y organizaciones de la sociedad civil reconocidas por los actores en el nivel local y nacional.
- Considerar a los sitios de aprendizaje como espacios para la generación de evidencia técnico-científica, que permiten consolidar procesos institucionales de generación y gestión de conocimiento a nivel local, nacional y regional, los cuales son utilizados como ejemplo por agencias de gobierno en el nivel subnacional y nacional.
- Planificar e implementar acciones con enfoque de paisaje y de gestión del territorio en los sitios de aprendizaje.
- Promover el trabajo colaborativo con los investigadores de la región, en su mayoría vinculados a la academia, a través de las redes de investigación lideradas desde el Programa, con miras a generar información técnico – científica sobre el impacto del cambio climático en los bosques andinos con una visión regional.

A nivel de país, en el sitio de aprendizaje en Apurímac, Perú sobresalen los siguientes aciertos:

- Trabajar con CEDES como principal socio local, dado que su experiencia y trayectoria facilitaron la ejecución de acciones en el sitio de aprendizaje, fomentando la coordinación entre actores.
- Involucrar al GORE Apurímac desde la planificación de acciones permitió la vinculación del Programa con políticas prioritarias regionales en temas de restauración y gestión del recurso hídrico.
- Alinear el Programa con las prioridades de la población local y promover procesos de toma de decisiones con socios locales, haciéndolos corresponsables de la implementación de acciones.

En el sitio de aprendizaje en el Noroccidente de Pichicha, Ecuador sobresalen los siguientes aciertos:

- Apoyar el trabajo en el sitio de aprendizaje en el capital humano local, fue un acierto que permitió consolidar las acciones que promueve el Programa, así como asegurar su sostenibilidad futura.
- Utilizar el enfoque de paisaje para la planificación de las acciones en el sitio de aprendizaje, unido al rol de los actores locales, públicos y privados, en la planificación e implementación de dichas acciones.

En el sitio de aprendizaje en Antioquía, Colombia sobresalen los siguientes aciertos:

- Apoyar el trabajo realizado en el sitio de aprendizaje en un grupo de instituciones locales, incluyendo autoridades descentralizadas (Comité Técnico), ha sido clave para asegurar el éxito de las acciones que promueve el Programa, así como asegurar su sostenibilidad futura.
- Priorizar el tema de comunicación en el marco de las actividades que promueve el Comité Técnico ha permitido llegar a un público tradicionalmente no vinculados a temas forestales o de cambio climático.

A nivel regional, se señalan los siguientes desaciertos**:**

- La temporalidad del Programa pone en riesgo la sostenibilidad de las acciones en el tiempo. Por ejemplo, en Colombia y Perú se menciona que las actividades de restauración de ecosistemas, al cierre de la primera fase del Programa, todavía estarán requiriendo una inversión importante de recursos para asegurar su mantenimiento. Como alternativa, los actores y socios del Programa, han asumido dichas acciones como parte de sus agendas de trabajo.
- La poca vinculación o sinergias entre los sitios de aprendizaje de los diferentes países, especialmente durante los primeros años de implementación del Programa, conlleva la falta de retroalimentación entre las experiencias desarrolladas en cada sitio de aprendizaje. Esto fue solventado a partir de 2018 con la sistematización y análisis de lecciones aprendidas, en los sitios de aprendizaje, relacionadas con paquetes metodológicos.

En Apurímac, Perú se señalan los siguientes desaciertos:

- La época de planificación del PBA coincide con la época más propicia en Apurímac para acciones relacionadas con la restauración y siembra de agua, por las condiciones climáticas. De acuerdo a los actores locales, esta coincidencia ha implicado que algunas acciones no puedan realizarse durante las primeras semanas del año.
- Debido a la extensión del sitio de aprendizaje- la Región de Apurímac – la cantidad y diversidad de acciones que se implementan son muy amplias y la relación entre ellas en el marco de un enfoque de paisaje se dificulta.

En el Noroccidente de Pichicha, Ecuador se señalan los siguientes desaciertos:

- Los planes de trabajo desarrollados con los socios locales inicialmente fueron muy generales, lo que demoró la cristalización e implementación de planes más detallados con acciones concretas. No obstante, esto fue abordado al iniciar la implementación de acciones conjuntamente con los socios locales.
- El equipo del proyecto considera que haberse enfocado en un sólo sitio de aprendizaje y abandonar otros sitios potenciales, donde pudieron implementarse algunas acciones del proyecto de la mano con acciones en marcha, fue un desacierto en la implementación. Lo anterior fue solventado con la generación de información y experiencias en el sitio de aprendizaje, que contribuyen a informar y son utilizadas no sólo por el Programa sino por otros actores como la Alcaldía del DMQ, la MCA y el MAE.

En Antioquía, Colombia sobresalen los siguientes desaciertos:

- El poco sustento técnico utilizado en el diseño e implementación de la iniciativa BanCO2 Metropolitano se considera un desacierto del Programa a pesar del éxito de este esquema de pago por servicios ambientales. Es un tema que podrá ser solventado fácilmente en la siguiente fase del Programa.
- La temporalidad para la implementación de acciones en el sitio de aprendizaje, también fue poco conveniente para el Comité Técnico, que aun así logró concretar acciones como la creación del OBA y la formulación de un plan estratégico incluyendo alternativas para su financiamiento. Además de la formulación de las Actas 5 y 6 o acuerdos de trabajo entre los miembros del Comité Técnico del Programa, que serán financiados sin apoyo del Programa o de COSUDE.

2.3.2.2. Aciertos y desaciertos en relación a los espacios de gobernanza

El promover espacios y arreglos de gobernanza para la gestión del territorio, en los sitios de aprendizaje, acordes a las especificidades de cada sitio, ha permitido generar resultados sostenibles de conservación, así como beneficios sociales y ambientales, unidos al respeto de los derechos de los actores locales.

En Ecuador, la MCA, una plataforma conformada por representantes de los gobiernos locales, se ha convertido en un espacio para la toma de decisiones en relación a la gestión del territorio, garantizando que las ACUS sean consideradas en la toma de decisiones a nivel del DMQ, lo que indirectamente contribuye a enfrentar los retos que trae consigo el cambio climático.

En Colombia, el Comité Técnico conformado por múltiples actores público – privados, desarrolló el OBA, una plataforma para la generación y gestión de información sobre los bosques andinos que facilita la toma de decisiones en relación al uso y manejo del territorio, garantizando la conservación y recuperación de ecosistemas con valores importantes para los actores locales y nacionales.

En Perú, la CAR, es un espacio de gobernanza donde confluyen diferentes representantes de varios sectores de la región. El Programa ha buscado fortalecer la gobernanza regional de la CAR y de los Comités Ambientales Municipales y Locales. A través de estas acciones se han fortalecido capacidades institucionales y ciudadanas que representa las bases para acciones de conservación y manejo sostenible del paisaje andino en esta región.

2.3.2.3. Aciertos y desaciertos de las estrategias para el apalancamiento de fondos

La Ficha del Programa en el PRODOC menciona que el Apalancamiento de recursos esperado asciende a **CHF 11.8 millones** (75% de fuentes públicas y 25% de fuentes privadas), lo que responde a una meta planteada frente al uso de recursos Suizos para el Programa.

Con respecto al cofinanciamiento, el PRODOC hace mención que este se lograría, por ejemplo, a través de acciones y convenios de colaboración con instituciones del sector público a nivel sub-nacional (en Apurímac y el DMQ). Adicionalmente en el ML se incluye una actividad relacionadas al Output 3.2, en donde la concreción de "Alianzas y Proyectos con entidades públicas y privadas para la réplica y el escalamiento" sería posible también a través de acuerdos para el co-financiamiento de acciones tanto con el sector público como con el privado.

El indicador 8 del SM&E del Programa reporta sobre el apalancamiento para el manejo sostenible y conservación de bosques andinos de las entidades socias del PBA, valorado en USD, PEN y CHF, información que está disponible desde el 2015. El medio de verificación de este indicador son los convenios firmados con aliados y socios locales, nacionales, regionales e internacionales. Tal como se muestra en la Tabla 4, el valor apalancado desde el 2015 ha ido creciendo año a año, especialmente en aquel registrado en USD.

Tabla 4: Nivel de apalancamiento por año

AÑO	USD	CHF
2015	691,870.00	
2016	1,121,744.00	365,231.00
2017	1,818,342.00	380,968.00
Total	**3,631,956.00**	**746,199.00**

Elaboración: Propia

Al analizar esta información en el marco del compromiso respecto al nivel de apalancamiento del Programa, se puede concluir que la relación ha sido casi de 1:1. Esto es: CHF4,56 millones aportados por COSUDE y CHF4,3 millones apalancados por el Programa[40].

La estrategia de alianzas colaborativas del Programa y por lo tanto los acuerdos establecidos con actores públicos en los sitios de aprendizaje para la implementación de acciones conjuntas es considerado un acierto del Programa. Sobresale la alianza establecida con el Proyecto EcoAndes, financiado por el GEF, que permitió el apalancamiento de fondos en Ecuador y Perú, y los arreglos colaborativos entre el Programa y la Alcaldía del DMQ en Ecuador que financiaron la implementación de acciones conjuntas en el sitio de aprendizaje.

En Colombia, los miembros del Comité Técnico cofinanciaron la implementación de cuatro arreglos colaborativos que conformaron la agenda de trabajo del Programa. Posteriormente, el Comité Técnico estableció dos acuerdos adicionales (Actas 5 y 6) financiados en su totalidad por las entidades que conforman el comité, éstos acuerdos apuntan a dar sostenibilidad al trabajo financiado por el Programa.

En Perú, entre los convenios firmados se destaca el de CEDES, CESAL y FONDAM donde se financia Proyecto Recuperación de Ecosistemas de Humedales y bosques andinos en 3 comunidades cabeceras de Microcuenca Mariño. Adicionalmente, la alianza con el GORE Apurímac permitió el apalancamiento de fondos para el Programa Sacha Tarpuy – Bosques Manejados..

En relación a los desaciertos en el apalancamiento de fondos, se mencionan los siguientes:

- El acercamiento y negociación para concretar el financiamiento desde potenciales socios toma tiempo. Un ejemplo muy claro es el tiempo de negociación que ha tomado con la Empresa Pública Metropolitana de Medellín. Adicionalmente, es importante reconocer que este tiempo de negociación se traduce en una demora en la implementación de las actividades del proyecto.
- No se ha considerado como estrategia la colaboración con otros proyectos de COSUDE en la región. Podría ser interesante actualizar el mapear oportunidades para contextualizar si el acuerdo con CONAF es uno que puede ser replicado con otros socios implementadores de proyectos financiados por COSUDE en la región.
- El considerar el apalancamiento de fondos como una responsabilidad única de las instituciones del Consorcio, sino que debería haber un esfuerzo coordinado con COSUDE.

2.3.2.4. Aciertos y desaciertos de la colaboración con Chile

Para CONAF, la colaboración con el PBA coincide con la Segunda Fase de Colaboración CONAF-COSUDE. La primera fase correspondió al desarrollo de la ENCCRV vinculada a la NAMA Forestal[41]. En esta segunda fase, el objetivo de la colaboración incluye la promoción del fortalecimiento al intercambio y colaboración general[42]. Es en este marco que el Convenio firmado entre HELVETAS y CONAF busca un mecanismo de trabajo con Chile, el cual además toma ventaja de su rol como país "graduado" dentro de la terminología de la OCDE. En resumen, el convenio entre la CONAF y HELVETAS en representación del PBA, es uno de colaboración que le permite al programa promover una línea de trabajo regional en temas donde Chile puede agregar valor por su experiencia. Esta colaboración incluye a la Agencia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo AGCID, institución que por su naturaleza puede administrar y triangular fondos de la cooperación desde Chile

[40] El tipo de cambio utilizado es aquel de Diciembre 2017. La diferencia cambiaria en ajustes reales no cambiaría esta conclusión.

[41] COSUDE y AGCID tienen un acuerdo, y a su vez AGCID establece un convenio con CONAF para impulsar la cooperación entre pares del sector forestal en los países andinos.

[42] El objetivo de la Segunda Colaboración es "Contribuir a consolidar el objetivo general de la ENCCRV y promover el fortalecimiento del intercambio y colaboración regional".

hacia la región andina. Mayor detalle sobre las oportunidades con AGCID se presentan en la sección 3.

El arreglo institucional que existe con Chile, a través de la CONAF, es un acierto para los propósitos del PBA. Visto desde otro ángulo, es el primer convenio *formal* que el PBA tiene con otro Programa o línea de cooperación de COSUDE en la región[43]. Sin embargo, se identifican dos desafíos, el primero que la cooperación nace como una solicitud expresa del donante y no necesariamente desde la identificación de un nicho de trabajo conjunto, por lo tanto, el fortalecimiento de la colaboración ha tomado tiempo. Un segundo desafío se vincula al hecho de que la colaboración efectiva se materializa únicamente cuando las partes cuentan con el financiamiento de COSUDE, situación que de acuerdo a lo expresado por los colegas de CONAF, en Chile demora por aspectos institucionales propios de la canalización de fondos de la cooperación.

Hasta la fecha de la Revisión Externa, HELVETAS ha firmado convenios y acuerdos de trabajo conjunto con 19 instituciones de carácter local, nacional e internacional[44]. El convenio con CONAF es uno de esos acuerdos, y es uno de tres firmado con instancias gubernamentales nacionales[45]. El plan de trabajo establecido entre las partes no necesariamente es conocido por el equipo ampliado del PBA, y el equipo de la Unidad de Cambio Climático y Servicios Ambientales (UCCSA) de CONAF tampoco está actualizado con el accionar que el PBA realiza fuera del marco del convenio establecido. Esta situación de conocimiento mutuo no necesariamente es una debilidad en la medida que el convenio con Chile es uno de los 37 convenios firmados por los miembros del Consorcio para la implementación del Programa. Sin embargo, mejorar el nivel de conocimiento en el equipo extendido del Programa podría mejorar el entendimiento de las acciones que se realizan de manera conjunta.

Los términos del convenio actual entre CONAF y el PBA son adecuados. Mantener una línea abierta de trabajo para promover el intercambio de experiencias, lecciones aprendidas y conocimiento a escala regional, es una acción concreta para el PBA, a una escala donde todavía no tiene muchos resultados. Sin embargo, un reto que todavía tienen estos intercambios, es que no necesariamente tienen una vinculación programática con las acciones del PBA a nivel nacional. Si bien la UCCSA – CONAF tiene institucionalizado un mecanismo de evaluación del aprendizaje al finalizar cada capacitación, algunos de los beneficiarios de los dos cursos organizados que fueron entrevistados en el marco de esta Revisión Externa no recuerdan lo que aprendieron y algunos tampoco recuerdan el tema central del curso. Esta debilidad no es exclusiva de los intercambios que se realizan en el marco de este acuerdo, sino que es un desafío que tienen los intercambios de esta naturaleza (ad hoc a las actividades diarias de las personas) a cualquier escala. Siendo el PBA un promotor de la gestión del conocimiento, estos momentos de intercambio regional deberían ser conceptualizados como mecanismos para transformar el conocimiento regional. Es posible que el formato dentro del cual CONAF ha circunscrito estos intercambios limite esta posibilidad.

2.3.2.5. Aciertos y desaciertos en relación al rol del sector privado

En la 2.2.11. de este informe se evidencia el acercamiento que el Programa ha tenido con el sector privado. Los aciertos de dicho acercamiento estarían relacionados directamente con las estrategias de implementación del Programa, como las Alianzas Colaborativas y el trabajo multinivel, lo que le ha permitido al Programa identificar opciones estratégicas para vincularse con diferentes representantes de este sector. Por ejemplo, a nivel local, el Programa promovió la vinculación de la Asociación de Productores Agropecuarios y Apicultores de Curahuasi con una empresa comercializadora y

[43] El existente con HELVETAS Bolivia no tiene ese carácter colaborativo sino uno muy operacional para la implementación del PBA en Bolivia.
[44] Hasta la Revisión Externa el Programa registra 37 convenios institucionales firmados. HELVETAS ha firmado la mitad.
[45] Los otros dos son en Perú con SERFOR y SERNANP.

exportadora de miel en Apurímac[46]; a nivel subnacional, en el sitio de aprendizaje en Antioquía, el financiamiento de BanCO2 Metropolitano a través de aportes del sector privado también ha sido una acción acertada, para llamar la atención sobre un problema y promover una solución, con potencial para la réplica y escalamiento. A nivel nacional, el Programa co-organizó con el MINAM en Perú, el Biostart-up 2G – "Dando Valor a los Bosques Andinos", una iniciativa que apoyará la incubación de emprendimientos y empresas que desarrollen productos y servicios que vinculen bosques andinos en un contexto de cambio climático.

El no contar con las herramientas para facilitar una mayor colaboración del sector privado con el Programa puede ser considerado como un desacierto. No obstante, el Programa deberá definir primeramente las ventajas y desventajas de dicha vinculación y desarrollar una estrategia o agenda de acercamiento y colaboración con el sector privado, que refleje sus prioridades.

2.3.3 Principales fortalezas del PBA

Después de analizar los factores externos que han incidido en la implementación del Programa y los principales aciertos y desaciertos del mismo, seguidamente se resumen las principales fortalezas del Programa.

- La vinculación del Programa con acciones y agendas en marcha, que es una estrategia de implementación, sin duda es una de sus principales fortalezas :
  - A nivel regional sobresale el apoyo a la Red de Bosques Andinos y a la Red Gloria para consolidar acciones en marcha, crear sinergias y agregar valor a las acciones desarrolladas en forma aislada por investigadores y académicos. La Agenda de Investigación en Bosques Andinos y el Protocolo de Monitoreo para parcelas permanentes, son dos productos generados por las redes bajo el liderazgo del PBA con un impacto a nivel regional y global.
  - En Ecuador y Perú sobresale la vinculación y trabajo conjunto con el Proyecto EcoAndes, financiado por el GEF, que permitió la consolidación de acciones en el corto plazo y el apalancamiento de recursos.
  - En el sitio de aprendizaje en Ecuador, sobresale la vinculación con las acciones desarrolladas por la Alcaldía del DMQ, el apoyo a la consolidación de la Mancomunidad del Chocó Andino y el aporte técnico a las acciones a nivel de finca, desarrolladas por los actores de la Fundación Imaymana.
  - En el sitio de aprendizaje en Colombia, el Programa se logró vincular con las agendas de trabajo de entidades departamentales, dando un valor agregado al trabajo que éstas venían realizando y logrando la implementación de nuevas acciones enmarcadas en los objetivos del PBA, financiadas en su totalidad por los socios locales.
  - En Apurímac se han apoyado programas gubernamentales en marcha, como el Programa Sacha Tarpuy, que es el Programa de Reforestación más grande del GORE Apurímac, y al Plan Regional de Desarrollo Forestal de Apurímac con la generación de varios insumos técnicos.
- El apoyo y compromiso de las autoridades gubernamentales a nivel nacional y en los sitios de aprendizaje, especialmente en Colombia, Ecuador y Perú.
- El capital humano vinculado al Programa (equipo ampliado y socios) en todos los países.
- La fuerte institucionalidad de los socios del Programa. Por ejemplo, la Alcaldía del DMQ, la MCA en Ecuador, el GORE Apurímac, el SERFOR y MINAM en Perú, las entidades que conforman el Comité Técnico en Colombia, entre otros.

[46] La Asociacion de Productores Agropecuarios y Apicultores de Curahuasi todavía no puede alcanzar el nivel de producción al que se ha comprometido con la empresa comercializadora, lo que pone en peligro la duración del acuerdo.

- La coordinación del trabajo a múltiples escalas, desde el nivel de finca, gobiernos y agencias gubernamentales locales o sub nacionales, gobiernos nacionales, que también es parte del diseño del programa.
- El considerar los sitios de aprendizaje como espacios para la consolidación de procesos institucionales de generación y gestión de conocimientos que trascienden el nivel local.
- El implementar acciones con enfoque de paisaje en los sitios de aprendizaje.
- El promover espacios y arreglos de gobernanza para la gestión del territorio en los sitios de aprendizaje, como son la MCA en Ecuador, CAR en Apurímac y el Comité Técnico en Colombia.

2.3.4 Logros y resultados con mayor potencial incidencia y escalamiento

El enfoque integrador de los sitios de aprendizaje, donde se implementan acciones con enfoque de paisaje, se fortalecen espacios de gobernanza para la toma de decisiones y se trabaja con una comunidad de práctica para asegurar la sostenibilidad y coherencia de las acciones en territorio, representa en sí una propuesta con un gran potencial de replicar en otros lugares, dentro de los mismos países donde se han implementado los sitios de aprendizaje y en otros países andinos. Los logros y resultados del Programa con mayor potencial de incidencia y escalamiento se analizan seguidamente por sitio de aprendizaje. Adicionalmente en la sección 3 se presenta una lista de buenas prácticas que pueden servir para la réplica y los mecanismos para el escalamiento.

Apurímac, Perú

El resultado con mayor potencial de escalamiento es la implementación de los Lineamientos de Restauración para testearlos en el norte, centro y sur de la sierra peruana, con el objetivo de identificar posibles necesidades de ajustes en función de las particularidades de los ecosistemas a restaurar. De hecho, el SERFOR está muy interesado en explorar este tipo de acompañamiento.

Un segundo logro con potencial para la réplica, es el abordaje integral del tema hídrico donde se ha vinculado la “siembra y cosecha” de agua, con acciones para la restauración y la protección de reservorios y manantiales, el monitoreo hídrico, el apoyo a las comunidades para el aprovechamiento de un flujo permanente del recurso y mejorar sus medios de vida, y la implementación de un mecanismo de retribución por servicios ecosistémicos que permite generar un fondo para el mantenimiento de acciones de protección a las fuentes de agua. El escalamiento de instrumentos como los MERESE deben hacerse en contextos como el peruano, donde la ley promueve este tipo de mecanismos de financiamiento.

Noroccidente de Pichincha, Ecuador

La MCA promueve una serie de actividades, desarrolladas con apoyo del PBA, entre las cuales sobresalen: 1) Incorporación a la Red Iberoamericana de Bosques Modelo en marzo 2016; 2) Aprobación de la Ordenanza 137 por parte de la Alcaldía del DMQ que establece el territorio de la mancomunidad como un área prioritaria para la conservación y salvaguarda del patrimonio natural y cultural, y producción sostenible (agosto 2016); 3) Aplicación para la declaratoria de Reserva de Biósfera del Chocó Andino de Pichincha (septiembre 2017) y 4) Plan Especial de Uso del Suelo para la MCA, el cual está siendo desarrollado en conjunto con la Secretaría Ambiental de la Alcaldía del DMQ y se espera que esté finalizado en diciembre 2018.

Existen otra serie de acciones, que también tienen potencial de escalamiento y réplica a nivel nacional y eventualmente en los países andinos: 1) Establecimiento de un mecanismo de compensación de huella de carbono para el DMQ. Parte de la implementación de este mecanismo es el convenio entre Quiport (entidad administradora del aeropuerto de Quito) y la Secretaría Ambiental del DMQ, convenio firmado en febrero 2018 que conlleva la implementación de acciones piloto en cuatro fincas de la MCA; 2) Desarrollo del modelo de gestión para el Sistema Municipal de Áreas Protegidas del DMQ; 3) Curso modular en línea sobre implementación de prácticas de Manejo

Sostenible de la Tierra en paisajes andinos, en colaboración con Universidad Andina Simón Bolívar; 4) Institucionalización de un mecanismo para el fomento de prácticas de Manejo Sostenible de la Tierra a escala de finca en el marco del Plan Especial para la MCA.

Otras acciones puntuales, desarrolladas en el sitio de aprendizaje en Ecuador, que también presentan posibilidad de escalamiento y réplica son el fortalecimiento del Grupo de Comunicación Socioambiental (vinculado a la MCA), los intercambios de experiencias, la guía de ganadería sostenible, la capacitación a productores en prácticas productivas sostenibles y la Red de Bosques Escuela de la MCA.

El trabajo desarrollado en temas de restauración forestal, tanto en términos técnicos (especies a utilizar, preparación de sitio, arreglos espaciales, manejo de sitio, etc.) como en aspectos de gobernanza y relacionamiento con los actores con posibilidades para desarrollar acciones de restauración en sus predios, ha sido utilizado para la formulación del nuevo modelo de gestión para la nueva fase del Programa Nacional de Restauración Forestal (actualmente en proceso de revisión), lo que pone en evidencia el potencial de incidencia en políticas públicas del Programa.

Antioquía, Colombia
El OBA es el resultado de una alianza estratégica de instituciones públicas, privadas, académicas y comunitarias, interesadas en la gestión adecuada de la información y el conocimiento sobre los bosques andinos, para facilitar la toma de decisiones y la articulación de acciones asociadas a la conservación, el manejo de los bosques y el desarrollo económico, cultural y social del departamento de Antioquia. Según la percepción de algunos actores entrevistados, el OBA tiene el potencial de réplica en otros departamentos del país, siempre y cuando estos poseen una fuerte institucionalidad pública y privada que apoye el desarrollo de un eventual observatorio.

El BanCO2 Metropolitano al ser un esquema de compensación pago por servicios ambientales podría ser implementado a mayor escala en el Valle de Aburrá y/o en el Departamento de Antioquía, así como las prácticas de restauración forestal.

Los arreglos colaborativos y de gobernanza implementados por el Comité Técnico también podrían ser replicados en otros sitios del país (u otros países) con miras a implementar acciones de una nueva fase del PBA o de otro Programa o proyecto.

En términos generales, las experiencias vinculadas al fortalecimiento de Prácticas para el Manejo Sostenible de la Tierra (MST), desarrolladas en los tres sitios de aprendizaje, vinculadas con la producción de café, ganadería sostenible, restauración, cadena de valor de la miel de abeja, entre otras, pueden ser “empaquetadas” como buenas prácticas y difundidas en los países, ya sea a través de cursos o módulos de capacitación.

2.3.5 Elementos pendientes

Seguidamente se detallan los principales elementos pendientes, organizados de acuerdo a los outcomes del Programa.

En relación al *Outcome* 1, dado que algunos de los actores entrevistados vinculados de diversas formas al PBA, señalaron no conocer el trabajo de la Red Gloria y la RBA, se sugiere como elemento pendiente dar mayor difusión al trabajo desarrollado por estas redes para llegar no sólo a actores con un perfil técnico y científico sino también a tomadores de decisión desde el nivel local, nacional hasta regional y global. Por ejemplo, desde la Subsecretaria de Cambio Climático del MAE en Ecuador, se señala el interés en tener acceso a la información generada por las parcelas permanentes de

monitoreo con el fin de analizar si dicha información puede alimentar el proceso de creación del nuevo mapa forestal del país.

Desarrollar mecanismos y alianzas colaborativas para el mantenimiento de las parcelas permanentes de bosque en los siete países andinos, se señala como otro elemento pendiente del Programa.

En relación al *Outcome* 2, se propone como elemento pendiente común a los tres sitios de aprendizaje, identificar las prácticas de MST más exitosas para posteriormente sistematizar la experiencia generada y "empaquetar" estas buenas prácticas, que luego puedan ser compartidas con otros actores que podrán replicarlas y/o desarrollarlas a mayor escala.

Para el sitio de aprendizaje en Perú, al revisar la información disponible en los informes semestrales y anuales del Programa hasta el 2017, se constató que el Sistema de Monitoreo Hidrológico de la Micro-cuenca del Mariño apoyado por el Programa, no ha sido institucionalizado y no está relacionado con otras redes de investigación apoyadas por el Programa. En ese sentido, para completar la posibilidad de utilizar esta experiencia para la réplica, está pendiente vincular formalmente este sistema con instituciones subnacionales, nacionales o con redes de investigación, las cuales podrán beneficiarse de la información generada, contribuyendo a asegurar la sostenibilidad del sistema en el tiempo.

La experiencia generada en la sistematización de los MERESE, puede ser traducida en una metodología que permita replicar este tipo de mecanismos en otros sitios de Perú. Se recomienda al equipo del Programa, evaluar la pertinencia de realizar estudios locales de contexto (como el realizado en la micro-cuenca del Mariño) para la eventual implementación de mecanismos de compensación por servicios ecosistémicos.

Desde la experiencia del ejercicio piloto de restauración en la comunidad de Kiuñalla, se recomienda que el equipo del Programa reflexione sobre las condiciones que permitirán a este piloto convertirse en una actividad a mayor escala. Adicionalmente, se recomienda utilizar esta reflexión para identificar si el pilotaje de restauración a nivel comunitario podría convertirse en un paquete metodológico para la réplica. Desde la experiencia del estudio de valoración económica de servicios ecosistémicos del paisaje forestal andino que se realizó en la Comunidad de Kiuñalla, se recomienda evaluar la pertinencia y oportunidad para desarrollar este tipo de estudios en Perú[47], en la medida que los resultados sean útiles para promover la conservación y el manejo de ecosistemas.

Para el sitio de aprendizaje en Ecuador, se sugiere como elemento pendiente fortalecer la relación entre la MCA y los actores locales (mancomunados) para que estos conozcan mejor el rol de la mancomunidad y se involucren en las acciones que ésta promueve. El Grupo de Comunicación Socio-ambiental, podrá jugar un rol clave en dicho proceso, comunicando a un público amplio las acciones desarrolladas por la mancomunidad, los logros alcanzados y los temas pendientes de ser abordados.

Para el sitio de aprendizaje en Antioquía, se sugiere revisar los elementos técnicos que dan sustento a la iniciativa BanCO2 Metropolitano con miras a analizar cómo podría ampliarse el financiamiento recibido del sector privado, lo que podría traducirse en una mayor sostenibilidad e impacto de las acciones que se están implementando actualmente.

En relación al *Outcome 3*, a pesar del trabajo realizado por el Programa en la implementación de una estrategia de comunicación y la participación en la organización de eventos, desde el nivel local, nacional, regional y global, en los cuales se han presentado los resultados del PBA, el Programa

[47] Perú cuenta con el marco político e instrumental para promover el tema de valoración económica de servicios ecosistémicos.

todavía debe trabajar para llegar a otros públicos meta, especialmente en el nivel nacional, regional y global. Entre este público pueden incluirse organismos internacionales de conservación, organizaciones regionales y nacionales que trabajen en ecosistemas andinos, dando énfasis a aquellos registrados ante el Fondo Verde para el Clima, entre otros donantes.

Frente al exitoso trabajo desarrollado en temas de comunicación en el sitio de aprendizaje en Colombia, se propone que el Programa disponga de un presupuesto para financiar acciones de comunicación dirigidas a la sociedad civil. Se sugiere que el equipo central del Programa considere la posibilidad de incluir acciones con enfoque nacional y regional como parte de su estrategia de comunicación, y analizar si los resultados en el 2018 para Condesan en este respecto han sido exitosos.

2.4 Lecciones, aprendizajes y buenas prácticas de conservación y manejo sostenible de bosques andinos con mayor valor para el diálogo global frente al cambio climático

En esta sección se presentan las principales lecciones aprendidas durante la implementación del PBA, así como una serie de buenas prácticas para el Manejo Sostenible de la Tierra (MTS) realizadas por el Programa especialmente en los sitios de aprendizaje.

2.4.1 Principales lecciones y aprendizajes

2.4.1.1. Gestión del conocimiento

La gestión de conocimiento como eje del Programa, se genera tanto de experiencias internas, originadas principalmente desde los sitios de aprendizaje, como de experiencias externas desarrolladas por actores vinculados al Programa, desde el nivel local, subnacional, nacional y regional. Sobresale la generación del conocimiento desarrollado por las redes de investigación lideradas por el Programa a través de CONDESAN. El conocimiento generado contribuye a llenar vacíos existentes, a la vez que puede ser utilizado para la incidencia a nivel de política pública, así como para la réplica y escalamiento.

2.4.1.2. Incidencia para promover la adaptación y mitigación del cambio climático

El vincular el Programa con acciones y agendas en marcha para la adaptación y mitigación del cambio climático, lideradas por ONG o agencias de gobierno a nivel local o subnacional (como el DMQ), facilita la consolidación de acciones en el corto plazo y su sostenibilidad en el tiempo. El contar con plataformas y espacios de gobernanza a nivel local o subnacional, promueve la toma de decisiones para la implementación de acciones concretas para la adaptación y mitigación del cambio climático.

El Programa ha podido incidir en la formulación de políticas públicas relacionadas con la adaptación y mitigación del cambio climático desde el nivel local, subnacional y nacional, dando especial énfasis a la gestión integrada del recurso hídrico, un tema prioritario para las poblaciones y autoridades locales, así como para los actores en el nivel nacional, también en temas de manejo y conservación de bosques.

2.4.1.3. Innovación y contribuciones al conocimiento y la práctica

La integración de actividades lideradas por actores locales (ONG, grupos de agricultores, agencias de gobiernos locales, entre otros) a la planificación del Programa a nivel local, facilita la consolidación

de acciones concretas en el corto plazo y su sostenibilidad en el tiempo. Asimismo, el contar con experiencias y prácticas concretas de MST permite la consolidación de procesos institucionales de generación y gestión de conocimiento a diferentes niveles.

El posicionamiento de los socios del Consorcio frente a los actores gubernamentales nacionales permite la incidencia en las agendas climáticas subnacionales y locales. Si bien a través del Programa se ha fortalecido y promovido la posibilidad de generar insumos para alimentar las políticas públicas, específicamente en Perú y Ecuador, ha sido el reconocimiento de CONDESAN y HELVETAS lo que permite abrir puertas para participar en discusiones para alimentar y proponer políticas públicas o compromisos nacionales en temas de cambio climático.

El eventual dilema entre la innovación y el fortalecer prácticas ya probadas, bajo el enfoque de no iniciar acciones nuevas, lleva al equipo del Programa a reconocer que los esfuerzos de réplica y escalamiento requieren un nivel de innovación para la implementación de las prácticas en contextos diferentes.

2.4.1.4. Fortalecimiento de capacidades

El fortalecimiento de capacidades, desde el nivel local hasta el nacional, es clave para concienciar sobre el valor de los bosques andinos más allá de los actores que trabajan en temas de bosques y cambio climático.

La facilitación de espacios, eventos y materiales para la capacitación de diferentes actores desde el nivel local hasta el regional, permite que los actores capacitados utilicen el conocimiento gestionado por el Programa y lo traduzcan en acciones concretas o en propuestas, políticas o Programas con objetivos comunes al PBA.

2.4.1.5. Colaboración con el sector privado

El acercamiento con el sector privado se ha realizado a diferentes escalas acorde con la estrategia de acción multinivel del Programa. El contexto y las oportunidades en cada nivel (sub-nacional y nacional) han sido diferentes y han incidido en el tipo de aproximación realizada. Como resultado, el acercamiento no ha sido uniforme a lo largo del Programa identificándose espacios para mejora, las cuales se presentan en la sección de recomendaciones.

Para la vinculación del sector privado al Programa (o a otros Programas o proyectos relacionados con bosques y cambio climático) primeramente se sugiere realizar una discusión interna para definir aspectos clave como: i) objetivo de dicha vinculación, ii) tipo de actores privados con los que se busca trabajar, iii) tipo de alianzas o colaboración que se pretende establecer y iv) posibilidades de escalamiento de las acciones potenciales. Una vez que el equipo extendido del Programa tenga claridad sobre estos puntos, podrán apuntar a la identificación de actores privados o emprendimientos con objetivos comunes al Programa y posteriormente encontrar mecanismos de articulación y trabajo conjunto.

2.4.2 Buenas prácticas de conservación y manejo de los bosques andinos

En línea con la estrategia de integrarse a acciones en marcha, el Programa se ha enfocado en robustecer buenas prácticas existentes, utilizando como referencia la definición de buenas prácticas contenida en el PRODOC[48]. Los Planes Operativos Anuales correspondientes a 2016 y 2017 incluyen metas para el robustecimiento de buenas prácticas, el fortalecimiento de capacidades en relación a prácticas que mejoran los servicios ecosistémicos y la sistematización de conocimientos generados del robustecimiento de buenas prácticas. Una de las cuatro áreas temáticas que

[48] Ver sección de definiciones al inicio del Informe.

conforman el POA 2018 es definida como “buenas prácticas productivas con beneficios económicos”.

Las buenas prácticas se originan a nivel local, con una contribución directa a la gestión sostenible de los bosques andinos, así como a la adaptación y mitigación del cambio climático. La réplica y escalamiento de buenas prácticas, en algunos casos requiere de cambios o mejoras en el entorno, estos cambios pueden estar vinculados con nuevas normas, políticas o la necesidad de un contexto favorable.

Los mecanismos de retribución por servicios ecosistémicos, específicamente la experiencia del Fondo del Agua Quiroz - Chira en Piura, Perú, que fue sistematizada por el Programa, es un ejemplo de buenas prácticas que se busca replicar y utilizar como insumo el diseño de políticas nacionales. De esta sistematización se origina la propuesta del mecanismo conocido como MERESE, el cual se ha implementado en Ica – Huancavelica con un enfoque productivo y la participación de la junta de usuarios del agua, con apoyo del Programa y del MINAM.

Las prácticas de restauración forestal que dieron origen al documento Lineamientos para la Restauración de Ecosistemas Forestales y otros ecosistemas de vegetación silvestre, publicado por el MINAM con apoyo del Programa, es un ejemplo de buenas prácticas que han sido sistematizadas y adoptadas como política pública en Perú.

Otros ejemplos de buenas prácticas apoyados por el Programa son las prácticas de MST que se han fortalecido en el sitio de aprendizaje en Ecuador, donde sobresalen los modelos asociativos para la producción sostenible como el caso de la Corporación Yunguilla; la implementación de planes integrales de finca en alianza con la Secretaria Ambiental de la Alcaldía del DMQ donde los finqueros implementan buenas prácticas como rotaciones mejoradas, manejo integrado del recurso hídrico, conservación de bosques remanentes y restauración forestal; la planificación sistemática para la restauración del paisaje y las buenas prácticas implementadas en dentro de las Áreas de Conservación y Uso Sostenible del Noroccidente de Pichincha, conocidas como ACUS.

En el caso de Colombia, la experiencia generada por el BanCO2 Metropolitano financiado por actores privados, es una práctica que también podría ser sistematizada por el Programa, dado su potencial de réplica y escalamiento.

2.4.3 Utilización de la información y materiales producidos por el PBA para acompañar la toma de decisiones y el diseño de políticas en los países andinos

La matriz de monitoreo del Programa reporta la generación de 63 productos o documentos en el año 2016 y 200 en 2017, entre estos productos se reportan publicaciones y documentos científicos, documentos informativos y divulgativos, resúmenes de política, documentos relacionados con el manejo de las comunidades de prácticas y los socios locales del Programa, etc. Sin lugar a dudas el Programa ha hecho un gran esfuerzo en la generación de información y materiales diversos con un enorme valor para la toma de decisiones relacionada con el manejo y conservación de los bosques andinos. No obstante, al consultar con los actores entrevistados, la mayoría desconoce la información que genera el Programa, por lo que manifestaron su interés en recibir mayor información en forma periódica y sistemática sobre los productos generados por el PBA en los países socios. Esta información podría ser distribuida en un catálogo, en una actualización de publicaciones bimensual enviada a los correos electrónicos de los principales actores vinculados al Programa, publicada en redes sociales, etc. Muchos de estos productos y materiales se encuentran almacenados en el portal del Programa, lo cual es sin duda positivo, no obstante, se requiere que el portal sea mejorado para facilitar las búsquedas de información.

2.4.4 Relevancia del Programa para avanzar en la conservación y uso sostenible de los bosques andinos y aportar a los acuerdos a nivel internacional sobre bosques y cambio climático

A pesar de que los bosques andinos per se no figuran en las estrategias o agendas nacionales de bosques, cambio climático o agua, estos hacen parte de estrategias más amplias que buscan la conservación y recuperación de los bosques nativos, la adaptación y mitigación del cambio climático y la generación de servicios ecosistémicos en los países socios del Programa.

En este contexto el Programa ha logrado posicionar los bosques andinos en las agendas y estrategias a nivel subnacional, en el DMQ en Ecuador y el Departamento de Antioquía en Colombia y en la Región de Apurímac en Perú logrando incidir en temas relacionados con la restauración de paisajes, MST, conservación de recursos hídricos, mecanismos de incentivos para la conservación, agendas de investigación. A nivel nacional se ha logrado ese posicionamiento en el Perú y Ecuador con temas específicos también. En este punto es importante resaltar el rol que cumple el PBA llenando un nicho importante enfocado en la gestión del conocimiento para promover la conservación y restauración de los bosques y otros ecosistemas andinos.

Sección 3: Recomendaciones para la Etapa de Transición y Fase 2 del PBA

En el marco del Pliego de Condiciones de la Revisión Externa del PBA[49], en esta Sección se presentan recomendaciones tanto para la etapa de Transición del Programa como para su Fase 2.

3.1. Recomendaciones para la Etapa de Transición

Se reconoce que hay dos áreas de prioridad en la Etapa de Transición[50]: i) Consolidar acciones iniciadas en la Fase 1, especialmente en conocimiento y Buenas Prácticas (BP); y ii) Preparar las condiciones[51] para el escalamiento de BP en la Fase 2[52]. En este contexto se recomienda priorizar para las primeras semanas de la Transición la definición de los objetivos y alcance de la Fase 2, ya que eso perfilará de mejor manera las acciones que son efectivamente necesarias para la Transición. Adicionalmente, debido a que la Transición debería centrarse en consolidar y cerrar acciones de la Fase 1, se recomienda no emprender en nuevas acciones de ningún tipo.

Entre los temas que se recomiendan abordar en torno al alcance de la Fase dos se incluyen los siguientes:

3.1.1. Alcance y escala de las réplicas

3.1.1.1. ¿Qué BPs se van a replicar y bajo qué condiciones?

Las BP dentro de los sitios de aprendizaje del Programa han tenido una coherencia estratégica a escala territorial al haber sido implementadas dentro de un enfoque de paisaje y al haberse realizado en torno al fortalecimiento de una plataforma de gobernanza. Esto podría dar una primera orientación sobre condiciones habilitantes de lugares donde se van a realizar las réplicas de BP. Por ejemplo, las réplicas deberían realizarse en sitios o localidades donde existe un grupo de actores activos,

[49] El Pliego de Condiciones para la Revisión Externa del PBA incluye como parte de sus objetivos, proponer una mirada estratégica para la propuesta de una siguiente segunda (y final) fase del Programa Bosques Andinos, la cual deberá considerar aspectos relacionados al diseño, enfoque, estrategia, alianzas y oportunidades.

[50] De acuerdo a la información del Pliego de Condiciones.

[51] Estas condiciones son: a) arreglos institucionales para la gestión del conocimiento e incidencia afianzados con miras a la sostenibilidad; b) insertar los bosques andinos en espacios de dialogo regional (entre actores nacionales y locales) y las agendas de colaboración sur-sur; y c) financiamiento con recursos frescos para los bosques andinos y su valor frente al cambio climático.

[52] Si bien el PRODOC no menciona el alcance de la Etapa de Transición, menciona que la 2da Fase del Programa será una de "consolidación de resultados y de cierre".

configurados alrededor de una estructura mínima de gobernanza y de toma de decisiones, donde las acciones en territorio se definan de manera conjunta en este espacio de gobernanza, donde exista compromiso con la conservación y manejo sostenible del paisaje andino, y donde la/s BP/s a ser replicada/s vaya/n a contribuir efectivamente a los objetivos de mediano y largo plazo ya planteados por este grupo de actores.

En seguimiento a la información presentada en la sección 2.3.2, la Tabla 5 presenta una lista de posibles BP que podrían replicarse en la Fase 1.

Tabla 5: Lista de BP que podrían replicarse en Fase 2.

Buena Práctica	En dónde se han realizado	En dónde podría replicarse la BP
Acciones de restauración de bosques y paisajes andinos	En sitios de aprendizaje a nivel de comunidades y fincas en sitio Pichicha, Apurímac y Antioquia; En piloto a nivel comunitario en Apurímac	A nivel de fincas, comunidades, ACUS o figuras similares y/o paisajes en los mismos sitios de aprendizaje o en otros sitios donde el Programa decida tener actividad a escala nacional[53].
Fortalecimiento de plataformas de gobernanza	En sitio Pichincha (MCA), Apurímac (CAR) y Antioquia (Comité Técnico OBA)	A nivel sub-nacional en nuevos sitios donde se planifique acciones de réplica o escalamiento.
Plan Especial de uso del suelo	MCA – Sitio Pichincha	A nivel de otras mancomunidades o Provincias en Ecuador
Modelos asociativos para la producción sostenible	Sitio Pichincha	En el mismo sitio de aprendizaje, en otras localidades en el mismo país, o en otros donde el Programa decida tener actividad a escala nacional.
Planes Integrales de Finca	Sitio Pichincha	En el mismo sitio de aprendizaje o en lugares donde las condiciones de la propiedad de la tierra lo permita.
Producción Apícola	Sitio Apurímac	En otras comunidades en el mismo Sitio de Aprendizaje, o en otros sitios de aprendizaje.
Siembra y cosecha de agua (ccochas)	Sitio Apurímac	En otras comunidades dentro del mismo sitio de aprendizaje, o en otros sitios donde las condiciones biofísicas y climatológicas sean las adecuadas.
Mecanismo de Compensación de Huella de Carbono	DMQ	Perú y Colombia después de analizar el contexto legal e institucional.
BanCO2 Metropolitano	Cinturón Verde que rodea a la ciudad de Medellín	En Colombia, en zonas con características similares.

Elaboración: Propia.

3.1.1.2. Sitios de Aprendizaje (SA) como una BP para la réplica

El concepto de los sitios de aprendizaje y las estrategias utilizadas para su implementación podrían ser consideradas una BP para la réplica. Sin embargo, se recomienda importante revisar los siguientes elementos para evaluar la potencial réplica en la Fase 2:

[53] Recomendaciones sobre las acciones del Programa a escala Nacional se presenta en la sección 3.2.2.

i) ¿Cuáles son las razones estratégicas para replicar un sitio de aprendizaje en el marco de la Fase 2? Por ejemplo, ¿seria para ampliar la escala de implementación del Programa a otro país en los Andes? ¿Sería costo-eficiente para el tiempo de duración de la Fase 2?
ii) ¿Qué modalidad se buscaría replicar?
iii) ¿Dónde se podría replicar y cómo se relaciona esa decisión con el objetivo de la Fase 2?
iv) ¿Existen ya condiciones habilitantes para su réplica? Es decir, ¿existe el interés de los actores sub-nacionales? ¿Existen potenciales de co-financiamiento para las actividades? ¿Existen las condiciones para asegurar su sostenibilidad una vez que cierre el Programa?

3.1.2. Alcance del escalamiento

3.1.2.1. ¿Qué prácticas escalar?

Específicamente, entre las BP y mecanismos identificados dentro de la Revisión externa que podrían utilizarse para fomentar el escalamiento son:

- Los protocolos de restauración para la implementación del Plan Nacional Forestal Nacional Forestal y de Fauna Silvestre (PLNFFS) del Perú;
- El esquema de compensación de la huella de carbono que hace parte del acuerdo entre la Alcaldía del DMQ y Quiport;
- La propuesta para la operativización de los MERESE en Perú.

3.1.2.2. ¿Dónde escalar y en bajo qué condiciones?

La primera oportunidad directa de escalamiento se da dentro de los países donde las BP fueron desarrolladas. Por ejemplo, en el Perú se puede escalar la aplicación de los MERESE y de acciones de restauración en apoyo al PLNFFS. Esto se debe a que los mecanismos fueron desarrollados en el marco de una estructura política, jurídica y hasta legal que es exclusiva para cada país.

En estos casos, la pregunta estratégica a responder es en qué localidades a nivel sub-nacional se podría escalar. Entre los elementos que se recomiendan considerar para evaluar esta decisión son:

- ¿Es posible determinar la prioridad geográfica con los actores gubernamentales involucrados directamente con las prácticas que se promoverán con el escalamiento? Para esto actores, ¿existe alguna prioridad estratégica que el Programa pueda acompañar con el escalamiento?
- ¿Tiene el Programa acercamiento con las autoridades sub-nacionales a donde se pueda escalar la práctica? ¿A esta escala, existe un marco de política que directamente se beneficie de el escalamiento de las prácticas en dicho territorio?
- ¿Existe algún valor agregado para el escalamiento a realizar en una u otra localidad?

3.1.3. ¿Qué mecanismos y qué paquete metodológico?

Uno de los retos que tendrá el Programa durante la Fase 2 es cómo pasar de las BP o experiencia exitosa descritas en una guía, hacia su implementación. En este contexto, un paquete metodológico debería ser más que una Guía (documento) que explique pasos a seguir para la implementación de una determinada acción. Podría ser un conjunto de materiales en diferentes formatos (documentos escritos, infografías, videos) con el potencial objetivo de capacitar, guiar y promover la gestión de una o un conjunto de práctica o experiencia en un territorio específico. Podría tener material orientado para los tomadores de decisión o a los implementadores directos. Durante la Transición, por lo tanto, el equipo debe programar adecuadamente el desarrollo de los paquetes metodológicos para que sean utilizados durante la Fase 2.

3.1.4. Gestión de Conocimiento durante la réplica y escalamiento

La gestión de la información y del conocimiento en la Fase 1 ha sido, entre otros elementos, lo que le permitió al Programa identificar las BP y experiencias que promoverá replicar y escalar en la Fase 2.

El Programa sigue teniendo un rol importante en monitorear las acciones para determinar si los paquetes metodológicos requieren de algún tipo de ajuste metodológico. El poder completar este circuito en la gestión de conocimiento podría confirmar la utilidad de la lógica de la intervención de la Fase 1, y ratificar el rol del Programa en este tema. Durante la Transición se podría identificar y desarrollar las herramientas que le permitirá al equipo recolectar la información para este fin.

3.1.5. Alcance del Programa a escala regional y Global

Frente a las expectativas que tiene COSUDE respecto al alcance de los resultados y logros del Programa a nivel global y regional, se recomienda que durante la Transición se busque una decisión compartida y acordada por el Comité Directivo del Programa. Recomendaciones sobre opciones a considerar para el trabajo a nivel regional se presentan en la sección 3.2.6.

3.1.6. Recomendaciones para el de cierre de actividades de Fase 1

Cualquier conjunto de decisiones respecto al cierre de acciones durante la Transición estarán directamente relacionadas con los objetivos, resultados y alcance de la Fase 2 y con la condición de sostenibilidad de las mismas.

Dentro de los sitios de aprendizaje se recomienda mantener acciones que contribuyan con el fortalecimiento de las plataformas de gobernanza, ya que son mecanismos para la sostenibilidad de acciones a este nivel. Adicionalmente, se recomienda planificar acciones de cierre para todas aquellas acciones que no estén relacionadas con las BPs seleccionadas para la réplica y el escalamiento. Dichas estrategias pueden traducirse en Hojas de Ruta que el equipo extendido del programa puede facilitar para su desarrollo junto con socios locales (gubernamentales y no gubernamentales).

A nivel regional, se recomienda construir una estrategia de financiamiento para la Agenda de Investigación Regional en BA para apoyar su implementación durante la Fase 2. En coherencia con otras recomendaciones que se presentan en esta sección sobre el trabajo a ese nivel, se recomienda buscar opciones de financiamiento externo para el Programa de Becas con el fin de poder mantenerlo durante la Fase 2.

Con respecto a los convenios establecidos con 37 instituciones locales, nacionales, regionales e internacionales, se recomienda dar seguimiento para una posible extensión con aquellas instituciones que directa y estratégicamente contribuyan con los objetivos y alcances definidos para la Fase 2. Esto no debería limitar la posibilidad de ampliar los acuerdos existentes o buscar unos nuevos de considerarse necesario. Finalmente, se recomienda explorar si dentro del marco de los convenios vigentes, los socios podrían generar acciones directas en los diferentes niveles de acción del Programa, en seguimiento de las actividades implementadas en conjunto. Esto permitiría mantener dinámicas en áreas y temas estratégicos para el programa durante la Fase 2.

3.1.7. Línea de acción para la vinculación con el sector privado

La colaboración con el sector privado es un tema que podría fortalecerse en la Fase 2. En ese contexto, durante la Transición se recomienda diseñar un marco general que oriente al equipo del programa sobe la vinculación con este sector, el cual podría incluir al menos los siguientes temas: (1) Conceptualización de lo que el PBA entiende como sector privado y definir con qué grupos dentro del sector trabajará; (2) Objetivo de su vinculación de acuerdo a los objetivos, outcomes y estrategias de implementación para la Fase 2; (3) Mecanismos de vinculación con este sector, en base al presupuesto que se pueda asignar a la vinculación con este sector; (4) Posibilidades de escalamiento de las acciones principales.

3.2. Recomendaciones para la Fase 2 del PBA

3.2.1. Objetivo y Outcomes

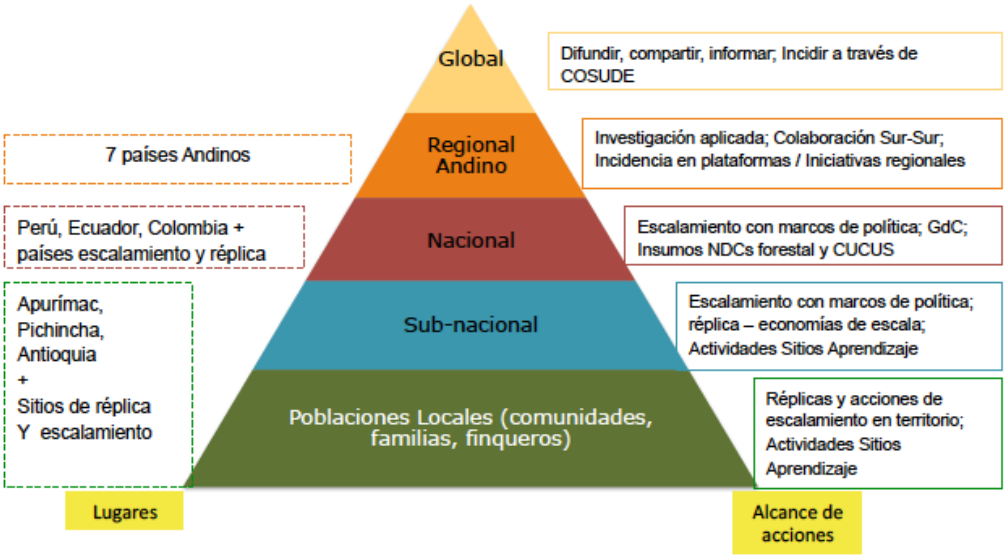
El objetivo de esta nueva fase del Programa debería evidenciar que ha habido una contribución al cumplimiento del Objetivo de la Fase 1, y desde ahí dimensionar la contribución que se lograría en la Fase 2 en el cumplimiento de la Finalidad del Programa.

Considerando las fortalezas y retos pendientes del Programa en la Fase 1, se propone tres outcomes en torno a los siguientes temas y niveles de acción:

1. Las acciones en los sitios de aprendizaje, en los sitios de réplica y escalamiento orientados a contribuir con la conservación y el manejo sostenible del territorio a nivel local y sub-nacional;
2. Investigación aplicada y Gestión de Conocimiento en torno a la réplica y escalamiento para generar insumos que evidencien las contribuciones directas del Programa a las NDCs y con eso promover la incidencia a nivel nacional y regional;
3. Colaboración Sur-Sur para promover el rol de los BA en el cambio climático a escala regional y global.

3.2.2 Niveles de Acción

Diagrama 1: Niveles de acción del Programa desde lo Local hasta lo Global



Elaboración: Propia

Nivel Global:

El equipo consultor recomienda enfocar las acciones del Programa a nivel global en la difusión y presentación de resultados del Programa (Fase 1 y Fase 2), de las lecciones aprendidas y los paquetes metodológicos para la réplica y escalamiento. Se recomienda que la incidencia en políticas globales sea apoyada por COSUDE, directamente por el PGCC, desde donde se debe orientar el tipo de insumos que requiere para los diferentes eventos en donde participará a escala global. A diferencia del enfoque abordado en la Fase 1, para esta nueva Fase se recomienda que la estrategia de incidencia a nivel global sea construida de manera conjunta entre el Programa y el PGCC de COSUDE, ya que se sugiere que su implementación sea una tarea compartida.

Nivel Regional Andino: A este nivel se recomienda acotar el accionar del Programa en 3 áreas claves:

1. Investigación aplicada en relación al trabajo que se puede mantener con la RBA y Gloria para aportar con acciones para implementar la Agenda de Investigación en BA.
2. Colaboración Sur-Sur con tres mecanismos específicos: i) intercambios regionales que podrían mantenerse con CONAF/AGCID; ii) la gestión de conocimiento para tratar el aprendizaje y lecciones aprendidas de sitios de aprendizaje, de réplica y escalamiento; y iii) los acuerdos colaborativos con socios regionales;
3. Incidencia política en iniciativas o plataformas regionales, que sugerimos sea implementada con el apoyo de Condesan y Helvetas directamente, a través del rol que estos socios tienen ya en el marco de iniciativas y proyectos regionales relacionados al tema de cambio climático y bosques andino o de montaña.

Nivel Nacional**:** Se recomienda que la intervención del Programa a nivel nacional solo sea en los países donde haya sitios de aprendizaje, de réplica o escalamiento, cuya inversión desde el Programa y/o de los aliados estratégicos (caso Antioquia) sea *de por lo menos* el 10%[54] del Presupuesto total del Programa al año. Esto se alinea con la estrategia de implementación de Economías de Escala (ver siguiente sección del Informe) propuesta para la Fase 2, que debería justificar acciones a nivel nacional por parte del Programa. En ese sentido, no se recomienda que el Programa desarrolle acciones a escala nacional, si por ejemplo tiene un solo sitio de réplica o escalamiento.

Adicional a la responsabilidad de coordinación de las acciones que se implementan en los sitios de aprendizaje, replica y escalamiento, a este nivel se debería brindar asistencia técnica y recolectar la información y conocimiento de dichos sitios. Se recomienda extender dicho análisis para entender cómo dichas acciones a nivel sub-nacional y local estarían contribuyendo a las NDCs y desde este punto, buscar la incidencia en políticas nacionales. Otro mecanismo de incidencia en políticas nacionales será aquella que se realice a través de las acciones de escalamiento en beneficio de, y desde donde se puede claramente establecer la contribución con la implementación de determinado marco de política.

Nivel Sub-nacional: A este nivel se recomienda mantener los sitios de aprendizaje en Apurímac, Pichincha y Antioquia con el propósito de consolidar acciones que deberían ser priorizadas en la Etapa de Transición. Por ejemplo, se recomienda que entre las acciones a seguir apoyando durante la Etapa 2 sean aquellas acciones que requieren mantenimiento o continuidad para tener resultados en el corto plazo, como son aquellas de restauración forestal, siembra y cosecha de agua, entre otras. Es posible que también a este nivel se promuevan acciones de escalamiento en apoyo a la implementación de algún marco de política sub-nacional, la Estrategia Quiteña frente al cambio climático o el Plan Ambiental del DMQ y el Plan Especial de la MCA.

Nivel Local: A este nivel están todas las actividades que se realizan directamente con poblaciones locales, entre los que se incluye las comunidades, finqueros, familias. Incluye las acciones que el Programa apoyará en forma de réplica y escalamiento, además de las priorizadas en los sitios de aprendizaje.

[54] Durante la Fase 1, los costos reales entre 2014 y 2017 para el Outcome 2 representó el 39% del total de costos de la Parte 4, y el 20% del Costo total del Programa para el mismo periodo de tiempo. Aplicando el fuerte supuesto que solo el Outcome 2 refleja la inversión del Programa en los sitios de aprendizaje, en acciones directas en el territorio, y que además es representativo sacar un promedio de inversión entre los 3 sitios de aprendizaje, se puede concluir que por año, en promedio, el Programa invirtió un valor que es equivalente al 13% del Total de la Parte 4 en cada sitio de aprendizaje, lo que es equivalente a un 7% del presupuesto total del Programa.

3.2.3. Estrategias de implementación y enfoques

Sobre las estrategias de implementación para la Fase 2, la recomendación es aplicar las siguientes:

1. Acción multinivel: Como se desprende de la sección 3.2.2, las acciones del Programa seguirían vinculándose entre diferentes niveles geográficos. Es mas evidente la acción entre lo local, sub-nacional y nacional, en la medida que el Programa haga el análisis de cómo las acciones de sitios demostrativos, de las replicas y el escalamiento contribuyan a las NDCs.
2. Apoyar acciones en marcha: Mas allá de ser una estrategia de implementación, para el caso del escalamiento y la réplica, es un criterio de selección de sitios para el apoyo por parte del Programa. Debido al enfoque de la Fase 2, el Programa no podría iniciar acciones desde cero en los diferentes sitios de intervención y por lo tanto la búsqueda de localidades que cumplan una serie de condiciones, incluyendo esta de tener acciones en marcha, se vuelve relevante para la toma de decisiones sobre los lugares donde el Programa trabajará a escala local.
3. Alianzas colaborativas: Con un nuevo enfoque de esta estrategia de implementación, los marcos de colaboración a establecer desde la Transición, deben velar por la implementación y sostenibilidad de las acciones de escalamiento y replica, deben apoyar la colaboración sur-sur y la incidencia a escala regional.
4. Economías de escala: En la medida que las acciones desde lo local deben vincularse con acciones a nivel sub-nacional en aplicación de la estrategia de Acción a multinivel, el Programa debería preferir implementar acciones a nivel local en áreas cercanas entre si. Por r ejemplo, cercanas a los sitios de aprendizaje, o dentro de un mismo país donde los costos de implementación y acompañamiento de las acciones pueda reducirse por economías de escala.

3.2.4. Enfoques Temático

De requerirse una orientación para reducir el enfoque temático del PBA en la Fase 2, se recomienda alinear esta decisión con el conjunto de BP que decida utilizar para la réplica y escalamiento. Por ejemplo, por lo expuesto en la sección 3.1.2. el escalamiento se realizaría en temas de restauración y mecanismos de compensación de servicios ecosistémicos, por lo que efectivamente estos deberían ser temas en los que trabaje el programa en la Fase 2. Para el caso de la réplica podría ampliarse el enfoque para hablar de acciones que promuevan la conservación y manejo sostenible del territorio, entre lo que se incluye restauración forestal, manejo integrado del recurso hídrico y sistemas productivos sostenibles.

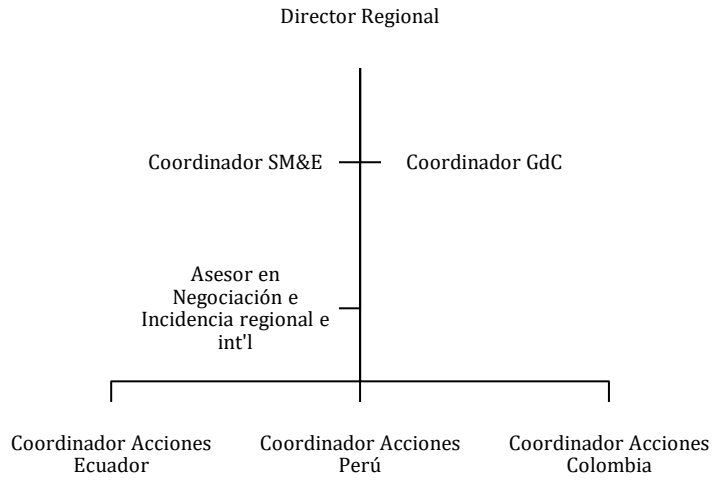
En relación al enfoque de paisaje, éste podría mantenerse en la medida que los sitios de aprendizaje se mantengan. No se recomienda para la Fase 2 abordar las acciones dentro de un enfoque jurisdiccional[55] por 3 razones: i) el PBA no tiene BP orientadas en desvincular la deforestación de la producción de productos básicos; ii) la relación con el sector privado no se ha establecido con sectores productores de dichos bienes, y iii) el tiempo de implementación no sería suficiente para la construcción y maduración de plataformas de múltiples actores para la decisión conjunta de objetivos de largo plazo a nivel de sitio de aprendizaje y su implementación.

[55] Los enfoques jurisdiccionales buscan alinear a gobiernos, empresas, ONG y otras partes interesadas en objetivos compartidos de conservación, cadena de suministros sostenibles y desarrollo económico verde (Fishman A., Oliveira E., y Gamble Ll., 2017). Permiten abordar los desafíos locales del desarrollo verde de una manera que puede conducir a resultados a escala nacional (TNC, 2014). Son enfoques cada vez mas buscado como una forma de escalar esfuerzos para desvincular (de-link) la deforestación de la producción de productos básicos.

3.2.5. Estructura del equipo

En esta sección se presenta una propuesta de equipo del PBA para la Fase 2 que el equipo consultor considera adecuada y pertinente de acuerdo a los resultados de la Revisión externa y los retos del Programa en esta nueva y última Fase. En el Anexo 5 se presentan consideraciones generales sobre su factibilidad presupuestaria.

Diagrama 2: Propuesta de Estructura del PBA – Fase 2



Elaboración: Propia

Director Regional del Programa: El PBA-Fase 2 seguirá siendo un programa regional, con anclajes de coordinación a nivel nacional, y con acciones en territorio y a nivel sub-nacional. El Director, más allá de velar por la implementación integral del Programa en todos los niveles de intervención, debería tener un rol protagónico en las acciones planificadas a nivel regional y global, para lo cual debería realizar un trabajo muy cercano con los miembros del Consorcio por igual y con COSUDE.

Coordinadores nacionales: Recogiendo las lecciones aprendidas de la Fase 1, se sugiere que los nodos de coordinación del Programa sean a nivel nacional y no regional. El número de coordinadores del Programa dependerá directamente de los países donde el Programa decida tener acciones a nivel sub-nacional y local, en línea con la propuesta en la sección 3.2.3. Los coordinadores nacionales, además de velar por la coordinación de las acciones a escala local y subnacional, tienen un rol técnico y estratégico para la incidencia a nivel nacional, y desde ahí promover una articulación con los otros países socios del Programa.

Coordinador Regional Gestión de Conocimiento e investigación aplicada: Hay dos razones estratégicas para pensar en un coordinador regional en estos temas:

i) El Programa ha generado importantes resultados en la Fase 1 desde el trabajo realizado con las Redes regionales de monitoreo (Gloria y RBA). Mantener el trabajo con estas redes parecería coherente para promover la implementación de acciones dentro del Plan de Investigación regional en BA, y para objetivos de sostenibilidad de acciones a escala regional;

ii) En la medida que se acuerde que la gestión de conocimiento es un mecanismo importante para la Fase 2, es necesario orientación y acompañamiento a nivel regional la captura de lecciones aprendidas desde la réplica y escalamiento, y sobre cualquier nuevo conocimiento que requiera una actualización de los paquetes metodológicos.

Consultor / Asesor en negociación e incidencia política: Existen diversas opciones para que el Programa pueda, desde su estructura, fortalecer la incidencia política a escala regional y global. Debido a las limitaciones presupuestarias para la Fase 2, se propone la figura de un consultor senior que trabaje por estrategia y resultado. Este consultor respondería a la decisión que tome el Programa sobre las instancias globales y regionales a las cuales se buscará incidir políticamente. Debería brindar inteligencia en negociaciones desde actores de la sociedad civil para incidir en los espacios seleccionados. Este consultor debería también trabajar de cerca con el PGCC de COSUDE para generar los insumos que necesiten para su accionar en las diferentes instancias internacionales en las que participe. Esta figura es pertinente y necesaria en la medida que la incidencia política regional e internacional en cambio climático sea una prioridad para el Programa.

Coordinador del SM&E del Programa: También en seguimiento de los resultados de la Revisión Externa, el SM&E del Programa es sólido y funcional. La técnica a cargo del Sistema tiene vasta experiencia, por lo que sugerimos que se considere su contribución desde la etapa de planificación de la Fase 2, de tal manera que el ML y sus indicadores, puedan ser funcionales para el Programa desde su diseño inicial. Esta coordinación del SM&E podría visualizarse como "la mano derecha" para la Dirección Regional en la implementación del Programa, ya que desde la información que recoge y analiza, puede tener una visión estratégica del mismo, y levantar banderas de alerta o de oportunidad.

Comunicación: Los roles a cargo de un profesional en Comunicación son importantes para el Programa. En la medida que el Programa parecería no poder financiar un profesional tiempo completo y fijo a cargo de la comunicación regional, se puede considerar un abordaje conjunto de: a) mantener un consultor a escala regional que se encargue de manejar la página web y las redes sociales, b) asegurar un fondo a cada país para acciones de comunicación basados en sus propias necesidades.

3.2.6. Recomendaciones adicionales para fortalecer la dimensión regional del PBA

Las propuestas en esta sección deben ser consideradas como posibles mecanismos para lograr la meta o el objetivo intrínseco que el Programa se plantee para el nivel regional andino. En ese sentido, las opciones que se presentan a continuación no representan el objetivo de un accionar del Programa a esta escala, sino las diferentes formas de alcanzarlo.

3.2.6.1. Cooperación Sur-Sur desde la AGCID

Al ser Chile un país que de la OEDC desde el 2010, está obligado a canalizar recursos propios en forma de Asistencia Oficial para el Desarrollo (AOD)[56]. Para cumplir con el mandato de gestionar la cooperación, AGCID tiene dos modalidades: Asistencia Técnica y Formación de capital humano. Dentro de la **Asistencia Técnica** maneja fondos, proyectos, programas, cooperación bilateral, triangular, entre otras. Para la **Formación de Capital Humano** tienen diferentes modalidades, tanto regionales (Becas modalidad de Alianza del Pacífico, o Mecanismos con MERCOSUR), bilaterales o triangulares (dependiendo del interés del país con el que se establezca la cooperación), y nacionales recíprocas y no recíprocas (Programa de Movilidad Estudiantil Manuela Sáenz, entre otros). El curso de capacitación que organiza Chile cada año dentro del Convenio que tiene con el PBA con CONAF se desprende de un esquema de **Formación Triangular**[57].

Dentro de este marco, se perfilan dos opciones de canalización de cooperación Sur-Sur con AGCI. La primera es mantener el esquema actual entre COSUDE-CONAF/AGCID y que COSUDE solicite a

[56] Entre los ejemplos desde donde Chile ha canalizado AOD de manera bilateral con otros países de la OECD es el caso de la Cooperación que mantiene con México y otra con Japón.
[57] Similares ejemplos de Formación Triangular tiene Chile con Japón, Portugal y Corea.

Chile una contrapartida para Cooperación Triangular en los países andinos[58]. Para esto, durante la fase de transición, COSUDE podría presentar formalmente la solicitud a AGCID y el Comité directivo del PBA debe definir el alcance de esa cooperación. El equipo de la UCCSA de CONAF debe ser debidamente involucrado en la definición de estas opciones. La segunda opción, que de hecho rebasa el marco del PBA, es que Suiza tenga interés de establecer un nuevo acuerdo en el marco de la Cooperación Sur-Sur con el Gobierno de Chile a través de la AGCID. El equipo entrevistado en AGCID resalta que si bien los mecanismos dentro de la Agencia son bastante flexibles y variados, estos procesos suelen ser extensos, superando el año, especialmente si se busca una contraparte del Gobierno Chileno.

Entre Chile y la Confederación Helvética existe un Protocolo de Intenciones en materia de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable desde 1992, que podría servir de marco para la cooperación Sur-Sur[59]. De contemplarse la segunda opción, el PBA debería beneficiarse de un posible Convenio Suiza-Chile, y no limitar la validez de dicho acuerdo de cooperación, a la vida del Programa.

Recuadro 1: Inclusión de Chile en la Fase 2 del PBA

La inclusión de Chile en la Fase 2 del PBA podría eventualmente darse a tres niveles. La primera en el marco de la Cooperación Sur-Sur que ya fue explicada en la Sección 3.2.6.1. Una segunda para mantener los eventos de capacitación e intercambio regional desde Chile, y una tercera en el caso que se decidiera realizar acciones a nivel local.

En el marco de futuros eventos de capacitación, CONAF propone mantener el esquema de capacitaciones – intercambio de experiencias dentro del territorio chileno y con capacitadores institucionales del país. Conscientes de la necesidad de identificar temas de interés común entre actores institucionales chilenos y el PBA, se rescata el tema de mecanismos de inclusión del sector privado en la agenda de cambio climático y bosques. Desde Chile existen ejemplos interesantes de cómo el sector privado ha sido incluido en las agendas nacionales de cambio climático. Un ejemplo es Huella Chile, que ofrece desde el Estado incentivos para transformar a los agentes del sector público y privado, en agentes de mitigación al cambio climático.

Con respecto a la posibilidad de realizar acciones a nivel local, como réplicas de BP del Programa, sería necesario analizar en la Transición si existe un beneficio mutuo de dicha propuesta. CONAF, a través del apoyo que recibe del Banco Mundial para la implementación de la ENCCRV, ha asegurado procesos nacionales de sistematización de experiencias para afrontar los retos más importantes que tienen para la implementación de la estrategia. En ese sentido las réplicas desde el PBA no aportarían a la agenda nacional de cambio climático.

Entre las limitaciones para la inclusión de Chile en la Fase 2 se identifican por lo menos tres: i) la estructura ecosistémica y biofísica de los bosques chilenos son diferentes a los demás bosques Andinos. CONAF desafía que Chile tenga bosque andino y considera que sería necesario un acuerdo de partida respecto a definiciones sobre los ecosistemas que se incluirían. Esto también dificultaría por ejemplo el posible éxito de réplica de BP que se gestaron en los andes tropicales hacia ecosistemas “vegetacionales” del norte chile. ii) La institucionalidad chilena en tema de bosques y cambio climático es bastante fuerte y el aporte que desde el programa se podría dar no empata las necesidades de país. Eso no necesariamente se traduce automáticamente en una oportunidad para rescatar lecciones aprendidas desde la experiencia chilena para replicarlas en los demás países andinos, especialmente por la diferencia ecosistémica y la institucional.

[58] La Cooperación triangular permite manejar fondos, asistencia técnica, pasantías, intercambios, cursos, entre otros.

[59] El equipo de AGCI recomienda siempre verificar que este Protocolo es adecuado para cualquier intención de un posible acuerdo para la Cooperación Sur-Sur, o si se requiere adecuaciones a este instrumento existente, o hasta inclusive la reformulación de uno nuevo. Cualquiera de estas opciones implica que los tiempos de negociación serán mucho mayores.

3.2.6.2 Colaboración Sur-Sur

Intercambios y capacitación regionales:

Para esto podría firmarse un nuevo Convenio de Colaboración con CONAF/AGCID y Helvetas. La recomendación adicional es redefinir los temas de las capacitaciones para que se enmarquen a los objetivos de la Fase 2 del PBA o en alguno de los temas de la réplica y escalamiento.

Acuerdos colaborativos con socios regionales

Se recomienda que durante la Transición se priorice nuevos acuerdos, o se actualice los existentes, en la medida que estos no abran nuevas líneas de trabajo, sino que contribuyan a la sostenibilidad de las acciones de réplica o de gestión de conocimiento regional.

3.2.6.3 Cooperación con otras iniciativas regionales para la incidencia política

En la región existe un número amplio de redes e iniciativas a las cuales el Programa podría aportar y participar. Aclarar el objetivo para la vinculación con este tipo de iniciativas facilitará el análisis de opciones. En seguimiento a la recomendación de la sección 3.2.2., en esta sección se presentan dos alternativas que el programa podría utilizar a escala regional para *incidir en política regional*[60]. Esto significa que el Programa, a través de los miembros del Consorcio, buscaría participar en estos espacios para posicionar un tema a nivel regional desde donde diversos actores podrían decidir apoyar su implementación.

Centro Regional de Cambio Climático y Toma de Decisiones

El Centro es una iniciativa impulsada por una alianza entre UNESCO y la Fundación Avina que busca reducir la brecha entre la investigación y la toma de decisiones en temas de cambio climático en América Latina. Entre sus objetivos se incluye el de ofrecer una plataforma para la acción regional a través de la formación y consolidación de redes de intercambio y colaboración en actividades de capacitación e investigación entre universidades e instituciones de la región. Funciona a través de un consorcio que vincula universidades, instituciones de investigación y capacitación y reconocidos especialistas de América Latina. Entre las actividades que realiza se incluye investigaciones conjuntas entre sus miembros, casos de estudio eventos, simposios, eventos de capacitación entre otros. Condesan o Helvetas podría procurar un acercamiento con UNESCO o Fundación Avina para concretar acciones para la Fase 2.

LEDS LAC

Es una red de organizaciones e individuos que trabajan en la promoción, diseño e implementación de Estrategias de desarrollo baja en emisiones en Latinoamérica y el Caribe, donde también se aborda el tema de la resiliencia. Es un espacio de encuentro que ha logrado acercar a representantes de gobiernos, agencias de cooperación, organizaciones no gubernamentales, academia y sector privado. Entre las acciones que apoya está el desarrollo de capacidades promoviendo el aprendizaje conjunto, el intercambio de información y de mejores prácticas. La Plataforma es coordinada por un Comité Directivo, compuesto por organizaciones del sector público y privado, agencias de cooperación internacional, banca multilateral, entre otros. LEDS LAC nació con la propuesta de ser el brazo regional de LEDS GP, plataforma que maneja 6 grupos de trabajo globales alrededor de temas relacionados con el cambio climático, incluyendo bosques, agricultura y uso de la tierra. Condesan o Helvetas podrían registrarse para ser un miembro de LEDS GP o LEDS LAC o podrían acercarse al secretariado de la plataforma regional para directamente identificar oportunidades de un proceso de 1 o 2 años para promover las BP del PBA como acciones para combatir el cambio climático.

[60] En esta sección se presentan recomendaciones de redes o iniciativas en las cuales los miembros del Consorcio no hayan indicado su vinculación hasta la Revisión Externa.

Recuadro 2: Marco regional de la Alianza del Pacífico – Nichos para el PBA

Ds de los ocho Grupos Técnicos de la AP podrían ser de interés para el PBA: El Grupo Técnico de Cooperación (GTC) y el Grupo Técnico de Medio Ambiente y Crecimiento Vede (GTMACV).

El GTC tiene por objetivo impulsar la cooperación entre los países miembros y con terceros, en las áreas de medio ambiente y cambio climático; innovación, ciencia y tecnología; desarrollo social; así como otras que de común acuerdo establezcan los países.

El GTMACV tiene como objetivo construir un espacio de diálogo entre los Gobiernos de los países de la AP y el sector privado, para el desarrollo e implementación de una agenda que impulse la sustentabilidad en la AP y oriente sus acciones hacia un crecimiento verde. Sus miembros son Ministerios de Ambiente y de Relaciones exteriores de los países miembros. Entre los cuatro ejes de trabajo incluye uno para el desarrollo de una plataforma para articular una agenda ambiental común, que aborde las prioridades ambientales compartidas y que contribuya con la implementación de los ODS en el marco de la agenda 2030 avanzando en sistemas de información, medición e indicadores.

La Declaración de Cali (2017) asociada con el GTMACV da el mandato para: Analizar el alcance de los sistemas de Monitoreo, reporte y Verificación (MRV) en materia de cambio climático (contabilidad, emisiones, etc.) en los países de la AP, con miras a identificar posibles mecanismos voluntarios de mercado entre la región; e identificar y promover iniciativas y proyectos de cooperación que contribuyan a la implementación del Plan de Acción en materia de medio ambiente y crecimiento verde.

Adicionalmente, a través del Consejo Empresarial organizan anualmente el Foro de Emprendimiento e Innovación de la AP para unir emprendedores, inversionistas, compradores y exportadores de cadenas productivas – LAB4+.
Fuente: https://alianzapacifico.net

PORTAL REGATTA – ONU AMBIENTE

Creada en el 2013, este es el Portal Regional para la Transferencia de Tecnología y la Acción frente al Cambio Climático en América Latina y el Caribe, financiado por el Gobierno de España y ONU Ambiente. Su objetivo es fortalecer la capacidad y el intercambio de conocimiento, tecnologías y experiencias de adaptación y mitigación del cambio climático en América Latina y el Caribe. A la fecha de producción de este Informe, este portal indica manejar 11 comunidades de práctica virtuales, apoyar 13 centros de conocimiento, tener 13 socios implementadores y haber conectado a mas de cuatro mil expertos. Las comunidades de práctica son temáticas, entre los que se incluye adaptación con base en ecosistemas y los Andes como sub-región. Para unirse a estas comunidades los miembros del Consorcio del PBA podrían entrar en contacto con los administradores temáticos. Para el caso de la comunidad de práctica Andes, el administrador es el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT). El mecanismo para compartir conocimiento en forma de publicaciones es bastante simple en la pagina web.

3.3. Otras recomendaciones generales para la implementación de Fase 2

Adicionalmente a las recomendaciones ya emitidas para la Fase dos, a continuación se presentan cuatro recomendaciones que se desprenden de los resultados de la Revisión Externa. El Comité Directivo del Programa podrá decidir si los acoge o no para la Fase 2 del PBA.

3.3.1. Mayor visibilidad al enfoque de género

Entre las recomendaciones para que el Programa pueda mejorar la integración del **enfoque de género** en la Fase 2, está el incluir dentro de los paquetes metodológicos para la réplica y escalamiento, un capítulo específico en equidad social y equidad de género. El objetivo sería que se pueda orientar a los socios implementadores de estas prácticas a realizar un diagnóstico que le sirva para identificar las condiciones de desigualdad existentes en los sitios y en relación al acceso, uso, manejo y control de la tierra, los bosques, las actividades productivas, y otros bienes y servicios

dependiendo del tipo de acción a replicar o escalar. Este diagnóstico debe permitir la identificación de mecanismos que se podrían utilizar, junto con el de réplica o el escalamiento, para reducir las inequidades identificadas. Adicionalmente, a nivel de planificación se recomienda la inclusión de indicadores cualitativos que acompañen al tradicional indicador cuantitativo del número de mujeres beneficiarias de las actividades del Programa.

3.3.2. Actualizar la Estrategia de Comunicación

- Explorar la posibilidad de replicar el modelo que existe en Antioquia para tener un fondo nacional para la realización de acciones directas de comunicación atendiendo a necesidades especificas de cada país.
- Mejorar el sitio web: Si el PBA se va a posicionar por gestionar el conocimiento para la incidencia y la réplica, es muy importante que la página web no sea solamente un repositorio de publicaciones y de noticias. Actualmente es complejo buscar documentos e identificar información consolidada por sitio de aprendizaje o por tema. La sección hub del conocimiento no ha sido construida.
- Actualizar el mapeo de actores "beneficiarios de conocimiento" que genera el programa para enfocar de mejor manera los esfuerzos de difusión de dichos productos. Inclusive, incluir en esta lista a actores estratégicos regionales.
- Desarrollar mecanismos sistemáticos para diseminar la información generada por el programa como boletines trimestrales o semestrales, envío de publicaciones nuevas a una lista de correos, etc.

3.3.3. Fomentar el análisis y discusión de los resultados y avances del programa casa adentro:

Otra de las conclusiones de la revisión es que el Programa es en relación a la necesidad de construir un sentido de equipo (con el equipo extendido del Programa) a través de la colaboración, coordinación y co-construcción del conocimiento. Estos espacios también pueden servir para intercambiar lecciones aprendidas entre sitios y/o países para aprovechar más del carácter programático de las intervenciones. Las figuras de coordinadores nacionales apoyarían efectivamente a este objetivo.

3.3.4. Aspectos financieros y levantamiento de fondos

El levantamiento de fondos para un programa en marcha, financiado por la cooperación constituye un reto en sí mismo, más aun cuando es implementado por un consorcio de organizaciones que la búsqueda de financiamiento es una tarea extendida para todas las acciones que realizan.

Se identificaron tres enfoques posibles para el levantamiento de fondos a partir de las entrevistas realizadas. El primero plantea un Programa de más largo alcance que aquel de la Fase 2, y donde el financiamiento sea de cooperación tri o multilateral. Es decir, la búsqueda de recursos debe hacerse a nivel de Gobiernos de países que son donantes de AOD y que en temas ambientales tengan afinidad con aquellos relacionados con los BA, como por ejemplo el tema del agua (Holanda), reducción de pobreza rural vinculada al tema de seguridad alimentaria (UK). El rol de COSUDE en este enfoque sería de abriría el camino para una negociación y quien ratificaría, por ejemplo, un nivel determinado de co-financiamiento a los aportes de potenciales donantes. Entre las oportunidades adicionales se mencionaron opciones con Francia y Canadá como países que abiertamente han manifestado su apoyo a acciones alineadas con el Acuerdo de Paris. Entre las debilidades de este enfoque es que muchos de los países andinos no son prioritarios para la cooperación desde Europa, y que otros como Chile y en el futuro Colombia ya no deberían ser receptores de cooperación. Es posible además que para acceder a estos fondos, el programa deba fortalecer la medición de su contribución a acciones de mitigación (reducción de emisiones de CO_2) y de adaptación (en términos de vulnerabilidad o resiliencia), que hasta ahora no ha sido un requisito de COSUDE.

Un segundo enfoque es aquel que el programa ya ha venido utilizando, que es la preparación de propuestas de proyectos con socios regionales o nacionales para la búsqueda de fondos a través de concursos o mecanismos existentes para estos fines. Entre las dificultades de este enfoque es hay mucha competencia y pocas opciones de financiamiento.

El tercer enfoque es buscar financiamiento para los nuevos componentes del PBA por separado. Por ejemplo, acercamiento con centros de investigación gubernamentales como IDRC de Canadá, para financiamiento en investigación comparativa a nivel de sitios de aprendizaje (que pueden ser rurales o interacciones urbano-rurales) de relación de bosque y agua frente a escenarios de cambio climático.

La posibilidad para financiamiento a través del Fondo Verde para el Clima es uno de mediano plazo y con muchos requerimientos para su aprobación de mantenerse como un proyecto regional. De decidir explorar esta opción se recomienda buscar una agencia implementadora ya registrada con alcance de trabajo regional o internacional y buscar el acercamiento con las Autoridades Nacionales Designadas (AND) para el Fondo para presentar y negociar una idea de una propuesta regional.

La estrategia de apalancamiento de fondos del PBA ha dado resultados positivos, y si bien no es al nivel planteado por COSUDE, se recomienda mantener la estrategia para la Fase 2.

Sección 4: Anexos

Anexo 1. **Matriz de Evaluación**

Anexo 2. **Lista de actores entrevistados**

Anexo 3. **Lista de convenios firmados con miembros del Consorcio**

Anexo 4. **Assessment Grid for Evaluation of SDC Programs**

Anexo 5. **Consideraciones generales presupuestarias para propuesta de estructura Fase 2**

Anexo 6. **Bibiliografía**