

# Evaluación Medio Término

Proyecto GEF Fortalecimiento institucional y de  
Política para incrementar la conservación de la  
biodiversidad en predios productivos en Colombia

**Noviembre de 2013**

**Clarita Bustamante Zamudio**

**Consultora Evaluadora**

## Contenido

i.	Resumen Ejecutivo .....	1
	Breve descripción del proyecto.....	1
	Contexto y propósito de la evaluación.....	1
	Calificación del Desempeño del Proyecto.....	4
	Conclusiones, Recomendaciones y Lecciones Aprendidas .....	7
ii.	Siglas.....	1
1.	Introducción .....	4
1.1.	Propósito de la evaluación .....	5
1.2.	Alcance y enfoque .....	5
1.3.	Metodología de la evaluación .....	6
1.3.1.	Entrevistas con personas clave del Proyecto .....	6
1.3.2.	Visitas de campo y observación directa .....	8
2.	El proyecto y su contexto de desarrollo.....	10
2.1.	Comienzo y duración del proyecto .....	10
2.2.	Problemas que el proyecto buscó abordar .....	10
2.3	Objetivos inmediatos y de desarrollo del proyecto .....	12
2.4	Indicadores de referencia establecidos .....	13
2.5	Principales interesados .....	14
2.6	Resultados previstos .....	15
3.	Hallazgos .....	18
3.1.	Diseño y formulación del proyecto .....	18
3.1.1.	Análisis del marco lógico (AML) y del Marco de resultados (lógica y estrategia del proyecto; indicadores) .....	23
3.1.2	Suposiciones y riesgos.....	25
3.1.2.	Participación planificada de los interesados.....	28
3.2.	Ejecución del proyecto .....	30
3.2.1.	Gestión de adaptación (cambios en el diseño del proyecto y resultados del proyecto durante la ejecución).....	30
3.2.2	Acuerdos de asociaciones (con los interesados relevantes involucrados en el país o la región) .....	30
3.2.3.	Retroalimentación de actividades de Monitoreo y Evaluación utilizadas para gestión de adaptación.....	31

3.2.4.	Coordinación de la aplicación y ejecución del PNUD y de los socios para la ejecución y cuestiones operativas.....	32
3.3.	Manejo Financiero del Proyecto .....	33
3.3.1.	Ejecución Recursos FMAM .....	35
3.3.2.	Contrapartida/Cofinanciación .....	41
3.4.	Resultados del proyecto.....	45
3.4.1.	Resultados generales (logro de los objetivos).....	45
3.4.1.1.	Relevancia .....	58
3.4.1.2.	Efectividad y eficiencia .....	59
3.4.1.3.	Sostenibilidad .....	60
3.4.1.4.	Impacto. ....	62
4.	Conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas .....	68
4.1	Conclusiones.....	68
4.2.	Recomendaciones .....	72
Recomendaciones Generales .....	72	
4.2.1.	Recomendaciones Surgidas En Las Reuniones Del Comité Técnico Y Reuniones Del G5 Con Las Que Coincide La EMT .....	73
4.2.2.	Recomendaciones Directas De La EMT .....	74
4.3.	Lecciones Aprendidas.....	80
ANEXOS .....		82

## **Lista de Cuadros**

Cuadro 1.	Calificación del desempeño del proyecto.....	4
Cuadro 2.	Indicadores de Referencia del proyecto.....	13
Cuadro 3.	Objetivos, Indicadores y metas del proyecto .....	19
Cuadro 4.	Riesgos, nivel de riesgos, acciones de mitigación y observaciones a la formulación de riesgos propuestos para el proyecto.....	25
Cuadro 5.	Supuestos planteados según objetivo y resultado .....	27
Cuadro 6.	Resumen Costos Incrementales de la Alternativa .....	34
Cuadro 7.	Síntesis de distribución de recurso del FMAM por resultado y por año .....	36
Cuadro 8.	Presupuesto Proyecto GEF PP por Resultado y Año incluye Códigos Atlas por cada componente .....	37
Cuadro 9.	Presupuesto por Componente en el PRODOC y ajustes realizados .....	39
Cuadro 10	Síntesis de recursos financieros del FMAM – programados y ejecutados desde marzo de 2012 a junio de 2013 .....	40

Cuadro 11. Resumen del Presupuesto total de Contrapartida del Proyecto .....	42
Cuadro 12. Contrapartida socio G5 por resultado y manejo del Proyecto .....	42
Cuadro 13. Contrapartidas registradas en los informes financieros de WWF, FNC y Resnatur. US Dólares. ....	43
Cuadro 14. Resultados esperados al final del proyecto y avances logrados según resultados junio de 2013 según ultimo PIR.....	50
Cuadro 15. Avance a Junio 2013 Hacia Los Impactos Deseados Del Proyecto .....	63

### **Lista de Figuras**

Figura 1. Distribución porcentual de recursos del FMAM por Resultados y manejo del Proyecto .	36
Figura 2. Distribución de recursos del FMAM según Cogido Atlas .....	37
Figura 3. Porcentaje de ejecución de recursos del proyecto por cada componente de acuerdo a su asignación total a junio 30 de 2013 .....	40
Figura 4. Porcentaje de contrapartida socios G5 Proyecto GEF PP .....	43

### **Lista de Anexos**

ANEXO. 1 Formato de informe para visitas de campo EMT conservación en PP .....	82
ANEXO. 2. Formato evaluación de capacidades .....	84
ANEXO. 3. Cronograma y plan de trabajo .....	93
ANEXO. 4. Preguntas de evaluación.....	94
ANEXO. 5. Lista de Chequeo según criterios de evaluación propuestos .....	112
ANEXO. 6. EVALUATION CONSULTANT CODE OF CONDUCT AGREEMENT FORM.....	115

## **i. Resumen Ejecutivo**

### **Breve descripción del proyecto**

La presente Evaluación de Medio Término (EMT) está dirigida al proyecto del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) “Fortalecimiento institucional y de política para incrementar la conservación de la biodiversidad en predios privados (PP) en Colombia”. La Agencia Implementadora del Proyecto es el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Colombia y la entidad ejecutora The Nature Conservancy (TNC) Colombia, comprende un periodo de duración de tres años, marzo de 2011 a marzo de 2014.

El proyecto es aprobado con el objetivo de promover prácticas de conservación voluntarias de la biodiversidad en predios privados forestales y ganaderos, mediante un ajuste del marco legal y de política y el fortalecimiento institucional, y con la aplicación de un programa piloto en la región de los Llanos orientales de Colombia. Con el fin de alcanzar esta meta se han enunciado tres resultados interrelacionados que generarán beneficios a la biodiversidad global, nacional y local incluyendo el incremento de la disponibilidad de hábitat para especies residentes y migratorias de las sabanas naturales (altillanuras y sabanas inundadas), pastizales y bosques de galería mediante la promoción y establecimiento de prácticas de producción amigables con la biodiversidad en 40,000 hectáreas (ha) del paisajes productivos, incluyendo el establecimiento de 10,000 ha de nuevas reservas privadas de la sociedad civil, el mejoramiento de la calidad del agua y suelos a través de la reducción en el uso de agroquímicos, arreglos espaciales con especies nativas para sistemas de producción que hacen uso de especies introducidas y manejo de residuos generados por el sistema de producción ganadero y la regulación de cambio climático mediante el desarrollo de modelos de conservación-producción sostenible que incorporarán herramientas de manejo del paisaje (por ejemplo, cercas vivas [setos], barreras rompe-viento, sistemas agroforestales, estabilidad de suelos y corredores biológicos) y que proveerán una fuente estable para captura de carbono.

### **Contexto y propósito de la evaluación**

Colombia es uno de los doce países del mundo con los más altos índices de biodiversidad; sólo el 0,8% de la superficie de su tierra contiene aproximadamente el 15% de todas las especies terrestres conocidas. Colombia alberga 1.870 especies de aves; 754 especies de anfibios; y entre 40.000 y 55.000 especies de plantas. Colombia es también el país de América Latina con el mayor número de regiones ecológicas (18) y ecosistemas (65). Los Llanos es una ecorregión reconocida a nivel nacional e internacional con algunas de los pastizales tropicales más ricos del mundo. En Colombia, los Llanos incluyen entornos naturales únicos que son compartidos con Venezuela, así como una biodiversidad de importancia mundial y regional. Las últimas décadas han visto cambios

drásticos que amenazan la diversidad biológica en los Llanos, incluyendo la pérdida o transformación del hábitat debido a la expansión de la agricultura intensiva, la contaminación del agua y del suelo, la introducción de especies no nativas y la creciente amenaza del cambio climático. En Colombia, los Llanos contiene entornos naturales únicos que son compartidos con Venezuela, así como biodiversidad de importancia mundial y regional, comparable a la biodiversidad presente en el Pantanal de Brasil, Bolivia y Paraguay. Se han identificado más de 2.126 especies de plantas, correspondientes a 807 géneros y 180 familias. A nivel de especies las familias más diversas son *Rubiaceae* (705), *Leguminosae* (255), *Poaceae* (214) y *Cyperaceae* (96). Hay 119 especies de reptiles en los Llanos, de los cuales 45 pertenecen al suborden de las serpientes, que corresponden a 39 géneros y a 7 familias. La familia más diversa es *Iguanidae* con nueve géneros y 21 especies, donde el género más diverso es *Anolis* con 10 especies. Las tortugas y los caimanes también ocupan un lugar especial dentro de los reptiles representados en los Llanos, con especies en peligro de extinción como las tortugas *Peltocephalus dumerilianus* y *Podocnemis expansa* y el caimán llanero *Crocodylus intermedius*. La avifauna en la región también es particularmente diversa, con 61 familias, 376 géneros y 644 especies. En anfibios existen registros de cinco familias, 15 géneros y 28 especies. La familia más diversa es *Hylidae*, con cinco géneros y 13. En cuanto a los mamíferos se reportan 190 especies conocidas en los Llanos; los más notables son: perro de agua (*Pteronurabraziliensis*), cunaguaro (*Felis pardalis*), puma (*Felis concolor*), jaguar (*Panthera onca*), armadillo (*Dasypus novemcinctus*), venado (*Odocoileus virginianus*), lapa (*Agouti paca*), zaino (*Tayassu tajacu*), danta (*Tapirus terrestris*), manatí (*Trichechus manatus*) y el chigüiro (*Hydrochaeris hydrochaeris*).

El proyecto se concentró en tres áreas en la ecorregión de los Llanos, las cuales representan sabanas inundables y altillanuras. La primera área, la cual cubre aproximadamente 1.102.629 ha, incluye los municipios Paz de Ariporo y Hato Corozal, ubicados en el departamento de Casanare. Esta área incluye bosques, sabanas inundables estacionales y humedales del río Ariporo, Caño Picapico y la Hermosa. El área se caracteriza por ecosistemas de bosques de galería, bosques de llanura, sabanas y bosques inundables con presencia de vegetación acuática.

La segunda área, localizada en el departamento de Vichada, cubre unas 786.799 ha e incluye los municipios de Puerto Carreño y La Primavera. Esta área abarca sabanas y bosques del río Vita, río Liqui y Caño Negro, así como ecosistemas de sabanas de altillanura, bosques de galería y bosques inundables. La tercer área es parte de los bosques y sabanas de Orocué y presenta ecosistemas de sabanas de pobre a bien drenadas, bosques de llanura, bosques de galería con diferentes niveles de inundación y presencia de vegetación acuática y pastizales.

La conservación de la biodiversidad en Colombia es responsabilidad de actores públicos y privados. La Constitución Política Colombiana de 1991 provee la base para la participación de la sociedad civil en la conservación de la naturaleza. Por ende, provee un marco para el diseño de instrumentos económicos y financieros que propician la conservación en PP. El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADS) es el rector del Sistema Nacional Ambiental (SINA) y es responsable de definir las políticas y regulaciones que guían la recuperación, conservación, organización, gestión y uso de los recursos naturales en Colombia. El MADS administra el

Certificado de Incentivo Forestal (CIF) de Conservación, el cual es un incentivo relacionado con los beneficios ambientales y sociales derivados de los esfuerzos de conservación que hacen los propietarios en sus predios. El MADS y las Corporaciones Autónomas Regionales (CAR) son los responsables de emitir el certificado oficial para las deducciones de impuestos por inversiones en manejo y protección ambiental. En el 2008, el gobierno colombiano, bajo el liderazgo del MADS, formuló una Estrategia Nacional de Pago por Servicios Ambientales (ENPSA), pero falta el desarrollo de su marco legal general. Además, el Ministerio actúa como Punto Focal del FMAM.

La protección de la biodiversidad se ha basado principalmente en la consolidación del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SINAP), manejado por Parques Nacionales Naturales de Colombia (PNNC). PNNC es una entidad que pertenece al MADS, pero con independencia administrativa y financiera. Es la encargada de la administración y el manejo de las áreas que conforman el Sistema de Parques Nacionales Naturales (SPNN), también está a cargo de la coordinación y operación Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SINAP). La Ley 99 de 1993 reconoce la importancia de las Reservas Naturales de la Sociedad Civil (RNSC) como única categoría de conservación privada que complementa a la estrategia de conservación a través de los Parques Nacionales Naturales (PNN). Pese a que en Colombia tiene alrededor del 12% del territorio nacional bajo alguna categoría de área protegida, ecorregiones y ecosistemas como los de los llanos no se encuentran suficientemente representados en el SINAP, el cual tiene menos del 4% (548.000 ha) de su territorio bajo alguna figura de protección estatal. El establecimiento de Reservas Naturales de la Sociedad Civil (RNSC) ha complementado, conectado, y ampliado las áreas protegidas públicas, y ha contribuido a la consolidación de zonas de amortiguamiento. Hay ecorregiones donde el establecimiento de RNSC es la única estrategia viable de conservación, especialmente en las zonas donde la biodiversidad está presente en los PP. En Colombia, las RNSC son organizadas por redes y articuladas bajo organizaciones de RNSC (u Organización Articuladora de Reservas Naturales de la Sociedad Civil - AORNNSC), las cuales operan a nivel nacional y local. La organización líder en este campo es RESNATUR, una organización no gubernamental (ONG) de carácter nacional que agrupa 14 nodos regionales, 16 ONG que apoyan su trabajo con RNSC, y más de 246 reservas privadas para la conservación de la biodiversidad (80.000 ha) en todo el país. El nodo Orinoquia de RESNATUR tiene 32 reservas (31.300 ha).

Con respecto a la pertinencia de la evaluación, dado que se ha realizado a escasos meses de la terminación oficial del proyecto, deberá aportar a los siguientes propósitos:

- Tener una apreciación objetiva de los logros, resultados, impactos, y sostenibilidad del proyecto hasta la fecha.
- Determinar las oportunidades de mejora para la ejecución efectiva del proyecto.
- Incorporar el conocimiento y la experiencia del evaluador en la estrategia a seguir para incrementar la efectividad del proyecto.
- Identificar los obstáculos y barreras que detienen la implementación eficaz del proyecto.

## Calificación del Desempeño del Proyecto

A continuación se presentan las calificaciones otorgadas por la evaluadora a los diferentes componentes del proyecto, para profundizar en los aspectos que se tuvieron en cuenta en la valoración dirigirse a la sección correspondiente del documento extenso.

**Cuadro 1.** Calificación del desempeño del proyecto

Calificación del desempeño del proyecto		
Monitoreo y Evaluación		Comentarios
Calidad general de MyE	Moderadamente Satisfactorio (MS)	
Diseño de MyE al inicio del proyecto	Satisfactorio (S)	Se formuló de acuerdo a los criterios del FMAM y el PNUD
Implementación del plan de MyE	Moderadamente Satisfactorio (MS)	Ha habido un seguimiento y monitoreo al Proyecto, sin embargo algunos de los informes presentan inconsistencias en cifras, no hay informes consolidados financieros y técnicos, tales como el Informe Anual del Proyecto (IAP <sup>1</sup> ). Si bien el PNUD ha realizado visitas de campo y ha utilizado reuniones internas y comités técnicos como parte del plan de M&E, para esta EMT no se presentaron las evaluaciones anuales, ni los informes de las visitas de campo <sup>2</sup> .
Ejecución de las Agencias Implementadora y Ejecutora		
Calidad general de la implementación/ejecución del proyecto	Satisfactoria S	
Desempeño de la Agencia Implementadora PNUD	Satisfactoria S	Se ha realizado un acompañamiento por parte del PNUD, pero debe mejorarse para tener mayor incidencia en la gestión adaptativa técnica y financiera, como aparece en el manual <sup>3</sup> en el cual se menciona que el PNUD debe garantizar que el proyecto genere los resultados previstos de manera eficaz, según

<sup>1</sup> Este informe debió entregarse al año de ejecución, es decir, marzo del 2013, considerando que este inicio su ejecución en marzo del 2012.

<sup>2</sup> PRODOC, aparte 6, Plan de Monitoreo y Evaluación y Presupuesto, párrafo 158

<sup>3</sup> PNUD (2009). Manual De Planificación, Seguimiento Y Evaluación De Los Resultados De Desarrollo. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo One United Nations Plaza New York. 230p.

Calificación del desempeño del proyecto		
		se prevé en el plan de trabajo correspondiente y que las decisiones sobre los proyectos se basen en hechos y evidencias.
Desempeño de la Agencia Ejecutora TNC	Insatisfactorio (U):	Se detectaron algunos problemas en la coordinación del proyecto y dificultades en el manejo de los desembolsos hacia sus socios <sup>4</sup> . Según lo expuesto en el Acta N° 2 de la Reunión del G5 Abril 17 de 2013, hay preocupación por el desempeño de TNC <sup>5</sup> .
<b>Resultados</b>		
Calidad general de los resultados del proyecto	Satisfactoria S	
Relevancia	Relevante R	
Efectividad	Satisfactoria S	El proyecto de manera general ha sido efectivo en la entrega de los productos, sin embargo se registran algunos atrasos que disminuyen su grado de efectividad.
Eficiencia	Moderadamente satisfactoria MS	El Proyecto ha logrado utilizar los recursos de manera racional, no obstante ha sido ineficiente en la consecución de recursos de contrapartida
<b>Rol Catalítico</b>		
Producción de un bien público	Si	
Demostración	Si	
Replicación	Si	
Ampliación a escala	Si	
<b>Sostenibilidad</b>		
Probabilidad general de riesgos para la sostenibilidad	Moderadamente probable (ML)	
Recursos financieros	Moderadamente probable (ML)	Dado que la sostenibilidad de los recursos financieros asociados al proyecto dependen de: 1. La operatividad de los instrumentos de política propuestos (apuesta del proyecto en el

<sup>4</sup> Página 21, PIR 2013 Versión en español.

<sup>5</sup> "Por otro lado Clara Solano aclara que para el PNUD todos los socios son ejecutores, incluyendo TNC y tienen un liderazgo técnico en la interlocución con PNUD; en ese sentido, los socios realizan actividades de acuerdo a su experticia, discuten y lideran temas estratégicos, pero TNC no. Por esta razón es tal vez que PNUD manifiesta su inquietud sobre los aportes de TNC en el componente técnico del proyecto, además de administrar los recursos del mismo". Acta Reunión N° 2 .Reunión G5. Abril 17 de 2013.

Calificación del desempeño del proyecto		
		marco lógico), 2. La articulación con otros proyectos y recursos de financiación, 3. El aporte de contrapartidas fijados en el PRODOC y 4. Interés propio de los productores; y que existe el riesgo que: 1. Instrumentos de política no se materialicen durante la vida del proyecto e incluso después de su finalización. 2. No hay informes de contrapartidas de otras Instituciones diferentes a las del G5 (el proyecto registra una contrapartida negativa por parte de otros socios diferentes a los responsables directos de la ejecución del Proyecto). 3. No se ha articulado en términos financieros a ningún otro proyecto y 4. Algunos productores si están llevando a cabo estrategias de conservación en sus PP con sus propios recursos, se consideró otorgar la calificación.
Socio-económicos	Moderadamente probable (ML)	
Marco institucional y gobernanza	Moderadamente probable (ML)	La baja capacidad institucional pública y privada de la región pone en riesgo los avances logrados por el proyecto continúen en el tiempo
Ambiental	Moderadamente probable (ML)	El proyecto no cuenta con instrumentos que le permitan demostrar el efecto sobre biodiversidad: 1. Se hizo un levantamiento inicial de especies por grupos biológicos, pero a junio 2013 no se había hecho otro y hasta el momento no existe una estrategia de monitoreo y seguimiento implementada, 2. tampoco existe información multitemporal que permita conocer el mantenimiento de la cobertura natural de los ecosistemas terrestres seleccionados y 3. El levantamiento de información ambiental regional que daría contexto a las áreas de conservación en las fincas, no se había desarrollado a la fecha de esta evaluación; sin embargo se cuenta con actividades y metas que permitirían avanzar en el logro moderado de estos objetivos.
<b>Impacto</b>		
Como se explica en el cuadro 1, calificación del desempeño del proyecto aparte sostenibilidad, sub aparte ambiental, NO HAY INFORMACIÓN suficiente a Junio de 2013 para calificar el impacto: basado en los criterios contenidos en el Manual De Planificación, Seguimiento Y Evaluación De Los Resultados De		

Calificación del desempeño del proyecto		
Desarrollo PNUD <sup>6</sup> .		
<b>Resultados Generales del Proyecto</b>		
Moderadamente Satisfactorio		
Escala de calificación		
<b>Calificaciones para Resultados, Efectividad, Eficiencia, Monitoreo y Evaluación (M&amp;E), Ejecución de Implementador y Ejecutor (I&amp;E)</b>	<b>Calificaciones para Sostenibilidad:</b>	<b>Calificaciones para Relevancia:</b>
6. Altamente Satisfactorio (HS): sin inconveniente 5. Satisfactorio (S): inconvenientes menores 4. Moderadamente Satisfactorio (MS): inconvenientes moderados 3. Moderadamente Insatisfactorio (MU): inconvenientes significativos 2. Insatisfactorio (U): inconvenientes grandes 1. Altamente Insatisfactorio (HU): inconvenientes severos	4. Probable (L): riesgos insignificantes para la sostenibilidad 3. Moderadamente Probable (ML): riesgos moderados 2. Moderadamente Improbable (MU): riesgos significativos 1. Improbable (U): riesgos severos	2. Relevante (R) 1. No relevante (NR)  Calificaciones de Impacto: 3. Significativo (S) 2. Mínimo (M) 1. Insignificante (I)
Calificaciones adicionales cuando sea relevante: No Aplica (N/A) No se puede evaluar (U/A)		

## Conclusiones, Recomendaciones y Lecciones Aprendidas

### Conclusiones

- El proyecto ha avanzado de manera satisfactoria hacia el logro de los resultados propuestos; este tiene un impacto importante en los beneficiarios en la medida en que contribuye al

<sup>6</sup> a) mejora **comprobable** del estado ecológico o b) **reducciones comprobables** en la tensión de los sistemas ecológicos; c) por medio de indicadores de proceso específicos que indiquen que se está progresando hacia el logro de la reducción de la tensión o la mejora ecológica; d) cambios regulatorios y de políticas a nivel regional, nacional o local.

fortalecimiento de los vínculos entre las entidades y los productores ganaderos y forestales, al incremento del conocimiento relacionado con los instrumentos para la conservación en PP y a la integración de la biodiversidad a las decisiones de la gestión productiva en los ámbitos regional y predial. Se han generado productos estratégicos que, integrados, pueden fomentar la articulación de la gestión predial a la regional, en pro de un impacto mayor de la conservación en PP en la funcionalidad ambiental territorial.

- Dado el avance de los productos al momento de la EMT, se espera que los resultados sean logrados al final del proyecto, requiriendo una “no-cost extensión”, que se espera sea mínimo de 10 meses<sup>7</sup>, con el fin de alcanzar el estado deseado para su conclusión exitosa.
- La unidad ejecutora (TNC) ha llevado a cabo las acciones que han permitido el logro de los productos y el avance del proyecto hacia el cumplimiento de sus objetivos, así como los procedimientos de evaluación (basados fundamentalmente en los comités técnicos y el quarterly operational report) que permitieron detectar algunos problemas en la coordinación del proyecto, dificultades en el manejo de los desembolsos hacia sus socios<sup>8</sup>, de consolidación de informes técnicos y financieros y en el papel de la Unidad Ejecutora en la generación de aportes al componente técnico del proyecto, más allá de la administración de los recursos del mismo<sup>9</sup>.
- Tanto el PNUD, como la coordinación del proyecto han identificado en el comité Técnico y las reuniones trimestrales, el espacio adecuado y sistemático para el monitoreo y evaluación, lo cual ha contribuido a la gestión adaptativa técnica y financiera, en un procedimiento similar al que aparece en el manual correspondiente<sup>10</sup>, mostrando, a partir de evidencias, algunos ajustes operativos y técnicos a los productos, en la medida de los requerimientos adecuadamente justificados.
- Para los productos que no se pueden cumplir en el término del proyecto (ver detalle en el numeral 3.4.1, resultados 1 y 3), es evidente que mediante los comités técnicos y el quarterly operational report se establecieron los ajustes necesarios a estos y se modificaron, de tal manera que los productos resultantes, si bien tienen un alcance distinto, logran un impacto importante y complementario con los otros productos del proyecto.
- El proyecto contribuye con las prioridades ambientales y de desarrollo de Colombia, así como a las prioridades de desarrollo local y las políticas del FMAM y del PNUD.
- El proyecto ha logrado avanzar de manera eficiente en el logro de los productos, con los recursos disponibles.
- Es fundamental establecer una estrategia más categórica sobre la sostenibilidad tanto financiera, como del efecto de las acciones del proyecto sobre la conservación de

---

<sup>7</sup> Corresponde al tiempo requerido para el primer desembolso

<sup>8</sup> Página 21, PIR 2013 Versión en español.

<sup>9</sup> Acta Reunión N° 2 .Reunión G5. Abril 17 de 2013.

<sup>10</sup> PNUD (2009). Manual De Planificación, Seguimiento Y Evaluación De Los Resultados De Desarrollo. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo One United Nations Plaza New York. 230p.

biodiversidad (Ver cuadro 1 calificación de desempeño del proyecto sostenibilidad recursos financieros y ambiental, numerales 3.1.1. y 3.4.1.3.).

- Por la selección de la mayoría de los pilotos, los cuales tenían antecedentes de participación en proyectos similares (con el G5 o miembros de este), e interés por los temas de conservación, más la declaración de nuevas áreas de RSC, es bastante probable que se continúen llevando a cabo acciones de conservación en las áreas de influencia del proyecto. El incremento de estas áreas a futuro, depende de la operatividad de los instrumentos de política propuestos en el proyecto, la articulación con otros procesos regionales, el acceso a nuevos recursos de financiación y el interés propio de los productores que actualmente llevan a cabo estrategias de conservación en sus PP, con sus propios recursos.

La apreciación de la Evaluadora es la siguiente:

- La calificación general del proyecto: Moderadamente Satisfactoria (MS)
- La calificación respecto al Diseño del Proyecto: Moderadamente Satisfactoria (MS)
- La calificación para la Implementación del Proyecto: Satisfactoria (S)
- La calificación al Cumplimiento del Objetivo del Proyecto: Moderadamente Satisfactoria (MS) ( ver numeral 3.1.1 de este documento)
- La calificación respecto al logro de los Resultados: Satisfactoria (S) ( ver numeral 3.4.1 de este documento)

## Recomendaciones

- Dado que tanto el cronograma, como el presupuesto estaban proyectados a tres años, se sugiere solicitar una “no-cost extensión” del proyecto. El Comité Directivo debe determinar el plazo de extensión de la ejecución, considerando el tiempo que se requiere para alcanzar el estado deseado para su conclusión exitosa, el cual se espera sea mínimo de 10 meses<sup>11</sup> (ver 4.2.2.).
- Se propone ajustar o ampliar el detalle de algunos indicadores (ver detalle numeral 3.1.1. Evaluación del marco lógico) para los siguientes indicadores:
  - El Indicador dos del objetivo general del proyecto, (Número de especies por grupos biológicos (aves y plantas) en el área del proyecto), debe ajustarse por uno que puntualice en detalles de la composición de especies y no solo el número de estas presentes en los paisajes.
  - El Indicador tres del objetivo general del proyecto: “cambio en la cobertura de los ecosistemas terrestres”, debe ampliarse para incluir más elementos que hablen de la ubicación de las coberturas en el paisaje, su relación con los ecosistemas conexos, y

---

<sup>11</sup> Corresponde al tiempo requerido para el primer desembolso

estructura y función de los parches de las diferentes coberturas en relación con los “objetos de conservación” definidos en el proyecto. Este mismo indicador debe mostrar cambios brutos y netos en la cobertura, conectividad y servicios ecosistémicos, como por ejemplo: Especies focales que tienen requerimiento de hábitat (moriches, cecropias, etc.), diversidad alfa antes y después, especies endémicas, amenazadas y/o presionadas, grupos funcionales o gremios tróficos por servicios ecosistémicos (captura de carbono, caudales, especies focales controladoras (polillas en plantaciones forestales, como lo que se presentó en el vichada, etc) y sus requerimientos de hábitat.

- Para el resultado tres, en el indicador cuatro “Cambio en los beneficios económicos de los propietarios que implementan acciones de conservación – producción”, se recomienda asociar el indicador a los resultados de las mejoras en los aspectos productivos, de las cuales se espera, impliquen un aumento en los ingresos de los productores al corto y mediano plazo, más que las mejoras ambientales, que implican un incremento de los ingresos en el largo plazo (ECOS<sup>12</sup>).
- En referencia a la unidad ejecutora se propone mejorar los procedimientos para los desembolsos hacia los socios, su papel en la generación de aportes para el desarrollo técnico del proyecto y la consolidación de informes técnicos y financieros.
- Se recomienda establecer e implementar una estrategia de comunicación mediática que permita evidenciar a la sociedad en general, y en particular a los actores locales, los beneficios regionales de las estrategias de conservación y las ventajas que representan los acuerdos de producción-conservación en la sostenibilidad de las mismas. Esta estrategia debe reconocer los compromisos de los entes territoriales y la participación que estos han tenido mediante la aplicación de incentivos u otros mecanismos de estímulo a la conservación en PP, así como la articulación a los planes ambientales regionales.
- Es importante, utilizando organismos existentes (como el Plan de Acción Regional de Biodiversidad y el SIRAP), o promoviendo una mesa de Biodiversidad Regional, cuya secretaría técnica sea ejercida por un ente regional, la apropiación del proceso y la continuidad del mismo.
- Dado que las instituciones del G5 continuarán haciendo presencia en las zonas del proyecto, es importante que estas continúen con la gestión socioambiental y financiera, de tal forma que se posibilite un acompañamiento hacia el paulatino empoderamiento del proceso de conservación en PP, por parte de los actores regionales.

---

<sup>12</sup> Marco regulatorio para la implementación de un sistema de incentivos a la producción agropecuaria ecológica – ECOS. IAvH (2002).

- Se recomiendan acciones (ver detalle en el punto 4.2.2.) relacionadas con: **a)** El flujo y estrategias de integración: como la elaboración de un diagrama de flujo que muestre las interacciones prácticas de los Resultados I, II y III; la visibilidad integral del proyecto; las competencias tanto institucionales, como de los demás actores en la ejecución del proyecto; el intercambio de productos, experiencias y lecciones aprendidas que den una coherencia regional a las iniciativas FMAM; y la vinculación de las organizaciones articuladoras, **b)** La posición del proyecto frente a los desarrollos productivos y tierras: como la “compatibilidad con la conservación” de los sistemas de producción que se están trabajando en los piloto; la creación de unidades estratégicas mínimas productivas (núcleos forestales) para titulación a pequeños productores dentro de un marco de producción agroindustrial, o en el caso de la ganadería, como la adjudicación de baldíos debería estar ligada a predios que comprueben incorporar estrategias de conservación, **c)** Con respecto a Metas de conservación y articulaciones de los procesos productivos a los instrumentos de planificación ambiental paisaje y regional: Establecer el papel de cada uno de los piloto en la consolidación de la estructura ecosistémica funcional del territorio y los beneficios sociales y particulares de esta; la visibilización de la integralidad de los resultados de los tres componentes en propuestas participativas de OT; el planteamiento de estrategias de prevención, incrementar la capacidad de respuesta o de mitigación del impacto de los modelos de desarrollo regionales sobre las áreas de conservación; la incorporación de los portafolios de áreas de importancia para la conservación en las decisiones locales y prediales; el planteamiento de planes de acción/finca que respondan exigencias del mercado mundial en sostenibilidad (certificaciones), **d)** Focalización de operatividad de instrumentos de política y planificación en el orden regional y local: fortalecimiento o “ajuste” de política en el nivel regional (POT/EOT, Planes de desarrollo departamentales y Municipales, etc.); diseño de un instrumento que permita a los intermediarios financieros verificar la sostenibilidad ambiental de los proyectos financiados, que se vería reflejado en los manuales reglamentarios de los intermediarios financieros, **e)** Fortalecimiento a la gobernanza ambiental<sup>13</sup>: Identificar vacíos técnicos en el ámbito regional para la operativización de la política pública ambiental, como la PNGIBDSE, la PNGIRH, la PNPCS, la PNCC y sus Estrategias (Nacional REDD, Estrategia Colombiana de Desarrollo Bajo en Carbono y Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático); acompañamiento para la inclusión efectiva de la conservación en PP en la política regional y local, generando incremento en la capacidad de gobernanza de la biodiversidad y de los productores, más allá del estricto cumplimiento normativo; establecimiento de una estrategia de monitoreo que genere la información suficiente y robusta que pueda mostrar el impacto de las actividades de conservación en la productividad y sostenibilidad de las fincas, basados en una guía mínima de indicadores de monitoreo, **f)** Contemplar riesgos como: el cambio de funcionarios resultado de la dinámica de contratación de las entidades públicas de la región; la no afectación de los Planes de Inversión de las empresas para el mantenimiento, incremento y manejo de las actuales o nuevas áreas de conservación, **g)** Manejo financiero: actualizar todos los informes

---

<sup>13</sup> Resultados PIR 3.4.1. cuadro 14

financieros, incluyendo contrapartidas en especie y en dinero, indicadores, matriz de marco lógico y actividades, de manera que refleje la situación financiera actual y los cambios introducidos; actualizar el Manual Operativo ajustado a los acuerdos y cambios que se han realizado a lo largo del Proyecto, así como la distribución del presupuesto por Códigos Atlas, h) Monitoreo y evaluación: mantener al día y estandarizada la información de los cuatro componentes del Proyecto, para facilitar el análisis integral del mismo hacia su gestión adaptativa.

### **Lecciones Aprendidas**

- De acuerdo con los procedimientos internos en el manejo de recursos por parte del PNUD y de TNC, se debe considerar para futuros proyectos estar preparados para lograr que el proceso de firma y operación del Proyecto sea mucho más ágil, para evitar atrasos tan significativos como los ocurridos en el marco de este proyecto.
- La afectación de la política pública, particularmente la nacional, no debe ser una meta para un proyecto con esta duración, recursos y socios, dado que estos resultados van más allá de los alcances del mismo; puede si por ejemplo, apoyar desde lo técnico la definición de Determinantes Ambientales que orientan el OT.
- El contexto de política en Colombia cambia todo el tiempo, se debe tener una guía de navegación para los proyectos de ley que se caen o para los instrumentos normativos que se derogan.
- Se debe considerar el cambio permanente de funcionarios en las instituciones regionales y locales, generando estrategias de actualización de las capacitaciones y estableciendo procesos formales y sólidos, que trasciendan dichos cambios. En ese sentido, se debe producir un texto o una estrategia de comunicación – divulgación, que permita que los beneficiarios y la sociedad en general, puedan estar revisando el contenido y apropiándolo.
- Cuando los procesos de reconversión agroambiental requieren de financiación por fondos reembolsables, se debe generar un proceso de capacitación de intermediarios financieros que viabilice la aprobación de los mismos y le permita a dichos intermediarios verificar la sostenibilidad ambiental de los créditos.
- El seguimiento y evaluación sistemática por parte del Coordinador y la Agencia Implementadora del Proyecto, debe permitir identificar a tiempo los cuellos de botella o deficiencias que se tienen para el logro de los resultados propuestos. Esto permitirá tomar decisiones de forma inmediata, evitando altos costos financieros, desgaste de todo el equipo del Proyecto y por tanto cumplimiento de los resultados previstos.

## ii. Siglas

AP	Área Protegida
ASOCARS	Asociación de Corporaciones Autónomas Regionales y de Desarrollo Sostenible
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
BPG	Buenas Prácticas Ganaderas
CAR	Corporación Autónoma Regional
CBD	Convenio sobre la Diversidad Biológica
CD	Comité Directivo
CIF	Certificado de Incentivo Forestal
CIPAV	Centro para la Investigación en Sistemas Sostenibles de Producción Agropecuaria
CONPES	Consejo Nacional de Política Económica y Social
CORPOICA	Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria
CORPORINOQUIA	Corporación Autónoma Regional de la Orinoquia
CPAP	Plan de Acción para el programa para el país
CTP	Comisión Tripartita
EMT	Evaluación de Medio Término
ENPSE	Estrategia Nacional de Pago por Servicios Ecosistémicos
EOT	Esquema de Ordenamiento Territorial
FAAN	Fondo para la Acción Ambiental y la Niñez
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FEDEGAN	Federación Colombiana de Ganaderos
FEDEMADERAS	Federación Nacional de Industriales de la Madera
FEDEMUNICIPIOS	Federación Colombiana de Municipios
FEDEPALMA	Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite
FHV	Fundación Horizonte Verde
FINAGRO	Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
FNC	Fundación Natura Colombia
FSC	Certificación Forestal Voluntaria (Forest Stewardship Council)
GC	Gobierno de Colombia
GSP	Sistema General de Participación
ha	Hectárea
IAP	Informe Anual de Proyecto
IAvH	Instituto Alexander von Humboldt
ICR	Incentivo de Capitalización Rural
INCODER	Instituto Colombiano para el Desarrollo Rural

ISO	Organización Internacional de Normalización
km <sup>2</sup>	Kilómetro cuadrado
M&E	Monitoreo y Evaluación
MADR	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
MADS	Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
MIN	Modalidad de Implementación Nacional
OARNSC	Organización Articuladora de Reservas Naturales de la Sociedad Civil
ONG	Organización no gubernamental
OP PNUD	Oficina de País del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
OSHAS	Instituto Nacional de Seguridad y Salubridad Ocupacionales
PARBO	Plan de Acción Regional en Biodiversidad de la Orinoquía
PAT	Plan de Acción a tres años
PBOT	Plan Básico de Ordenamiento Territorial
PGAR	Plan de Gestión Ambiental Regional
PIB	Producto Interno Bruto
PNGIBSE	Política Nacional para la Gestión Integral de la Biodiversidad y los Servicios Ecosistémicos
PIF	Formulario de Identificación de Proyecto
PIR	Informe de Implementación de Proyecto
PMU	Dependencia de Gestión de Proyectos
PNNC	Parques Nacionales Naturales de Colombia
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POMCAS	Plan de Manejo y Ordenamiento de Cuencas
POT	Plan de Ordenamiento Territorial
PP	Predios Privados
PPG	Subvenciones para la Preparación de Proyectos
PROCUENCA	Proyecto Forestal para la Cuenca del Río Chinchiná
PSE	Pago por Servicios de los Ecosistemas
PTA	Plan de Trabajo Anual
OT	Ordenamiento Territorial
RAS	Red de Agricultura Sostenible
RCU	Unidad de Coordinación Regional
RESNATUR	Red de Reservas Naturales de la Sociedad Civil
SIRAP	Sistema Regional de Áreas Protegidas
SIDAP	Sistema Departamental de Áreas Protegidas
SBAA	Acuerdo Básico Modelo de Asistencia
RNSC	Reservas Naturales de la Sociedad Civil
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
SI	Seminario de Iniciación
SIG	Sistemas de Información Geográfica
SINA	Sistema Nacional Ambiental
SINAP	Sistema Nacional de Áreas Protegidas

SIRAP	Sistema Regional de Áreas Protegidas
SOP	Procedimientos Operativos Estándar
SPNN	Sistema de Parques Nacionales Naturales
TdR	Términos de Referencia
TNC	The Nature Conservancy
UICN	Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza
UNDAF	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
USD	Dólares estadounidenses
WWF	Fondo Mundial para la Naturaleza

## 1. Introducción

El presente informe corresponde a la Evaluación de Medio Término (EMT) realizada al proyecto “Fortalecimiento institucional y de política para incrementar la conservación de la biodiversidad en predios privados (PP) en Colombia”. La evaluación se llevó a cabo entre los meses de Agosto y Noviembre del presente año con el objetivo principal de evaluar los avances en la implementación del proyecto, incluyendo inversiones y cumplimientos de metas y resultados, con base al programa de trabajo aprobado, ver numerales 1.3.1 y 1.3.2.

La EMT se constituye en una oportunidad de mejoramiento en todos los ámbitos evaluados, si bien se realiza de manera detallada y en un espacio de tiempo de ejecución del proyecto que permite tanto identificar los puntos críticos, como realizar las acciones correctivas necesarias para la mayoría de ajustes solicitados.

En este caso particular, las entrevistas en las regiones y en las fincas piloto (ver numeral 1.3.2) permitió sistematizar las inquietudes y expectativas de los participantes, lo cual permite al proyecto establecer rutas integrales de ejecución, que permiten que el cumplimiento de las metas se enmarque en las necesidades locales, muchas de las cuales surgen como valor agregado de la participación de los interesados en el proceso mismo de ejecución del proyecto.

Es importante precisar que las entrevistas no se realizaron a la totalidad de los participantes por dos razones principales: 1. Se requiere de una muestra representativa, 2. No se pudieron visitar las fincas de Ganadería en Casanare, por imposibilidad de acceso debido a las inundaciones; sin embargo hubo entrevistas ex situ con algunos beneficiarios.

Como posteriormente se menciona en las conclusiones, tanto la alta movilidad de los funcionarios de las entidades públicas, como el extenso tiempo que transcurre entre la formulación del proyecto y su inicio, hace que los funcionarios que se articulan al proyecto cambien frecuentemente o sean rotados, de tal forma que las instituciones pierden la memoria acumulada en su experiencia con el proyecto. Este fenómeno ocurrió también en algunas fincas, en las que se cambió el administrador.

En general, las personas entrevistadas han estado vinculadas al proyecto; inclusive, para el caso del Vichada, algunos funcionarios han sido rotados a otras instituciones regionales, incluyéndose sin embargo en el proceso de la EMT. Se entrevistaron en total, 15 personas de 12 instituciones en las dos zonas, 5 personas entre administradores y técnicos de tres empresas reforestadoras, dos ganaderos beneficiarios, que a su vez, hacen parte del comité de ganaderos de hatos corozal y del Consejo Municipal Paz de Ariporo, además de 9 miembros del G5. En el numeral 1.3.1. “Entrevistas con personas clave del Proyecto”, se describe el perfil de las personas entrevistadas, la institución a la que pertenecen y su vinculación con el proyecto.

### **1.1. Propósito de la evaluación**

La evaluación de medio término (EMT), es un requisito PNUD-FMAM a través del cual se pretende determinar y medir en forma sistemática y de la manera más objetiva posible, la relevancia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad del proyecto. Por medio de la EMT se identifican los principales logros del proyecto con base en los objetivos establecidos, así como los problemas en el diseño del mismo. Esta Evaluación identifica aquellos factores o situaciones que han facilitado o dificultado el alcance de los objetivos así como también las lecciones aprendidas (ver numeral 4.3. Lecciones Aprendidas este documento).

La identificación y el ajuste de condiciones limitantes al logro de las metas del proyecto, es fundamental tanto para el éxito de este, como para la implementación de iniciativas similares actuales o a desarrollar en el futuro.

Teniendo presente lo anterior, en la Evaluación se formulan las recomendaciones (numeral 4.2. Recomendaciones que contribuyan a orientar acciones claves del proyecto para el logro de los objetivos y metas.

### **1.2. Alcance y enfoque**

La planificación y organización de la evaluación por PNUD Colombia y TNC fue satisfactoria, transcurrió en un ambiente de apoyo y apertura por todas las partes involucradas hecho que se evidenció en las entrevistas a los socios y participantes regionales del proyecto, visitas de campo.

La evaluación de medio término se ejecuta como parte del plan de monitoreo y evaluación (M&E), la política de M&E a nivel del proyecto en el PNUD/FMAM tiene cuatro objetivos:

- i) Monitorear y evaluar resultados e impactos;
- ii) Proporcionar una base para la toma de decisiones en las mejoras y enmiendas necesarias;
- iii) Promover la rendición de cuentas para el uso de recursos;
- iv) Documentar, proporcionar y retroalimentar las lecciones aprendidas.

De acuerdo con las políticas aplicables para los proyectos PNUD/FMAM, todos los proyectos financiados por el FMAM implementados por el PNUD son susceptibles de una evaluación de medio término y una evaluación final independiente.

Con el objetivo de fortalecer la gestión adaptativa del proyecto y el monitoreo, las revisiones de medio término buscan identificar potenciales problemas de diseño, evaluar el progreso hacia el logro de los objetivos y hacer recomendaciones con respecto a acciones específicas que se pueden implementar para mejorar el proyecto.

La EMT brinda la oportunidad de valorar señales tempranas del éxito o fracaso del proyecto y sugerir ajustes necesarios. Otro objetivo de la EMT es asegurar la responsabilidad para el logro de los objetivos del FMAM. Mediante la identificación y documentación de lecciones aprendidas (incluyendo lecciones que pueden mejorar el diseño e implementación de otros proyectos del PNUD/FMAM) una EMT también mejora la organización y el desarrollo de aprendizaje.

### **1.3. Metodología de la evaluación**

La evaluación se inició con la solicitud y posterior revisión de los documentos relacionados con la ejecución del proyecto, la consultora identificó las fuentes de información pertinentes, tales como documentos del proyecto, archivos del proyecto, informes internos y documentos estratégicos de desarrollo. Este grupo de documentos fue complementado con otros nuevos en la medida que el análisis se hizo más profundo y se vio la necesidad de ahondar o esclarecer algunos aspectos, para lo cual se hicieron las solicitudes vía telefónica y correo electrónico. Los requerimientos adicionales de información fueron respondidos de manera positiva por el equipo proyecto, aunque en algunas ocasiones hubo demoras en la entrega de la misma por no disponer de esta, como en el caso de las contrapartidas de PNN y TNC.

Las fechas de entrega de información fueron:

- 16 de Agosto de 2013
- 20 de Agosto de 2013
- 04 de Octubre de 2013
- 18 de Octubre de 2013
- 30 de Octubre de 2013
- 21 de Noviembre de 2013

Paso seguido se hizo una revisión de los “Documentos Clave del Proyecto” proporcionados, con el fin de tener un panorama claro antes de las salidas de campo de la Evaluadora (EE). Como parte de la evaluación se realizaron visitas de campo (numeral 1.3.2), allí a través de entrevistas (numeral 1.3.1) y observación directa se recabó información complementaria así como corroboración en campo de la previamente revisada. También en Bogotá se llevaron a cabo reuniones con los equipos de trabajo de cada uno de los componentes (numeral 1.3.1).

#### **1.3.1. Entrevistas con personas clave del Proyecto**

Como parte de la evaluación se desarrollaron entrevistas con personas clave que han participado en el desarrollo y/o ejecución del proyecto, también con los equipos encargados de cada uno de los productos y otras personas de interés previamente identificados. En las entrevistas se explicaron los objetivos, alcances y resultados esperados de la evaluación, a modo seguido se

desarrolló un diálogo alrededor de los temas importantes identificados por el consultor, basados en la lista de preguntas de evaluación elaboradas en base a la Matriz de Evaluación.

#### **PERSONAS**

- PUERTO CARREÑO - VICHADA  
John Jairo Rodríguez – ex apoyo de campo proyecto
  
- YOPAL – CASANARE  
Libia Parales - ex apoyo componente II

#### **INSTITUCIONES**

- SENA - Puerto Carreño - Carlos Arnulfo Velásquez Pérez – Subdirector (ver Introducción)
- Gobernación Vichada - Harold Ramos
- UMATA Puerto Carreño - Anzula Niño Ruiz  
UMATA Puerto Carreño - Nazly Monroy
- Corporinoquia - Puerto Carreño -
- Consejo Municipal Puerto Carreño - Ricardo Madriñan
- AUNAP - Edwin Alberto Lacera Padilla
- Corporinoquia – Yopal – Carlos Sandoval
- FEDEGAN – Yopal - Hugoberto Huertas
- Gobernación del Casanare - Luz Teresa Ayala
- Comité de Ganaderos Hato Corozal - Julio Enrique Fernández Delgado
- Consejo Municipal Paz de Ariporo - Fidel Solórzano
- Consejo Municipal Paz de Ariporo - Leopoldo Niño Ávila

#### **EQUIPOS DE TRABAJO**

- **TNC** – Camila Cammaert
- **RESNATUR** – Lourdes Peñuela -
- **WWF** – Ximena Barrera - Directora de Políticas Públicas  
María Teresa Palacios- Asesora Resultado 1  
Verónica Robledo
- **Fundación NATURA** – Clara Solano Subdirectora de Conservación e Investigación  
Sandra Galán
- **PNN**  
Patricia Falla  
Margarita Nieto

### **1.3.2. Visitas de campo y observación directa**

Se realizó una primera visita a Puerto Carreño Vichada, la cual tuvo una duración de 4 días, desde el 22 al 25 del mes de octubre y al Departamento del Casanare, los municipios de Yopal, Paz de Ariporo y Hato Corozal con duración de 4 días, entre el 6 y el 9 de noviembre de 2013.

En la visita de campo se pretendió establecer un dialogo con los beneficiarios en las comunidades (para este punto se utilizó el formato de construcción de capacidades PNUD: Monitoring Guidelines of Capacity Development in FMAM Operations, PNUD, s.f. ANEXO. 2), entrevistas a personas clave y observaciones directas de cómo se viene desarrollando el proyecto en la práctica.

Se utilizó el formato de guía de campo sugerido en el documento Manual De Planificación, Seguimiento Y Evaluación De Los Resultados De Desarrollo (PNUD, 2009) para las visitas a finca en Puerto Carreño ANEXO. 1.

Durante los primeros días se realizaron las entrevistas y reuniones, ver numeral 1.3.1 de este documento.

De manera simultánea se visitaron los predios dedicados a actividades forestales donde se están implementando los proyectos piloto en Puerto Carreño, dado que las condiciones climáticas y los procesos de inundación generadas por estas impidieron el acceso a las fincas ganaderas de Casanare.

- CANAPRO – COOPERATIVA Casa Nacional del Profesor  
Alejandro Triana Díaz: Ingeniero Residente (Ingeniero forestal)  
Heiyer Acosta: Coordinador General Especialista en Gerencia (Ingeniero forestal).

- PEDREGOZA  
Dexter B. Dombro. Representante Legal

- LA PAZ  
Federico Córdoba Jaramillo- Administrador  
Luisa Azabache

Al regreso a Bogotá se realizó la sistematización de la información recogida y se procedió a hacer los análisis correspondientes presentados en este informe.

### **1.3.3. Consulta documental**

Se revisaron los documentos técnicos entregados por el Coordinador del Proyecto para evaluar el cumplimiento y calidad de los mismos frente a los resultados revistos. También se revisaron los

informes técnicos, financieros y demás instrumentos de seguimiento y evaluación del Proyecto para poder realizar el análisis de las dimensiones técnicas, financieras y de coordinación.

## **2. El proyecto y su contexto de desarrollo**

### **2.1. Comienzo y duración del proyecto**

El proyecto “Fortalecimiento institucional y de política para incrementar la conservación de la biodiversidad en predios privados (PP) en Colombia”, es responsabilidad del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Colombia y ha sido ejecutado por The Nature Conservancy (TNC) Colombia. El proyecto comprende un periodo de duración de tres años desde Marzo de 2011 a Marzo de 2014 según el PRODOC, sin embargo la firma de la carta de acuerdo entre PNUD y TNC está fechada el 29 de noviembre de 2011.

### **2.2. Problemas que el proyecto buscó abordar**

Este capítulo es una síntesis de las barreras identificadas y problemas que el proyecto buscó abordar según el documento del PRODOC.

Un obstáculo importante para la conservación en PP es la falta de un marco legal y político que haga más atractiva la conservación voluntaria para los propietarios de tierras. El gobierno colombiano promueve la producción por medio de incentivos como el ICR el CIF de Plantaciones Forestales, los cuales fomentan el desarrollo de ranchos ganaderos y plantaciones forestales; sin embargo, no incorporan criterios de conservación de la biodiversidad.

En el ICR, por ejemplo, falta una línea de crédito para el establecimiento de plantaciones que protejan, recuperen y mantengan los ecosistemas naturales de los Llanos.

El CIF de Plantaciones Forestales no cuenta con criterios independientes para la conservación de la biodiversidad en las plantaciones. Además, los incentivos para la conservación en PP aún no son operativos. Por ejemplo, en el caso del CIF de Conservación, la autoridad para su administración y captación de recursos aún no ha sido delegada; así que no está disponible para propietarios que deseen aprovechar esos beneficios.

Hay controversia frente a la existencia del marco jurídico para los programas de PSA, dado que aunque hay avances en el Artículo 111 de la Ley 99 del 93, este solo ofrece una oportunidad para utilizar los recursos en estos esquemas; además las guías metodológicas para su implementación y operación, no han sido aprobadas y publicadas por parte del MADS. Aún más, aunque los municipios puedan exonerar de impuestos a los propietarios que conserven la biodiversidad en sus tierras, el Sistema General de Participaciones (SGP), por medio del cual se reparten los recursos estatales, no provee compensación alguna por ingresos que pierdan los municipios al aplicar la exoneración.

Entre los concejales municipales hay un desconocimiento del tema y una falta de interés político. La implementación de incentivos tributarios y económicos resulta ser complicada; por ello, no son muy accesibles para el público en general. Los incentivos para la conservación en PP que

contempla la legislación colombiana exigen que el propietario demuestre ser propietario de la tierra mediante títulos debidamente inscritos en el registro inmobiliario; esto excluye a una importante proporción de colombianos que no tiene título de la tierra que ocupan, pero quienes se podrían beneficiar de la implementación de acciones de conservación.

Existe poca capacidad de los propietarios de las tierras y de las agencias de cooperación para promover prácticas amigables con la biodiversidad. En particular, la conservación en PP está limitada por la falta de conocimiento y conciencia en los problemas ambientales, y el poco interés de los propietarios sobre los impactos que tiene la ganadería no sostenible y las plantaciones forestales en la biodiversidad y en el capital natural del que dependen. Carecen de las herramientas necesarias para la planificación y el manejo sostenible de PP, incluyendo planes de manejo y negocios, y la capacidad técnica y administrativa para evaluar y caracterizar los sistemas de producción que utilizan actualmente y compararlos con sistemas sostenibles. También hay una falta de conocimiento entre los propietarios sobre las prácticas de producción amigables con la biodiversidad y la existencia de instrumentos legales e incentivos para implementar esas prácticas.

En los casos en que conocen los incentivos, la complejidad del proceso para obtenerlos impide a muchos propietarios solicitarlos. Los propietarios por lo general no participan en iniciativas de conservación que puedan proveerles beneficios ambientales y económicos a largo plazo.

Los entes estatales a nivel nacional no cuentan con la capacidad para prestar asistencia técnica y administrativa de forma oportuna y efectiva a los propietarios que tienen interés de incorporar la conservación de la biodiversidad en sus sistemas productivos.

PNNC la entidad estatal encargada de inscribir los RNSC en el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SINA), carece del personal necesario para apoyar el trámite de inscripción de propiedades privadas como reservas privadas; tampoco puede prestar asistencia técnica a los propietarios para que puedan cumplir los requisitos para oficializar la RNSC. PNNC depende de las CAR para llevar a cabo visitas de verificación en el campo, lo cual es un requisito para llegar a ser RNSC. Sin embargo, las prioridades administrativas de los CAR no concuerdan necesariamente con las necesidades de los propietarios de PP. Esto hace que el proceso sea lento y costoso y, en muchos casos, que el propietario prefiera retirar la solicitud.

Los entes estatales a nivel regional y local no ven la conservación privada como una prioridad, lo cual es evidente en la falta de mención de herramientas para la conservación de la biodiversidad en sus instrumentos de planificación, y en el no destinar recursos para su desarrollo. Es notable su enfoque en esfuerzos para conservar los recursos hídricos, como la reforestación en microcuencas y la compra de propiedades. Algunos de los factores que causan este bajo nivel de compromiso hacia la conservación en PP son la carencia de conocimiento acerca de las herramientas de conservación disponibles por parte del personal que dirige los gobiernos departamentales, los CAR y los municipios. Además, la conservación en PP no es una prioridad para estos entes. Por esa razón, no se ven motivados de incorporar este tipo de actividades en sus proyectos de desarrollo regional y local.

Otras deficiencias de los entes estatales son:

- a) la falta de mecanismos estandarizados de monitoreo para los acuerdos de conservación y los incentivos que permitan la medición del impacto en la biodiversidad
- b) la falta de organismos responsables del monitoreo de los acuerdos de conservación en PP
- c) una capacidad limitada de probar, en el campo, los modelos y acuerdos de conservación en PP (es decir, usufructos, arrendamientos y fideicomisos), y la falta de mecanismos para hacer estos modelos y acuerdos accesibles a los propietarios de PP una vez que son probados con éxito;
- d) la falta de habilidades y conocimiento del personal en relación a los componentes jurídicos, técnicos y financieros de las herramientas de conservación
- e) la falta de mecanismos para aumentar el conocimiento sobre la importancia de las herramientas de conservación entre los líderes políticos.

Las organizaciones de la sociedad civil carecen de la capacidad para duplicar las experiencias exitosas de conservación en PP cuando éstas existen. No hay suficientes mecanismos instalados en las instituciones que permita un continuo intercambio de experiencias y lecciones aprendidas. Durante la fase de PPG se aprendió que en Colombia se han hecho múltiples esfuerzos en las últimas décadas para el desarrollo de modelos de producción tecnológicos sostenibles (principalmente en la región Andina), pero poco se ha hecho para investigar su aplicación y ajuste a las condiciones ambientales de los Llanos y las necesidades de conservación en PP.

Las ONG que fomentan el establecimiento de RNSC, carecen de estrategias económicas y capacidad humana para promover iniciativas de producción-conservación a mayor escala (por ejemplo, a nivel de paisajes y ecorregiones). Sus esfuerzos para implementar proyectos que promuevan el uso de herramientas de conservación están limitados a la falta de esos mismos recursos, que se originan en la falta de una estrategia de sostenibilidad financiera.

Finalmente, los representantes de las asociaciones de productores carecen de conocimientos suficientes acerca del uso de herramientas de conservación en PP, y no saben bien cuáles son sus beneficios. Por esta razón, el apoyo brindado a sus miembros es limitado y los representantes de estas asociaciones a menudo desconocen las actividades agropecuarias sostenibles. No existen modelos de acuerdos institucionales que faciliten la conservación efectiva de la biodiversidad en PP, como un esfuerzo de colaboración entre todas las partes (por ejemplo, entidades de gobierno, ONG y grupos de productores).

### **2.3 Objetivos inmediatos y de desarrollo del proyecto**

El objetivo a largo plazo o meta principal del Proyecto es contribuir a la conservación de la biodiversidad en PP de Colombia.

El objetivo del proyecto es promover las prácticas de conservación voluntaria de la biodiversidad en PP forestales y ganaderos, mediante un ajuste del marco político-legal y el fortalecimiento institucional, y con la aplicación de un programa piloto en la región de los Llanos de Colombia.

## 2.4 Indicadores de referencia establecidos

El proyecto se organiza alrededor de un objetivo general con tres indicadores de éxito, y tres resultados principales esperados, con diez indicadores asociados.

**Cuadro 2. Indicadores de Referencia del proyecto**

Objetivo / Resultado	Indicadores
<p><b>Objetivo:</b> Promover las prácticas de conservación voluntaria de la biodiversidad en PP forestales y ganaderos, mediante un ajuste del marco legal y de política y el fortalecimiento institucional, y con la aplicación de un programa piloto en la región de los Llanos de Colombia.</p>	Áreas con planes de manejo de conservación-producción
	El número de especies por grupos biológicos (aves y plantas) en el área del proyecto (84.376 ha) se mantiene
	Se mantiene al menos la cobertura natural de los ecosistemas terrestres seleccionados.
<p><b>Resultado 1:</b> Ajustes en políticas y leyes relacionadas con prácticas productivas promueven la conservación en PP.</p>	Número de leyes o políticas reformadas que promuevan la conservación en PP
<p><b>Resultado 2:</b> Fortalecimiento de las capacidades institucionales para el desarrollo de prácticas de conservación en PP en la región de los Llanos.</p>	<p>– Indicadores de mejoras en desarrollo de capacidades para 77 actores según el <i>Capacity Development Scorecard</i><sup>14</sup>. 33 oficiales de gobierno, 20 representantes del sector, 14 propietarios de tierras y 10 representantes de RNSC, capacitados en el diseño, uso y monitoreo de la aplicación de herramientas para la conservación privada (i.e., económicas, legales y de manejo de paisajes)</p>
	Número de herramientas de conservación incluidas en los instrumentos de planificación territorial o institucional (plan, programa y/o proyecto)
	Número de asociaciones de productores forestales y ganaderas que promueven prácticas de conservación en PP.

<sup>14</sup> Al momento de la EMT no se disponía de la línea base y metas; por lo tanto, el análisis para la EMT (a 30 de junio de 2013) no se hace sobre el *Capacity Development Scorecard*, sino sobre los indicadores.

Objetivo / Resultado	Indicadores
	– Número de organizaciones que facilitan el establecimiento de RNSC
	Las organizaciones que facilitan la administración de los acuerdos de conservación y la recaudación de fondos implementan actividades de conservación y producción sostenible en PP.
<b>Resultado 3:</b> Un programa piloto mejora la conservación de la biodiversidad y los beneficios económicos de los productores de los Llanos.	Número de fincas que implementan acciones de conservación de la biodiversidad propuestas en los planes de manejo.
	Extensión (ha) de predios bajo acuerdos de conservación administrados por el Custodio de Tierras.
	Área (ha) establecida como figura de RNSC.
	Cambio en los beneficios económicos de los propietarios que implementan acciones de conservación – producción
	Cambio en la percepción de los propietarios de predios respecto a los beneficios que generan los incentivos

## 2.5 Principales interesados

El proyecto se propuso y se diseñó por TNC, WWF, UAESPNN, RESNATUR y FNC. Este es un grupo de cinco entidades denominada G5, con el objetivo común de conservar la biodiversidad, avanzar y reforzar el creciente interés en la conservación privada, y el deseo de trabajar de forma unida para fomentar la conservación en PP.

El proyecto se implementa con la participación de un significativo grupo de actores:

Socios de Cofinanciamiento:

- Fondo Para La Acción Ambiental Y La Niñez FAAN
- Fundación Pantera
- Fundación Acción Verde

Actores de gobierno:

- A nivel nacional, el MADS y MADR agencias responsables de promover la conservación de la biodiversidad y la producción en PP.
- A nivel regional la Corporación Autónoma Regional de la Orinoquia (CORPORINOQUIA), los gobiernos departamentales y asociaciones de productores y ONG.

Actores locales:

- Propietarios de tierras que participan en el programa piloto (aproximadamente 14)
- Asociaciones de productores locales
- Municipios y los propietarios de RNSC existentes que participarán en el programa piloto de producción-conservación

Actores Asociaciones No gubernamentales ONG:

- WWF Colombia
- Patrimonio Natural
- Fundación Horizonte Verde
- Fundación Mate De Monte
- Fundación Amanecer
- Fundación Omacha
- CIPAV
- Fundación Biológica Puerto Rastrojo
- Vivero Arte Ecológico
- Fundación Centro Las Gaviotas

Actores pertenecientes agremiaciones:

- Federación Nacional de Ganaderos FEDEGAN
- FEDEMADERAS

Universidades y centros de investigación:

- Instituto de Investigaciones de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt
- Universidad de los Llanos
- Universidad Nacional
- Fundación Universitaria de San Gil-Unisangil
- Unitrópico
- Universidad Javeriana

## **2.6 Resultados previstos**

El proyecto tiene contemplado tres resultados con sus respectivos productos, los cuales se describen a continuación:

### **Resultado 1. Ajustes en políticas y leyes relacionadas con prácticas productivas que promueven la conservación en predios privados**

A través de este componente, el proyecto generará al menos cinco propuestas normativas que permitirán la incorporación de criterios de conservación de la biodiversidad en el sector ganadero y forestal en Colombia. Se contemplan seis productos para este resultado:

- Producto 1.1: Guía metodológica para los Concejos Municipales para el diseño de tarifas diferenciales, exenciones o descuentos relacionados con el impuesto de propiedad.
- Producto 1.2: Guía Metodológica para el diseño de esquemas de pagos para evitar la pérdida de hábitats para los sectores forestal y ganadero, en el marco de la Estrategia Nacional de PSA (ENPSA).
- Producto 1.3: Propuesta de reglamentación de requisitos especiales para la delegación de la administración y captación de recursos del CIF de Conservación.
- Producto 1.4: Propuesta de incorporación de criterios para el monitoreo de la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad para el CIF de Plantaciones Forestales y para el ICR de ganadería y plantaciones forestales.
- Producto 1.5: Propuesta de un Programa Especial de derechos de titulación de tierras dentro del INCODER, a favor de las poblaciones rurales que desarrollan prácticas productivas ganaderas y forestales sostenibles.
- Producto 1.6: Protocolos operacionales para los incentivos propuestos o modificados (exenciones de impuestos, delegación del CIF de Conservación, CIF de Plantaciones Forestales, ICR y programa de titulación de tierras).

Resultado 2: Fortalecimiento de la capacidad para el desarrollo de prácticas de conservación en predios privados en la región de los Llanos. A través de este componente se mejorará la capacidad institucional e individual para el desarrollo de prácticas de conservación en PP, mediante el diseño de planos de ordenamiento territorial a escala regional y local; la implementación de acciones de capacitación para el diseño y monitoreo de la aplicación de herramientas de conservación privada (i.e., herramientas de manejo de paisajes, económicas y legales) dirigidas a funcionarios del gobierno nacional, regional y local, así como a representantes de los gremios ganadero y de producción forestal; el fortalecimiento de tres instituciones de la sociedad civil. Se contemplan cinco productos para este resultado

- Producto 2.1: Instrumentos de planificación para agencias gubernamentales, organizaciones productoras forestales/ganaderas y propietarios de tierras en conservación privada
- Producto 2.2: Manual de buenas prácticas para el sector ganadero y forestal que incluye estrategias de conservación en predios privados.
- Producto 2.3: Estrategias financieras para apoyar a las organizaciones que facilitan el registro de RNSC.
- Producto 2.4: Modelos de contratos para apoyar acuerdos legales en predios privados (servidumbres, usufructos, arriendos y fideicomisos)
- Producto 2.5: Desarrollo de los procedimientos administrativos y operativos y el plan de negocios del Custodio de Tierras.

Resultado 3: El programa piloto mejora la conservación de la biodiversidad y los ingresos económicos de los productores en la región de los Llanos. El proyecto mejorará la conservación de la biodiversidad y aumentará el ingreso de los productores en 40.000 ha de la región de los Llanos

(departamentos de Casanare y Vichada), a través de un programa piloto de conservación en PP y el establecimiento de 10.000 ha de nuevas RNSC. Se contemplan siete productos para este resultado

- Producto 3.1: Herramientas de planificación predial (entre otros, mapas) y modelos de conectividad del paisaje para predios privados, que contribuyen al ordenamiento ambiental a escala municipal y de paisaje
- Producto 3.2: Modelos de producción sostenible para fincas ganaderas y plantaciones forestales, con el fin de incrementar la productividad (ingresos) y las contribuciones a la conservación.
- Producto 3.3: Modelos de planes de negocios para la producción ganadera y forestal como contribución a la conservación de la biodiversidad. Producto 3.4: Planes de manejo y acuerdos de conservación para 40.000 ha (10.000 ha administradas por el Custodio de Tierras y 10.000 ha de nuevas RNSC).
- Producto 3.5: Un sistema de monitoreo a escala predial y de paisaje para medir los impactos del programa de predios privados en biodiversidad, cambios de uso del suelo y variaciones en los beneficios económicos.
- Producto 3.6: Dos experiencias piloto comparan la aplicación de incentivos en predios privados (exención de impuesto predial, ICR y/o CIF) mediante grupos de control.
- Producto 3.7: Dos experiencias piloto en pagos para evitar la pérdida de hábitat en fincas ganaderas y plantaciones forestales.

### 3. Hallazgos

#### 3.1. Diseño y formulación del proyecto

Colombia fue elegible para recibir asistencia del PNUD a través de su Acuerdo básico modelo de asistencia (SBAA, por sus siglas en inglés) con las Naciones Unidas, que fue firmado en 1974. La iniciativa propuesta está en línea con el Programa de Acción prescrito por el Documento de País del Programa del PNUD Colombia. En respuesta al Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF, por sus siglas en inglés) Área de Prioridad Nacional II: fortalecer las capacidades nacionales para promover el desarrollo sostenible, la Oficina de País del PNUD se propone prestar apoyo a las iniciativas destinadas a reforzar el marco nacional para la gestión de la biodiversidad por organismos gubernamentales y no gubernamentales a nivel nacional, regional y local.

A través de este proyecto, Colombia cumple parcialmente los compromisos del país en el tema de conservar la biodiversidad de importancia global, como se expresa en el Convenio de Diversidad Biológica (CDB, Ley 165/1994) y en su Política Nacional de Biodiversidad (1996), mediante el desarrollo de políticas y la implementación de acciones de conservación en PP en zonas de alta prioridad.

El proyecto es también complementario a las actividades gubernamentales dirigidas hacia el fortalecimiento del Sistema Nacional de Areas Protegidas (SINAP) de Colombia. Uno de los objetivos del Plan de Acción del SINAP es generar un escenario intersectorial favorable para las acciones de conservación y el manejo de áreas protegidas. El proyecto es coherente con este plan y contribuirá al cumplimiento de acciones a nivel sectorial como se indica en los resultados propuestos.

En 2008, el MAVDT planteó un borrador de Estrategia Nacional de Pago por Servicios Ambientales (ENPSA), que propone las áreas de trabajo y las acciones que promueven la conservación. El proyecto contribuirá a generar recursos financieros y mecanismos de implementación en apoyo de la ENPSA.

El proyecto es coherente con los planes de desarrollo del país, a nivel nacional, regional y local. El Plan Nacional de Desarrollo de Colombia (2006-2010 y 2010-2014) incluye objetivos sobre la promoción de una exención tributaria en reconocimiento de la conservación forestal y la implementación de acciones sectoriales que integran las consideraciones ambientales relacionadas con agroquímicos como el uso eficiente, manejo integrado de plagas, aplicación de buenas prácticas agrícolas y revisión de agendas ambientales intersectoriales. Los aspectos relacionados con la conservación en PP y los incentivos para la conservación han sido incluidos en los planes de desarrollo a nivel departamental y municipal, al igual que en el plan de acción trienal de CORPORINOQUIA.

Además, el proyecto es coherente con el *Plan nacional de acción contra la desertificación y la sequía* (2004), mediante la aplicación de prácticas de ganadería sostenible y económicamente

viable en las zonas críticas. Según este plan, 28 municipios de Meta, seis municipios de Vichada, y tres de Casanare cuentan con áreas de desertificación, todas ubicadas en los Llanos.

Según el PRODOC, el proyecto esta alineado en su diseño con el PIF original. La estructura de los componentes se asemejan al PIF que fue aprobado por el FMAM.

Este proyecto desarrolla propuestas para el desarrollo de nuevas leyes y políticas y para la revisión de los incentivos de conservación en PP, y fortalecimiento de las organizaciones públicas y privadas para establecer acuerdos de conservación para el manejo sostenible en PP; contempla un programa piloto con plantaciones forestales y ganadería en la ecorregión de los Llanos en Colombia, que contará con la participación de asociaciones de productores. Además, prevee generar cambios en los incentivos existentes para apoyar la conservación, buscando que los propietarios de PP tengan acceso a nuevos mercados. Como resultado, el proyecto es consistente con el Objetivo Estratégico de Biodiversidad: Incorporación de la biodiversidad en paisajes productivos y sectores; a través del Programa Estratégico 4: Fortalecimiento del marco político y normativo para integrar la biodiversidad y el Programa Estratégico 5: Fomento de los mercados de bienes y servicios de la biodiversidad.

**Cuadro 3. Objetivos, Indicadores y metas del proyecto**

Objetivo / Resultado	Indicadores	Meta (3 años)
<b>Objetivo:</b> Promover las prácticas de conservación voluntaria de la biodiversidad en PP forestales y ganaderos, mediante un ajuste del marco legal y de política y el fortalecimiento institucional, y con la aplicación de un programa piloto en la región de los Llanos de Colombia.	Áreas con planes de manejo de conservación-producción	– 40.000 ha
	El número de especies por grupos biológicos (aves y plantas) en el área del proyecto (84.376 ha) se mantiene	– Aves: 93 especies – Plantas: 105 especies
	Se mantiene al menos la cobertura natural de los ecosistemas terrestres seleccionados.	– Sabanas inundables: 39.994 ha – Altillanuras/sabanas: 18.731 ha – Bosques: 9.619 ha – Matorrales: 1.688 ha
<b>Resultado 1:</b> Ajustes en políticas y leyes relacionadas con prácticas productivas promueven la conservación en PP.	Número de leyes o políticas reformadas que promuevan la conservación en PP	– Siete (7): a) Decreto 1824/1994 (CIF de Plantaciones Forestales) b) Ley 101/1993 y Decreto 626/1994 (ICR) c) Ley 160/1994 (derechos de titulación de

Objetivo / Resultado	Indicadores	Meta (3 años)
		tierras) d) Decreto 192/2001 (Sistema General de Participación) e) Reglamento para el Artículo 7, Ley 139/1994 y Ley 1377/10 (CIF de Conservación) f) Artículo 106, Ley 1151/2007 (PSA, pagos por municipios) g) Artículo 14, Ley 299/1996 (exención del impuesto de propiedad)
<p><b>Resultado 2:</b> Fortalecimiento de las capacidades institucionales para el desarrollo de prácticas de conservación en PP en la región de los Llanos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Indicadores de mejoras en desarrollo de capacidades para 77 actores según el <i>Capacity Development Scorecard</i> del PNUD (línea base y meta por definirse durante los primeros seis meses del proyecto). 33 oficiales de gobierno, 20 representantes del sector, 14 propietarios de tierras y 10 representantes de RNSC, capacitados en el diseño, uso y monitoreo de la aplicación de herramientas para la conservación privada (i.e., económicas, legales y de manejo de paisajes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Capacidades para comprometerse: X</li> <li>– Capacidades para generar, acceder y usar información y conocimiento: X</li> <li>– Capacidades para el desarrollo de estrategias, políticas y legislación: X</li> <li>– Capacidades para el manejo y la implementación: X</li> <li>– Capacidades para monitoreo y evaluación: X</li> </ul>
	Número de herramientas de conservación incluidas en los instrumentos de planificación territorial o institucional (plan, programa y/o proyecto)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cinco (5)</li> </ul>
	Número de asociaciones de productores forestales y ganaderas que promueven prácticas de conservación en PP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dos (2) al finalizar el proyecto</li> </ul>

Objetivo / Resultado	Indicadores	Meta (3 años)
	– Número de organizaciones que facilitan el establecimiento de RNSC	– Tres (3)
	Las organizaciones que facilitan la administración de los acuerdos de conservación y la recaudación de fondos implementan actividades de conservación y producción sostenible en PP.	– Custodio de Tierras establecido.
<b>Resultado 3:</b> Un programa piloto mejora la conservación de la biodiversidad y los beneficios económicos de los productores de los Llanos.	Número de fincas que implementan acciones de conservación de la biodiversidad propuestas en los planes de manejo.	– Catorce (14)
	Extension (ha) de predios bajo acuerdos de conservación administrados por el Custodio de Tierras.	– 10.000 ha
	Área (ha) establecida como figura de RNSC.	– 40.373,4 ha
	Cambio en los beneficios económicos de los propietarios que implementan acciones de conservación – producción	– Línea base + hasta 10%

### Conclusiones del diseño

Los indicadores del resultado uno son ambiciosos en términos de lo que puede lograrse en el tiempo total de ejecución del proyecto y los recursos asignados, dado que un ajuste del marco legal y de política nacional está determinado por la etapa en la que se encuentra la política pública, la capacidad de incidencia de la instancia que requiere hacerlo y de los espacios para ejercer el *derecho a la participación* en el desarrollo de cada una de las etapas que el hacedor de política pública decida implementar, en el cumplimiento de las normas constitucionales y legales vigentes. Si el proyecto no coincide con una etapa estratégica o los mecanismos de participación no son claros, o las instituciones involucradas en el proyecto no son las convocadas a participar, esta gestión es muy compleja.

El indicador de desarrollo de capacidades esta planteado de manera muy amplia y dado que coincide con una de las metas del PNUD (incremento de las capacidades nacionales para promover el desarrollo sostenible) y que constituye el marco de la gobernanza, cuyo objeto es el “incremento de la capacidad de organización y acción de la sociedad, mediante la gestión relacional o de redes, y su finalidad es el desarrollo humano”<sup>15</sup>, debió plantearse dentro de una estrategia de análisis.

Con respecto al resultado numero uno , se señala que la incidencia en politica esta prevista al nivel nacional, (“el proyecto generará al menos cinco propuestas normativas que permitirán la incorporación de criterios de conservación de la biodiversidad en el sector ganadero y forestal en Colombia”) y las propuestas generadas en el marco del proyecto apuntan a esta escala. Pudo concebirse en el diseño incidir en el ámbito local-regional como primer paso hacia una repercusión política a una escala mayor y por tanto de mayor complejidad<sup>16</sup>.

A la fecha en la que se llevó a cabo esta Evaluación so se encontraba disponible la información del *Capacity Development Scorecard*, por tanto las apreciaciones de la evaluadora se basan en el análisis del indicador general “número de leyes o políticas reformadas que promuevan la conservación en PP”.

Para el resultado tres, los indicadores no están representando de manera adecuada los productos que se obtienen, dado que los productos van mucho más allá de lo que permite establecer el indicador, permitiendo (los productos, no el indicador) ver la conservación en un marco mucho más integral, de redes de conservación y conectividad a escala de paisaje, basados en el enfoque del ordenamiento ambiental.

En conclusión la apreciación del evaluador respecto al diseño, es que conceptualmente la propuesta del proyecto es apropiada, sin embargo algunos de sus resultados previstos pueden no lograr el efecto esperado dentro del tiempo previsto y el presupuesto disponible. Es importante tener en cuenta que, si bien el Proyecto ha hecho aportes importantes y avanzados en el logro de las metas, esto se hizo sin una línea base que permitiera establecer con claridad los alcances de las acciones. Como se observa en el numeral 3.4.1., varios productos que eran básicos para el desarrollo de otros, no estaban disponibles en el momento adecuado, por lo que las acciones avanzaron sin esta información. Esto implica que los tiempos considerados en el diseño no eran los adecuados.

Se califica este componente como Moderadamente Satisfactorio (MS):

---

<sup>15</sup> América Europa de Regiones y Ciudades (AERYC)

<sup>16</sup> Para este punto ver también numeral 3.4.1.

### **3.1.1. Análisis del marco lógico (AML) y del Marco de resultados (lógica y estrategia del proyecto; indicadores)**

El proyecto se planteó desde una la lógica desde la cual se podrá incidir en la conservación de la biodiversidad en los Llanos, a través de la promoción de prácticas de conservación voluntaria de la biodiversidad en PP forestales y ganaderos, ajustes en el marco legal y de política, el fortalecimiento institucional, y la aplicación de un programa piloto en la región de los Llanos de Colombia. La lógica propuesta para la consecución del objetivo primordial es adecuada.

Sin embargo con respecto al indicador dos del objetivo general del proyecto, (Número de especies por grupos biológicos (aves y plantas) en el áreas del proyecto) el número de especies por grupo biológico, no entrega información para evaluar el progreso hacia el cumplimiento de la meta en conservación de la biodiversidad, pues no permitirá determinar el impacto real de las acciones sobre la fauna y la flora local. En este caso hubiera sido necesario desarrollar un indicador que puntualice en detalles de la composición de especies y no solo el número presente en los paisajes. No se menciona en el enunciado del indicador si parte del inventario incluye “especies clave” o “especies indicadoras de salud del ecosistema” o “grupos funcionales” que permitirían acercarnos al análisis de servicios ecosistémicos.

Para el indicador tres del objetivo general del proyecto: “cambio en la cobertura de los ecosistemas terrestres” en el estado de coberturas en línea base al principio y final del proyecto, se deben introducir más elementos al indicador que hablen de la ubicación en el paisaje y su relación con los ecosistemas conexos, estructura y función de los parches (estructura) de las diferentes coberturas, el indicador resulta insuficiente pues este debe estar en relación con los “objetos de conservación”, una vez establecidos estos se podrían definir las especies, ecosistemas, tamaños mínimos de parche y red de conectividad requerida para esos “objetos de conservación”. Adicional el parámetro de medición asociado a este indicador (has) no muestra los cambios brutos y netos en la cobertura, lo que podría implicar que al final del proyecto se pueden tener el mismo número de hectáreas pero en distinta ubicación, donde por ejemplo se halla dado la afectación de áreas estratégicas y la conservación en áreas que no lo son tanto.

Con referencia a estos casos, el comité técnico deberá establecer los indicadores de acuerdo con los aspectos de Biodiversidad que quieran conservar. Existen muchas miradas al respecto, algunas están relacionadas con modelos de conectividad y servicios ecosistémicos específicos. En este orden de ideas algunos indicadores sugeridos (integrados entre sí) podrían ser los siguientes:

- Especies focales que tienen requerimiento de hábitat (moriches, cecropias, etc.)
- Diversidad alfa antes y después
- Especies endémicas, amenazadas y/o presionadas
- Grupos Funcionales o gremios tróficos por servicios ecosistémicos (captura de carbono, caudales, especies focales controladoras (polillas en plantaciones forestales, como lo que se presentó en el vichada, etc) y sus requerimientos de hábitat.

- Composición y estructura por tipo de cobertura

En relación al resultado uno, el indicador referente a las políticas que deben ser ajustadas y/o reformadas, se cree que en la formulación del proyecto las instituciones respectivas hicieron los aportes necesarios en la determinación de que políticas eran las más indicadas a trabajar, sin embargo debieron incluirse otras Instituciones claves de orden local regional además de otras nacionales en las consultas realizadas (por ejemplo FINAGRO), en el proceso de diseño y formulación, para establecer las que más favorecerían un impacto sobre la conservación de la biodiversidad en PP.

Para el resultado dos, el proyecto debió contar con una línea base previa de las capacidades institucionales presentes al iniciar el proyecto, pues dado que estas no se determinaron y no se plantearon en el marco lógico, lo cual dificulta saber si las actividades desarrolladas contribuirán verdaderamente al fortalecimiento institucional, adicionalmente, esto hubiera permitido saber en qué capacidades específicas se debían hacer esfuerzos y en que otras solo fortalecer algunos puntos débiles.

Para el resultado tres, en el indicador cuatro “Cambio en los beneficios económicos de los propietarios que implementan acciones de conservación – producción”, se resalta que no hay línea base y que además el tiempo de acción del proyecto (3 años) es insuficiente para ver modificaciones en este parámetro para sistemas forestales que tienen un ciclo de producción de diez años; resulta también un tiempo corto para ver beneficios económicos sustanciales en sistemas ganaderos típicos de la zona, en este sentido el proyecto ha trabajado en mejorar aspectos productivos y pecuarios, los cuales se espera, se reflejen en un aumento en los ingresos de los productores.

Cabe mencionar aquí, que estudios realizados en el país dentro del marco del incentivo ECOS<sup>17</sup>, encontraron que la reconversión de sistemas convencionales a sistemas alternativos conlleva a una baja en la productividad dentro de los primeros años de implementación, por lo que esos cambios en los ingresos serían difícilmente alcanzables.

El documento del proyecto y su análisis de marco lógico e indicadores, están elaborados de manera correcta y apegada a los términos específicos de la metodología de marco lógico, pero presenta limitaciones en la definición de línea base para la formulación de indicadores, los cuales son fundamentales para monitorear el impacto del proyecto, por lo que este componente se califica como Moderadamente Satisfactorio (MS).

---

<sup>17</sup> Marco regulatorio para la implementación de un sistema de incentivos a la producción agropecuaria ecológica – ECOS. IAVH (2002).

### 3.1.2 Suposiciones y riesgos

Se contemplaron de manera correcta los riesgos que podrían impedir el logro del objetivo del proyecto así como los supuestos que permitirían el desarrollo óptimo del mismo, en general, la valoración del riesgo realizada durante esa etapa es acertada, y las estrategias de mitigación propuestas han surtido el resultado esperado, pero se considera también que debió contemplarse un factor clave y es la del cambio de funcionarios resultado de la dinámica de contratación de las entidades públicas de la región, ya que este es un riesgo que amenaza la sostenibilidad en el tiempo de lo logrado ya que debilita el fortalecimiento de capacidades institucionales.

A continuación en el siguiente cuadro en la casilla observaciones, se consignan algunos puntos clave que se pudieron considerar como pertinentes en la formulación y calificación de factores de riesgo.

**Cuadro 4. Riesgos, nivel de riesgos, acciones de mitigación y observaciones a la formulación de riesgos propuestos para el proyecto**

Riesgos	Nivel*	Acciones de mitigación	Observaciones
Resistencia de los propietarios de adoptar prácticas de producción sostenibles amigables con la biodiversidad	M	La conservación de la biodiversidad en PP depende de la voluntad del propietario de adoptar prácticas productivas compatibles. Para mitigar el riesgo de que los productores no lo hagan, el proyecto implementará proyectos piloto que aprovecharán experiencias existentes para demostrar los beneficios reales potenciales para los usuarios al emplear sistemas de producción amigables con la biodiversidad (ingreso sostenido, conservación de suelos y agua, entre otros). Adicionalmente, la capacitación y asistencia técnica a productores durante la fase de adopción de prácticas amigables con la biodiversidad facilitará esta transición y mantendrá la participación activa de los propietarios durante el proyecto.	Si bien existen unos compromisos formales con los propietarios, esto no se ve reflejado de la manera apropiada en sus instrumentos de planificación empresarial, ni en la destinación presupuestal hacia las acciones de conservación más allá de los planes de manejo ambiental relacionados con el cumplimiento de lo exigido por la Corporación Autónoma. Se espera que a partir de los planes de manejo relacionados con RNSC el manejo de las áreas naturales se articule de manera más contundente a la planificación empresarial de las fincas.
Dificultades para obtener el apoyo político para lograr los	M	El apoyo del gobierno a las políticas relacionadas con conservación en PP es esencial para el éxito del proyecto. Para obtener el apoyo legislativo necesario para revisar y aprobar nuevas leyes, el	Dadas las características del accionar político en Colombia se considera que este riesgo debió calificarse como alto.

Riesgos	Nivel*	Acciones de mitigación	Observaciones
cambios en leyes y políticas.		proyecto hará uso de la experiencia y capacidades en “lobby” o cabildeo de socios, ONG ambientalistas, redes ambientales y organizaciones públicas de investigación, para mantener el interés y promover una incorporación exitosa de los temas ambientales en la agenda política y legislativa de los tomadores de decisión.	
El aumento en la productividad promueve volver a prácticas productivas tradicionales.	B	Para prevenir que los propietarios den marcha atrás en su decisión de promover la conservación en sus predios, el proyecto estipula firmar acuerdos de conservación que definan compromisos de largo plazo sobre la ubicación de áreas para la conservación. Los acuerdos serán monitoreados y controlados por parte de la organización ambiental que los firma, como los CAR, o por parte del Custodio de Tierras.	
Impacto del cambio climático sobre ecosistemas claves en paisajes productivos.	M	Los modelos de producción-conservación incorporarán herramientas de manejo del paisaje (por ejemplo, cercas vivas, barreras rompe-viento, sistemas agroforestales) y generará microclimas que mitigarán los impactos del cambio climático sobre bosques y sabanas. Las actividades propuestas proveerán una fuente estable para captura de carbono, mediante la promoción de conservación de bosques y suelos, al igual que conectividades horizontales y verticales que permitan la movilidad de especies y refugio en caso de cambios de temperatura.	La magnitud del riesgo sobrepasa las capacidades de la estrategia de mitigación.

Con respecto al análisis de supuestos, aunque de manera correcta responden a la lógica del proyecto y por tanto a factores fuera de control del mismo, en el caso del supuesto: “No hay cambios sustanciales en las cobertura/uso de la tierra”, se sabe que dadas las proyecciones e

intencionalidades de desarrollo económico en la región se esperan cambios importantes en el uso de la tierra, que pueden implicar cambios sustanciales en la cobertura. Si el proyecto asume un comportamiento estático de la dinámica del territorio frente a las presiones de uso y amenazas latentes como supuesto del objetivo principal del proyecto, en el mediano y largo plazo puede verse comprometida su sostenibilidad, particularmente por que la figura de conservación de RNSC es la más vulnerable debido a que es voluntaria.

En lo referente a mitigación del riesgo para la resistencia de los propietarios de adoptar prácticas de producción sostenibles amigables con la biodiversidad, la estrategia de mitigación planteado en el proyecto ha funcionado muy bien, ya que esto sumado a la selección de los antecedentes de ejecución de otros proyectos de la zona y la experiencia de algunos de miembros del proyecto el riesgo se ha logrado superar. Sin embargo en el caso de las empresas forestales es necesario que la gestión con los representantes legales o gerentes de las empresas, lleve a que los acuerdos con el proyecto se vean reflejados en los planes de inversión de la empresa y que los planes de manejo relacionados con RNSC y el manejo de las áreas naturales, se articule de manera más contundente a la planificación empresarial de las fincas.

Para el riesgo dificultades para obtener el apoyo político para lograr los cambios en leyes y políticas, las acciones de mitigación deberían orientarse más al cabildeo local, pues sería más efectivo en proyectos de esta duración y monto un lobbying local, regional y gremial hacia la modificación de instrumentos de planificación y ordenamiento territorial, ya que se puede afectar más la operatividad de procesos de política.

Para mitigar el riesgo en un escenario tal en que el aumento en la productividad promueve volver a prácticas productivas tradicionales, el mecanismo de actas de compromiso puede ser adecuado, sin embargo como se manifestó en algunas de las fincas visitadas, está claro que se van a ceñir a lo referente a buenas prácticas, pero el compromiso puede no estar entendiéndose en el contexto de iniciativas de impacto regional (Ver Producto 3.1, página 46 del documento), situación tal que representaría un riesgo alto a la consecución de objetivos de conservación a largo plazo y en general al impacto del mismo.

Con respecto al riesgo de cambio climático la magnitud del riesgo sobrepasa las capacidades de la estrategia de mitigación, además esta estrategia es más clara para la actividad ganadera que para la forestal.

**Cuadro 5. Supuestos planteados según objetivo y resultado**

Objetivo-resultados	Supuestos
<b>Objetivo del proyecto:</b> Promover las prácticas de conservación voluntaria de la biodiversidad en predios	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Existe voluntad por parte de propietario para la conservación</li> <li>– Existen incentivos adicionales que promueven la conservación en PP</li> </ul>

Objetivo-resultados	Supuestos
productivos (PP) forestales y ganaderos, mediante un ajuste del marco legal y de política y el fortalecimiento institucional, y con la aplicación de un programa piloto en la región de los Llanos Orientales de Colombia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No hay cambios sustanciales en las cobertura/uso de la tierra               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Esfuerzos de muestreo son óptimos</li> </ul> </li> <li>- Acciones implementadas son detectable por los sensores remotos               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambios ambientales dentro de los ámbitos normales de variabilidad.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Resultado 1:</b> Ajustes en políticas y leyes relacionadas con prácticas productivas promueven la conservación en PP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe voluntad política por parte del gobierno de Colombia y de los gobiernos regionales y locales para promover el ajuste de estas reglas/normas               <ul style="list-style-type: none"> <li>- La eventual aprobación de otra regulación (entre otros, Ley Forestal y Estatuto de Desarrollo Rural) no altera y contribuye al marco legal de las propuestas del proyecto.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Resultado 2:</b> Fortalecimiento de las capacidades institucional para el desarrollo de prácticas de conservación en PP en la región de los Llanos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voluntad por parte de las agencias para capacitar a su personal               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voluntad por parte de las instituciones para incluir las herramientas en sus mecanismos de planificación</li> </ul> </li> <li>- Existe voluntad por parte de los sectores ganadero y forestal por incorporar la conservación de la biodiversidad en propietario para la conservación en sus paisajes productivos.</li> <li>- Existe voluntad por parte del propietario para los acuerdos de conservación</li> </ul>
<b>Resultado 3:</b> Un programa piloto mejora la conservación de la biodiversidad y representa beneficios económicos de los productores de los Llanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe voluntad por parte del propietario para la conservación</li> <li>- Incentivos adicionales que promueven la conservación en PP               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mercados y políticas fiscales estables                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hay voluntad de los propietarios de participar</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>- Los incentivos son suficientemente atractivos para que el propietario participe</li> </ul>

### 3.1.2. Participación planificada de los interesados

Durante la fase de diseño del proyecto, en el PRODOC se menciona que la participación de actores se dio a través talleres de planificación y de diseño del proyecto y sesiones y reuniones de trabajo de menor escala, los foros de participación consistieron en: a) taller de inicio de la fase de Subvenciones para la Preparación de Proyectos (PPG) y b) Taller de Gestión de Resultados del proyecto, y c) múltiples reuniones individuales y consultas con los principales interesados. Participación de actores durante la preparación del proyecto

En el seminario de Iniciación Fase PPG con fecha 22 de abril del 2010 en la ciudad de Bogotá, Colombia. Se trabajó en los objetivos de : a) ayudar al equipo de proyecto del PPG y otros actores a conocer y apropiarse de los objetivos y las metas del proyecto, b) asegurar que el equipo del

proyecto y otros actores comprendan bien lo que se espera de la fase de PPG y de sus funciones para llevar a cabo exitosamente las actividades del PPG, c) reconstruir el compromiso e impulso entre los actores para la fase de PPG, y d) validar el Plan de Trabajo del PPG.

En este seminario participaron: MADVT (Oficina de Asuntos Internacionales), UAESPNN, TNC, Oficina de País del PNUD, UCR PNUD-FMAM, Fundación Natura, WWF, RESNATUR y el equipo de la fase de PPG.

En el taller de Gestión de Resultados realizado durante los días 26 a 29 de julio de 2010 en la ciudad de Bogotá, Colombia, se trabajó en: a) definir la gestión de resultados, incluyendo productos, indicadores, información de línea base, metas, mecanismos de verificación y supuestos; b) definir las actividades del proyecto por producto y su respectiva descripción; c) definir la base presupuestal del proyecto, incluyendo el cofinanciamiento; d) actualizar el Plan de Trabajo del PPG.

Al taller asistieron representantes de instituciones gubernamentales (MADVT, Ministerio de Agricultura, UAESPNN y CORPOICA), gobierno regional y local (Gobernación de Casanare, entre otros), de la sociedad civil (por ejemplo, Fundación Natura, Fundación Palmarito, RESNATUR, TNC, WWF), propietarios de predios privados en el Llanos, Oficina de País del PNUD y consultores del PPG.

La apreciación de la evaluadora con respecto a la participación de grupos de interés, es que el nivel de participación de los grupos convocados en la formulación participativa fue bueno. Los acuerdos de asociación estuvieron debidamente identificados antes de la aprobación del proyecto. Se califica este componente como Satisfactorio (S)

## **3.2. Ejecución del proyecto**

### **3.2.1. Gestión de adaptación (cambios en el diseño del proyecto y resultados del proyecto durante la ejecución)**

Desde el momento de la implementación del proyecto no se han cambiado elementos de su redacción hasta la fecha de esta evaluación

Para el primer y segundo año no hay cambios en el marco lógico, hasta la fecha de la presente EMT, el Marco Lógico usado para el PIR 2013 que son los documentos para el proceso anual de monitoreo del PNUD y los POAS 2012 y 2013, se mantienen sin cambios mayores en lo que refiere a Objetivos, indicadores, resultados.

Sin embargo con respecto al Producto 1.2 del resultado 1: Lineamientos metodológicos para el diseño de esquemas de pagos para evitar la pérdida de hábitats para los sectores forestal y ganadero, en el marco de la Estrategia Nacional de PSA (ENPSA).

Como la estrategia nacional de ENPSA está todavía como un borrador, igual que en el caso de esquemas PSA, se hizo una modificación que fue aprobada en el Comité Directivo donde se determinó no hablar de ENPSA. Además como el MADS va a sacar una ENPSA, y una Guía para elaborar esquemas de PSA, el producto se modificó hacia la elaboración de una “guía para la identificación y diseño de instrumentos para la conservación de la BD”

La temporalidad y secuencia de obtención de los productos ha generado problemas en la retroalimentación de la información y resultados obtenidos de tal forma que los avances de un producto no se pueden incorporar de la manera apropiada para los otros, afectando la gestión adaptativa .

La apreciación de la evaluadora con respecto a la gestión de adaptación es positiva puesto que se han sugerido cambios en los Comités Técnicos, Directivos y PIR necesarios y estratégicos que se ajustan a las necesidades de adecuación. Por lo que se califica este componente como Moderadamente Satisfactorio (MS)

### **3.2.2 Acuerdos de asociaciones (con los interesados relevantes involucrados en el país o la región)**

En cuanto a los pobladores locales y los beneficiarios del Proyecto, estos se han mostrado satisfechos por las capacitaciones recibidas que hacen parte del resultado dos, pese a ello no hay una vinculación de los actores locales más allá de la participación a los cursos ofrecidos, en consideración de la evaluadora se requiere hacer esfuerzos en la difusión de los propósitos y

objetivos del proyecto así como incorporar a los líderes y comunitarios en las actividades, extender acciones para promover el interés en la conservación privada en predios productivos.

En cuanto a las instituciones públicas y gobiernos locales la capacitación debería ir más allá de la sensibilización y ser un elemento consuetudinario del desarrollo de capacidades institucionales para el desarrollo de prácticas de conservación en PP en la región de los Llanos.

Puesto que el proyecto ha ayudado a aumentar el vínculo, la participación y el dialogo entre actores y el fortalecimiento de capacidades de liderazgo, y siendo este uno de los productos más destacables del proyecto la calificación para el componente es Satisfactorio (S).

### **3.2.3. Retroalimentación de actividades de Monitoreo y Evaluación utilizadas para gestión de adaptación**

El seguimiento y evaluación del proyecto para la gestión adaptativa por parte del Coordinador y Administrador del Proyecto y el PNUD, como agencia implementadora, se realizó mediante reuniones de seguimiento trimestral. Estas reuniones que no fueron llamadas “evaluaciones” y por tanto no se acompañan de su informe de evaluación respectivo, sin embargo, es importante resaltar que se llevaron a cabo de manera consuetudinaria.

Dado que el plan de M & E, plantea (además de la EMT y la Evaluación Final) unas Evaluaciones (hechas por el PNUD) trimestrales y anuales y unas visitas a campo que permitan evaluar la implementación del proyecto<sup>18</sup> que no se entregaron para esta EMT, se asumió que el principal mecanismo utilizado fueron las reuniones trimestrales de donde salen los QOR (quarterly operational report) y el análisis de los avances técnicos y financieros realizados en el proyecto. Por lo tanto, si bien las sugerencias sobre Adaptación generadas en este espacio se integraron para el mejoramiento y cumplimiento de las acciones, no se tuvo acceso a las Evaluaciones mencionadas, para establecer si hubo una “retroalimentación de actividades de monitoreo y evaluación para la gestión de adaptación”.

Aunque la Coordinación del Proyecto ha utilizado la mayoría de los instrumentos de M y E definidos para el mismo, se identifica que algunos de estos presentan inconsistencias en cifras, la ausencia de informes consolidados financieros y técnicos, tales como el Informe Anual del Proyecto (IAP). Este informe debió entregarse al año de ejecución, es decir, marzo del 2013, considerando que este inicio su ejecución en marzo del 2012.

Se registra la entrega oportuna de los informes técnicos y financieros de las instituciones a cargo de los Resultados 1, 2 y 3 y utilizando formatos estandarizados. Situación que no se registra de igual forma para el Resultado 4, ya que no se contó con informes financieros y técnicos consolidados en el mismo formato entregado por el resto de los componentes, a raíz del acuerdo de trabajo entre PNUD y TNC, lo que dificulta el seguimiento y evaluación.

---

<sup>18</sup> PRODOC, aparte 6, Plan de Monitoreo y Evaluación y Presupuesto, párrafo 158

Las reuniones trimestrales entre el Coordinador del Proyecto y el PNUD han sido sistemáticas y han permitido que el PNUD realice un seguimiento al Proyecto.

Durante la vida del Proyecto se registran dos Comités Directivos que aprueban los POA y las propuestas de ajuste y rutas de trabajo presentadas por el Comité Técnico, igualmente se registran en las Actas discusiones fundamentales para la gestión adaptativa del Proyecto.

La calificación para el componente es Moderadamente Satisfactoria (MS).

#### **3.2.4. Coordinación de la aplicación y ejecución del PNUD y de los socios para la ejecución y cuestiones operativas**

La estrategia de implementación de Proyectos GEF por varios socios puede ser muy efectiva, dado que se están sumando habilidades diferenciadas para el cumplimiento de objetivos comunes, sin embargo, puede ser poco costo – eficiente, dado que todas las instituciones tiene sus propios sistemas financieros y administrativos de sus proyectos. Por ello, la gran importancia de hacer capacitaciones y fortalecimiento de capacidades previo a la implementación de este tipo de proyectos, con el fin de mejorar eficiencia y por tanto efectividad.

Los grupos de instituciones a cargo del Proyecto han logrado un alto grado de coordinación para la ejecución del Proyecto, logrando minimizar costos operativos y potencializando los resultados a realizar en las actividades en campo.

### 3.3. Manejo Financiero del Proyecto

El Proyecto inicio su formulación en el 2008 y fue aprobado en el 2011, contando con el PNUD como agencia Implementadora y con TNC como entidad ejecutora. En el PRODOC quedo como fecha de inicio del proyecto mayo de 2011 y de terminación, mayo de 2014. Sin embargo, la firma de la carta de acuerdo entre PNUD y TNC es del 29 de noviembre de 2011 y el primer desembolso se realizó el 1 de marzo de 2012.

El costo total de la alternativa es de US\$ 4.244.440, de los cuales US\$ 3.135.728 corresponden a costos incrementales, de este monto, US\$ 1.866.410 son recursos financieros y US\$ 1.269.318 recursos en especie. Del total de los costos incrementales de la iniciativa, el FMAM aporta el 31%, lo corresponden a US\$ 974.727, lo que equivale al 52% de los recursos financieros del Proyecto. Alrededor de once instituciones se comprometieron con aportar los recursos restantes US\$ 2.161.001, equivalentes al 69% del valor total del proyecto, de este valor, aportando el 48% al total de recursos financieros.

Los recursos financieros son ejecutados por cuatro de las cinco instituciones que hacen parte del G5 (Grupo Interinstitucional de Trabajo en Herramientas de Conservación Privada). Las cuatro ONG del grupo son las directas encargadas de la ejecución de los recursos financieros aportados por el FMAM, cada una de las cuales está a cargo de uno de los Resultados y Manejo del proyecto.

De acuerdo a los soportes entregados por TNC, Coordinador y Administrador del Proyecto, a junio del 2013 se ha ejecutado el 48,86% de los recursos aportados por el FMAM, y el 23% de los recursos de contrapartida de las instituciones a cargo de su ejecución.

Desde el primer desembolso, marzo de 2012 a la entrega de este informe, noviembre de 2013, el proyecto ha tenido un tiempo de ejecución de recursos del FMAM de un año, siete meses. Sin embargo, considerando la fecha de inicio y terminación del Proyecto que se estableció en el PRODOC, el proyecto presenta un atraso de 10 meses en iniciar su ejecución. Estos datos ponen en alerta al Proyecto, ya que le faltaría un tiempo de 7 meses para finalizar. Sin embargo, tomando en consideración los meses de atraso, el proyecto debería finalizar en marzo de 2015. Al momento de hacer la evaluación, no se sabe cuál es la decisión final por parte del Comité Directivo del Proyecto en relación a la fecha de terminación, considerando los atrasos que ha tenido en su implementación<sup>19</sup>.

En el cuadro 6 se presenta el resumen de los costos totales del proyecto, por componentes y considerando los recursos del FMAM y de cofinanciamiento.

---

<sup>19</sup> Ver numeral 4.2. Plazos

**Cuadro 6. Resumen Costos Incrementales de la Alternativa**

RESULTADO	LÍNEA BASE		ALTERNATIVA		INCREMENTO	
<b>Resultado 1:</b> Ajustes en políticas y leyes relacionadas con prácticas productivas promueven la conservación en PP.	RESNATUR- WWF	21.622	FMAM	137.146	GEF	137.146
	FHV	27.027	Cofinanciamiento	417.810	Cofinanciamiento	417.810
			WWF	40.802		
			FNC	45.000		
			RESNATUR	45.000		
			TNC	89.529		
			UAESPNN	22.715		
			Gobierno Departamental de Casanare	8.108		
			Fundación Pantera	5.655		
			Fondo Patrimonio Natural	104.316		
			FAAN	56.685		
			Línea base	48.649		
	<b>Subtotal línea base</b>	<b>48.649</b>	<b>Subtotal alternativa</b>	<b>603.605</b>	<b>Subtotal incremental</b>	<b>554.956</b>
<b>Resultado 2:</b> Fortalecimiento de las capacidades institucional para el desarrollo de prácticas de conservación en PP en la región de los Llanos.	RESNATUR-TNC-FHV	286.735	FMAM	227.555	GEF	227.555
	FNC	14.541	Cofinanciamiento	775.943	Cofinanciamiento	775.943
	FHV	162.162	WWF	47.252		
	CORPORINOQUIA	8.649	FNC	60.000		
	TNC	21.147	RESNATUR	45.000		
			TNC	178.883		
			UAESPNN	54.518		
			Gobierno Departamental de Casanare	8.108		
			Comité Ganadero Paz de Ariporo	8.108		
			Fundación Pantera	96.384		
			Fondo Patrimonio Natural	75.627		
			FAAN	202.063		
		Línea base	493.234			
	<b>Subtotal línea base</b>	<b>493.234</b>	<b>Subtotal alternativa</b>	<b>1.496.732</b>	<b>Subtotal incremental</b>	<b>1.003.498</b>
<b>Resultado 3:</b> Un programa piloto mejora la conservación de la biodiversidad y representa beneficios económicos de los productores	RESNATUR-TNC-FHV	286.735	FMAM	516.238	GEF	516.238
	WWF	109.283	Cofinanciamiento	757.827	Cofinanciamiento	757.827
	FHV	162.162	WWF	66.995		
	CORPORINOQUIA	8.649	FNC	22.500		
			RESNATUR	45.000		
			TNC	196.967		
		Gobierno Departamental de	145.946			

RESULTADO	LÍNEA BASE		ALTERNATIVA		INCREMENTO	
de los Llanos			Casanare			
			CORPORINOQUIA	101.596		
			Comité Ganadero Paz de Ariporo	60.811		
			Fundación Pantera	75.512		
			Acción Verde	42.500		
			Línea base	566.829		
	<b>Subtotal línea base</b>	<b>566.829</b>	<b>Subtotal alternativa</b>	<b>1.840.894</b>	<b>Subtotal incremental</b>	<b>1.274.065</b>
MANEJO DEL PROYECTO	NA		FMAM	93.788	GEF	93.788
			Cofinanciamiento	209.421	Cofinanciamiento	209.421
			WWF	20.251		
			FNC	22.500		
			RESNATUR	15.000		
			TNC	34.621		
			UAESPNN	13.629		
			Comité Ganadero Paz de Ariporo	12.162		
			Fundación Pantera	22.449		
			Acción Verde	7.500		
			Fondo Patrimonio Natural	20.057		
			FAAN	41.252		
			Línea base	0		
	<b>Subtotal línea base</b>	<b>0</b>	<b>Subtotal alternativa</b>	<b>303.209</b>	<b>Subtotal incremental</b>	<b>303.209</b>
<b>TOTAL</b>			Total GEF	974.727	Total GEF	974.727
			Total Cofinanciamiento	2.161.001	Total Cofinanciamiento	2.161.001
			Total línea base	1.108.712		
	<b>TOTAL LÍNEA BASE</b>	<b>1.108.712</b>	<b>TOTAL ALTERNATIVA</b>	<b>4.244.440</b>	<b>TOTAL INCREMENTAL</b>	<b>3.135.728</b>

Fuente: Tomado de PRODOC GEF PP versión Español

### 3.3.1. Ejecución Recursos FMAM

Los análisis que se presentan a continuación se encuentran basados en la información entregada al evaluador por TNC, como coordinador y administrador del Proyecto<sup>20</sup>. En relación con el manejo de los recursos del FMAM, se tomaron los POA y los informes financieros entregados por TNC al

<sup>20</sup> TNC entregó informes técnicos y financieros de los socios hasta 31 de agosto de 2013. Sin embargo, informes financieros consolidados de ejecución de los cuatro componentes sólo se registran en los informes entregados al PNUD corte 30 de junio. El formato de informes financieros utilizados por los Resultados 1, 2 y 3 fue el que permitió capturar los valores de contrapartidas de cada una de las instituciones a cargo de la ejecución de estos resultados, situación que no fue posible con el Resultados 4. Los niveles de programación y ejecución del componente Manejo del Proyecto se registran en los POA y en los informes trimestrales entregados al PNUD.

PNUD. También se revisaron los informes financieros de cada uno de los socios del proyecto entregados a TNC, desde el primer trimestre de ejecución del Proyecto hasta el segundo trimestre del 2013.

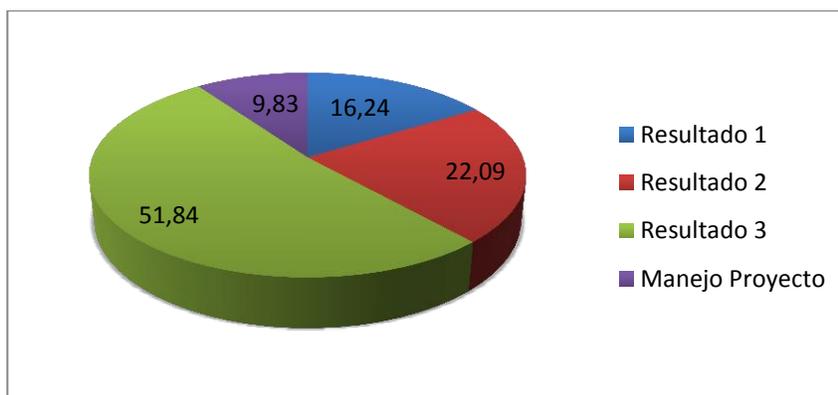
En el Cuadro 7, se presenta la síntesis de la distribución de los recursos del FMAM por resultado y por años. Según esta distribución, los recursos del FMAM tendrían en el año 1 el porcentaje más alto de ejecución, seguidos del año 2 y 3, respectivamente. Por su parte, el Componente que quedo con mayores recursos del Fondo, es el Resultado 3, seguido de los Resultados 2 y 1. La participación más baja de los recursos del Fondo, la tiene el Manejo del Proyecto (ver Figura 1). Sin embargo, en cada Resultado del proyecto quedaron rubros destinados a la coordinación y administración del Proyecto, lo que dificulta evaluar ejecución real por Resultado para el logro de sus productos, así como ejecución real de Manejo del Proyecto.

**Cuadro 7. Síntesis de distribución de recurso del FMAM por resultado y por año**

	PRODOC	Programación AÑO 1	Programación AÑO 2	Programación Año 3	Total Proyecto (CD diciembre 2011)
<b>Resultado 1</b>	137.146,00	81.905,00	61.501,00	14.908,00	158.314,00
<b>Resultado 2</b>	227.555	124.500,00	56.122,00	34.673,00	215.295,00
<b>Resultado 3</b>	516.238	147.262,00	211.677,00	146.391,00	505.330,00
<b>Manejo PRO</b>	93.788	26.364,00	31.159,00	38.265,00	95.788,00
<b>Total</b>	<b>974.727,00</b>	<b>380.031,00</b>	<b>360.459,00</b>	<b>234.237,00</b>	<b>974.727,00</b>

Fuente: Elaboración propia con base en PRODOC GEP PP y Acta Primer Comité Directivo Proyecto (12 y 13 diciembre de 2011)

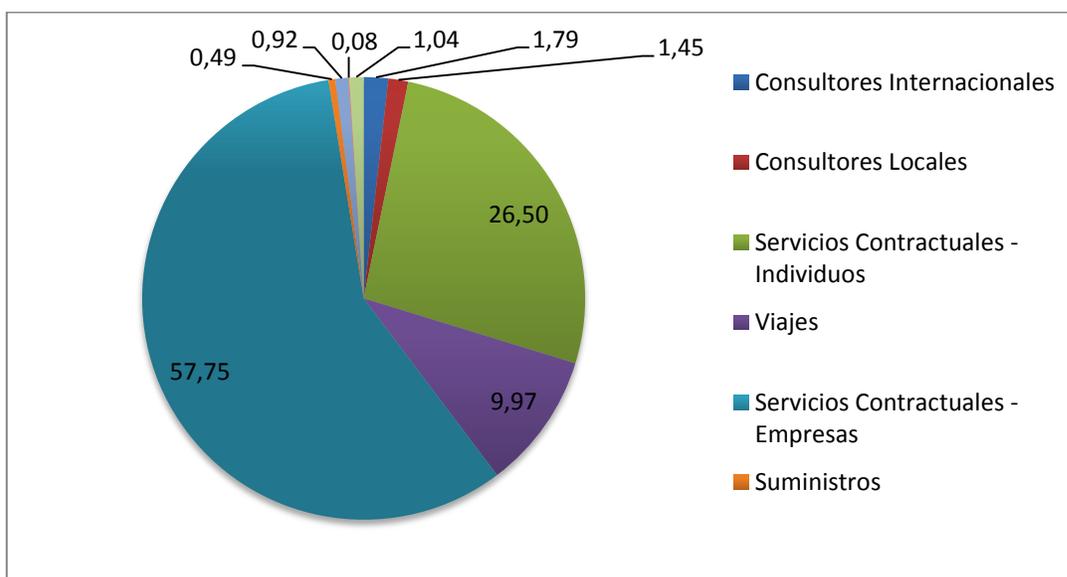
**Figura 1. Distribución porcentual de recursos del FMAM por Resultados y manejo del Proyecto**



Fuente: Elaboración propia con base en PRODOC

El proyecto maneja varios rubros<sup>21</sup>, de acuerdo con el PRODOC, la distribución de esos rubros quedo distribuida en la forma como se presenta en la Figura. 2. De acuerdo con esta figura, el mayor porcentaje del presupuesto quedo asignado al Código Atlas 72100 Servicios Contractuales Empresas, correspondiéndole el 57,75%. Bajo este código, quedan cubiertos los convenios interinstitucionales entre TNC y cada uno de los socios a cargo de los respectivos resultados del Proyecto. Por lo tanto, los recursos que quedaron bajo el resto de los códigos, son directamente ejecutados por TNC.

Figura 2. Distribución de recursos del FMAM según Código Atlas



Fuente: Elaboración propia con base en PRODOC

Es importante indicar que el Proyecto ha tenido varios ajustes a su presupuesto a lo largo su tiempo de ejecución. En la siguiente tabla se presenta, la última versión de presupuesto que se entregó por parte de TNC<sup>22</sup>.

Cuadro 8. Presupuesto Proyecto GEF PP por Resultado y Año incluye Códigos Atlas por cada componente

GEF Outcome/Atlas Activity	Responsible Party/Implementing Agent	Donor Name	Atlas Budgetary Account Code	ATLAS Budget Description	Amount Year 1 2012 (USD)	Amount Year 2 2013 (USD)	Amount Year 3 2014 (USD)	Total (USD)	See Budget Note:
OUTCOME 1:	The Nature Conservancy	GEF	71300	Local Consultants	0	0,00	0	0,00	1
			71400	Contractual Services	2.905,00	15.393,00	12.258,00	30.556,00	2

<sup>21</sup> El PNUD maneja los Códigos Atlas, cada uno de los cuales tiene un número y definición.

<sup>22</sup> Información entregada por TNC el 15 de noviembre de 2013. Nombre del archivo: Revisión Presupuesto Total Ajustado – 2011. Este archivo contiene dos pestañas: 2012 y 2013.

GEF Outcome/Atlas Activity	Responsible Party/	Donor Name	Atlas Budgetary Account Code	ATLAS Budget Description	Amount Year 1 2012 (USD)	Amount Year 2 2013 (USD)	Amount Year 3 2014 (USD)	Total (USD)	See Budget Note:
	Implementing Agent								
				Individuals					
			72100	Contractual Services - Companies	50.500,00	80.500,00	2.650,00	133.650,00	3
				<b>Total Outcome 1</b>	<b>53.405,00</b>	<b>95.893,00</b>	<b>14.908,00</b>	<b>164.206,00</b>	
OUTCOME 2:	The Nature Conservancy	GEF	71400	Contractual Services Individuals	25.500,00	19.320,00	17.338,00	62.158,00	4
			71600	Travel	4.000,00	5.240,00	2.127,00	11.367,00	5
			72100	Contractual Services - Companies	54.000,00	92.434,70	14.208,00	160.642,70	6
			72800	IT Equipment	6.000,00	0	0	6.000,00	7
			74500	Miscellaneous Expenses	0,00	0,00	1.000,00	1.000,00	8
				<b>Total Outcome 2</b>	<b>89.500,00</b>	<b>116.994,70</b>	<b>34.673,00</b>	<b>241.167,70</b>	
OUTCOME 3:	The Nature Conservancy	GEF	71400	Contractual Services Individuals	35.343,00	34.970,30	42.183,00	112.496,30	9
			71600	Travel	4.000,00	2.291,00	16.020,00	22.311,00	10
			72100	Contractual Services - Companies	87.239,00	143.419,00	84.388,00	315.046,00	11
			72500	Supplies	0,00	4.455,00	1.300,00	5.755,00	12
			72800	IT Equipment	3.000,00	0,00	0	3.000,00	13
			74500	Miscellaneous Expenses	0,00	0,00	2.500,00	2.500,00	14
				<b>Total Outcome 3</b>	<b>129.582,00</b>	<b>185.135,30</b>	<b>146.391,00</b>	<b>461.108,30</b>	
PROJECT MANAGEMENT (INCLUDES MONITORING AND EVALUATION COSTS)	The Nature Conservancy	GEF	71400	Contractual Services- Individuals	16.820,00	17.661,00	18.331,00	52.812,00	15
				<b>Subtotal Project Management</b>	<b>16.820,00</b>	<b>17.661,00</b>	<b>18.331,00</b>	<b>52.812,00</b>	
			71200	International Consultants	0,00	20.094,00	9.940,00	30.034,00	16
			71400	Contractual Services- Individuals	1.667,00	2.469,00	1.666,00	5.802,00	17
			71600	Travel	606,00	2.000,00	5.016,00	7.622,00	18
			72100	Contractual Services - Companies	4.663,00	2.000,00	2.500,00	9.163,00	19
			72500	Supplies	2.000,00	0,00	0,00	2.000,00	20
			74200	Audio Visual & Print Production Cost	0,00	0,00	812,00	812,00	21
				<b>Subtotal Monitoring and Evaluation</b>	<b>8.936,00</b>	<b>26.563,00</b>	<b>19.934,00</b>	<b>55.433,00</b>	
				<b>Total Project Management</b>	<b>25.756,00</b>	<b>44.224,00</b>	<b>38.265,00</b>	<b>108.245,00</b>	

GEF Outcome/Atlas Activity	Responsible Party/	Donor Name	Atlas Budgetary Account Code	ATLAS Budget Description	Amount Year 1 2012 (USD)	Amount Year 2 2013 (USD)	Amount Year 3 2014 (USD)	Total (USD)	See Budget Note:
	Implementing Agent								
				PROJECT TOTAL	298.243,00	442.247,00	234.237,00	974.727,00	

Fuente: Archivo Excel entregado por TNC al evaluador el 15 de noviembre de 2013

Comparando el cuadro 7 con el cuadro 8, se puede observar que se hicieron ajustes a los rubros de cada componente y variaron los totales de cada uno de los componentes, bajo el mismo presupuesto para todo el Proyecto. En cuadro 6, se presenta una síntesis de los que se lograron identificar dentro de la información entregada por TNC. El Ajuste 1 del presupuesto fue aprobado por el Comité Directivo del Proyecto el 12 y 13 de diciembre de 2011, según consta en el Acta.

**Cuadro 9. Presupuesto por Componente en el PRODOC y ajustes realizados**

	PRODOC	Ajuste 1*	Ajuste 2**
Resultado 1	137.146,00	158.314,00	164.206,00
Resultado 2	227.555,00	215.295,00	241.167,70
Resultado 3	516.238,00	505.330,00	461.108,30
Manejo Proyecto	93.788,00	95.788,00	108.245,00
Total	974.727,00	974.727,00	974.727,00

Fuente: Prodoc y presupuestos ajustados entregados por TNC

\* Archivo Revisión Presupuesto Total Ajustado – 2011. Pestaña 2012. Comité Directivo 12 y 13 de diciembre de 2011.

\*\* Archivo Revisión Presupuesto Total Ajustado – 2011. Pestaña 2013.

De manera general, se puede observar, que los ajustes llevaron a un incremento en el presupuesto de los Resultados 1 y 2 y Manejo de Proyecto y a una reducción del Resultado 3.

A junio de 2013 **se contaba con una ejecución del 48,86 % del total de los recursos del FMAM, equivalentes a US \$ 476.246,11.** Considerando el POA 2011 presentado al PNUD y los informes financieros del año 2012, que abarcan el periodo marzo de 2012 - enero de 2013, durante ese periodo se ejecutó el 73,58% del total programado. El Resultado 3, presentó la mejor ejecución de los cuatro componentes del proyecto, con una ejecución del 85 % y la más baja la presentó el componente de Manejo del Proyecto, con una ejecución del 34 % con respecto a lo programado (ver Cuadro 9).

En relación con el año dos de ejecución del proyecto, correspondiente al periodo enero 2013 - junio de 2013, **se registra una ejecución del 42,38%** de lo programado. El Resultado 1, registra la mejor ejecución con respecto a lo programado, con el 59,56 %, seguido del Resultado 3, con el 41,68 % y el Resultado 2, con el 37,34%. La más baja ejecución con respecto a lo programado para el periodo, la presenta el Manejo del Proyecto, con el 21,37% de su ejecución programada (ver Cuadro 9).

**Cuadro 10 Síntesis de recursos financieros del FMAM – programados y ejecutados desde marzo de 2012 a junio de 2013**

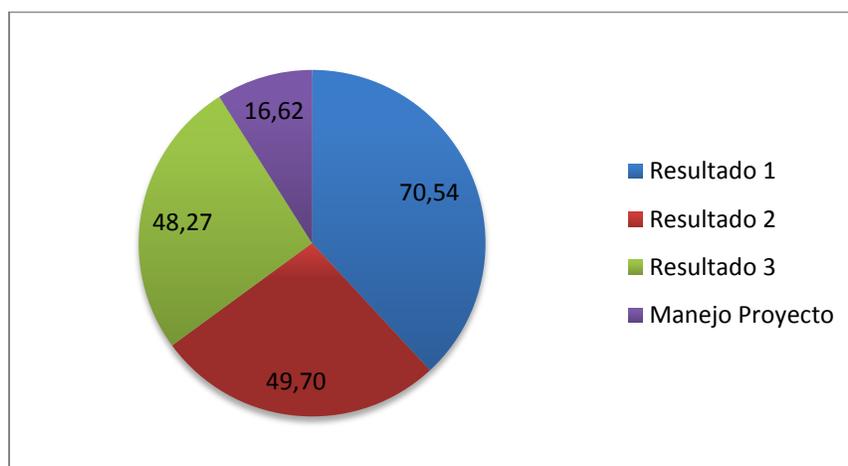
Resultados	GEF*	Programación POA 2012	Ejecución 2012 (marzo 2012 - enero 2013)	% Ejecutado año 1	Programación POA 2013	Ejecución 2013 (Feb 2013 - Junio 2013)	% Ejecutado año 2	Total acumulado
Resultado 1	164.206,00	81.905,00	62.227,00	75,97	90.001,00	53.602,46	59,56	115.829,46
Resultado 2	241.167,70	124.500,00	83.376,00	66,97	97.693,46	36.477,60	37,34	119.853,60
Resultado 3	461.108,30	147.262,00	125.076,00	84,93	233.905,31	97.495,05	41,68	222.571,05
Manejo PRO	108.245,00	26.364,00	8.956,00	33,97	42.274,93	9.036,00	21,37	17.992,00
<b>Total</b>	<b>974.727,00</b>	<b>380.031,00</b>	<b>279.635,00</b>	<b>73,58</b>	<b>463.874,70</b>	<b>196.611,11</b>	<b>42,38</b>	<b>476.246,11</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en POAs e informes financieros entregados al PNUD por TNC

\*Presupuesto registrado en Archivo Revisión Presupuesto Total Ajustado – 2011. Pestaña 2013.

En la Figura 3, se presenta el porcentaje de ejecución de cada uno de los componentes del Proyecto, según su asignación total de recursos del FMAM. De acuerdo con estos datos, el Resultado 1, presenta la más alta ejecución de recursos con el 70,54%, seguido del Resultado 2, con el 49,70% y el Resultado 3, con el 48,27%. El Manejo del Proyecto, presenta la más baja ejecución de recursos, con solo el 16,62% de sus recursos ejecutados.

**Figura 3. Porcentaje de ejecución de recursos del proyecto por cada componente de acuerdo a su asignación total a junio 30 de 2013**



**Fuente:** Elaboración propia con base en POA e informes financieros entregados al PNUD por TNC

Como ya se había mencionado, en los tres Resultados del Proyecto se incluyen recursos para la Coordinación y Administración del Proyecto, lo que puede explicar la baja ejecución que presenta el componente Manejo del Proyecto.

Los resultados del análisis muestran una alarma, ya que a un año y medio de haberse iniciado su ejecución presupuestal, el proyecto de manera integral debería presentar una ejecución de recursos financieros entre el 65% y 70%, debido a la forma como fue concebido los niveles de ejecución durante la vida. Por otro lado, el no tener en este momento claridad sobre el plazo que se le dará para su finalización por parte del Comité Directivo, aumenta el nivel de riesgo.

Es importante resaltar, la gran dificultad que se tuvo para hacer el análisis de nivel de ejecución por Resultados, ya que en los diferentes informes financieros, POAs, presupuestos ajustados, balances anuales, las cifras asignadas por Resultado no coinciden en todos los casos, así como la ejecución de los componentes por mes. Frente a esta situación, el evaluador decidió tomar como Presupuesto Ajustado el de 2013<sup>23</sup> y los informes presentados al PNUD por trimestre, pestaña Ejecución US.

Se analizó la ejecución del trimestre julio - septiembre de 2013 a partir del archivo Balance 2013 Proyecto GEF PP<sup>24</sup>, sin embargo, también se encuentran inconsistencias entre las cifras allí presentadas y la que presentan los informes trimestrales. No obstante, tomando la cifra total de gastos que presenta ese balance a septiembre (US\$ 323.470,39), el porcentaje total de ejecución del año 2013 y del total se incrementa de manera importante. Por su parte, la ejecución del año 2013, pasaría del 42,38% (ver Cuadro 10) al 69,73%, y la del proyecto en su totalidad, de 48,85% al 61,87%. La ejecución registrada durante este último trimestre, disminuye el riesgo.

### **3.3.2. Contrapartida/Cofinanciación**

De las instituciones que quedaron registradas en el PRODOC con contrapartidas, sólo se registran soportes de contrapartidas de las siguientes instituciones: WWF, Resnatur, Fundación Natura, TNC y PNNC.

De acuerdo con el PRODOC (ver Cuadro 6 y Cuadro 11), de los US\$ 2.161.001 de cofinanciamiento, el 49,34 % (US \$ 1.066.162) corresponde a la contrapartida de los socios del G5, es decir a: WWF, TNC, Fundación Natura, Resnatur y PNNC. El porcentaje restante de contrapartida quedó asignado a aliados estratégicos, por un valor de US \$ 1.094.839,00.

---

<sup>23</sup> Ver archivo "Revisión Presupuesto Total Ajustado – 2011", Pestaña 2013.

<sup>24</sup> TNC siempre tuvo gran disposición para entregar la información solicitada, no obstante, la información financiera no fue entregada en su totalidad al inicio de la evaluación, en la medida que la evaluadora identificó vacíos de información se solicitó a TNC hacer entrega de ella. Por lo anterior, la información financiera fue entregada en diferentes momentos, lo que limitó enormemente el análisis integral y completo desde el inicio de la evaluación. Se hicieron tres entregas de información. La información de Balances del proyecto fue entregada el 15 de noviembre de 2013, la última información financiera fue entregada el 21 de noviembre.

**Cuadro 11. Resumen del Presupuesto total de Contrapartida del Proyecto**

Nombre del Donante	Monto Año 1 (USD)	Monto Año 2 (USD)	Monto Año 3 (USD)	Total (USD)
GEF	380.031	360.459	234.237	974.727
WWF	56.884	64.103	54.313	175.300
FNC	50.000	50.000	50.000	150.000
RESNATUR	50.000	50.000	50.000	150.000
TNC	123.762	196.968	179.270	500.000
UAESPNN	45.798	22.162	22.902	90.862
<b>Subtotal</b>	<b>326.444</b>	<b>383.233</b>	<b>356.485</b>	<b>1.066.162</b>
Gobierno Departamental de Casanare	61.716	100.446	0	162.162
CORPORINOQUIA	0	99.665	1.931	101.596
Comité Ganadero Paz de Ariporo	27.027	27.027	27.027	81.081
Fundación Pantera	84.998	65.116	49.886	200.000
Acción Verde	16.667	16.667	16.666	50.000
Fondo Patrimonio Natural	144.345	48.970	6.685	200.000
FAAN	187.924	68.958	43.118	300.000
<b>Subtotal</b>	<b>522.677</b>	<b>426.849</b>	<b>145.313</b>	<b>1.094.839</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.226.152</b>	<b>1.173.541</b>	<b>736.035</b>	<b>3.135.728</b>

Fuente: Ajustado de PRODOC GEF PP, versión español

\* Tipo de cambio: 1 USD = 1.850 pesos colombianos

En el Cuadro 12, se puede identificar la distribución de recursos de contrapartida entre los socios G5 por cada Resultado y Manejo del proyecto.

**Cuadro 12. Contrapartida socio G5 por resultado y manejo del Proyecto**

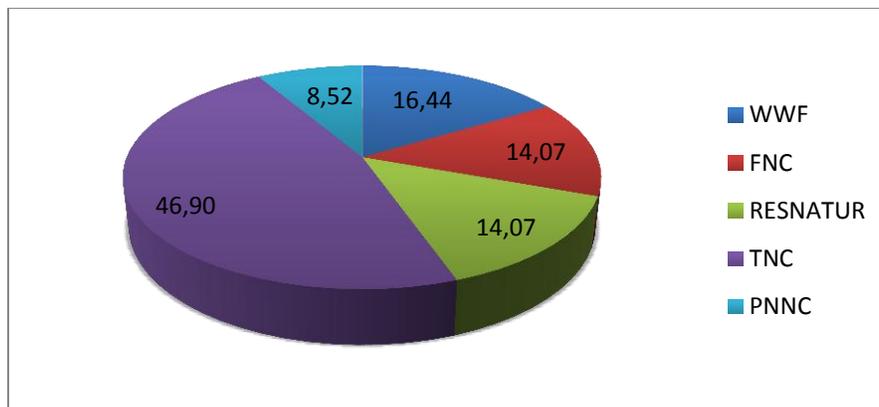
Socios Proyectos	Resultado 1	Resultado 2	Resultado 3	Manejo Proyecto	Total
WWF	40.802	47.252	66.995	20.251	175.300
FNC	45.000	60.000	22.500	22.500	150.000
RESNATUR	45.000	45.000	45.000	15.000	150.000
TNC	89.529	178.883	196.967	34.621	500.000
PNNC	22.715	54.518		13.629	90.862
<b>TOTAL</b>	<b>243.046</b>	<b>385.653</b>	<b>331.462</b>	<b>106.001</b>	<b>1.066.162</b>

Fuente: Tomado de PRODOC GEF PP Versión Español

De los cuatro componentes del proyecto, el Resultado 2 quedo con el mayor porcentaje de contrapartida, seguido del Resultado 3 y el Resultado 1. En relación con los niveles de contrapartida por socio, la institución que tiene mayor compromiso de contrapartida es TNC,

considerando que es el ejecutor del Proyecto, con casi el 50% de la contrapartida total asignada por los socios G5 del Proyecto (ver Figura 4).

**Figura 4. Porcentaje de contrapartida socios G5 Proyecto GEF PP**



**Fuente:** Elaboración propia con base en PRODOC GEF PP, versión Español

De igual forma, la contrapartida está distribuida anualmente para cada componente o resultado del Proyecto. Se contó con informes financieros de las tres instituciones a cargo de los Resultados 1, 2 y 3, que presentan de manera discriminada ejecución de recursos del Fondo y de Contrapartida<sup>25</sup>. No se contaron con informes de este tipo del Componente Manejo del Proyecto, lo cual limitó una evaluación integral bajo formatos unificados. En el Cuadro 12, se presenta, los recursos que WWF, Natura y Resnatur reportaron en sus informes financieros durante el 2012 y el 2013.

**Cuadro 13. Contrapartidas registradas en los informes financieros de WWF, FNC y Resnatur. US Dólares.**

	Programado 2012	Ejecutado 2012	Porcentaje	Programado 2013	Ejecutado 2013	Porcentaje
<b>Natura</b>	50.000,00	41.604,82	83,21	50.000,00	9.722,22	19,44
<b>Resnatur</b>	44.111,11	35.013,89	79,38	56.000,00	30.500,00	54,46
<b>WWF</b>	31.111,11	31.111,11	100,00	52.558,36	31.185,56	59,34
<b>Total</b>	125.222,22	107.729,82		158.558,36	71.407,78	

**Fuente:** Elaboración propia con base en informes financieros WWF, FNC y Resnatur entregados a TNC

\* Tipo de cambio: 1 USD = 1.800 pesos colombianos

Según el cuadro anterior, durante el periodo marzo 2012 – junio 2013, se ejecutó el 86% de la contrapartida programa por las tres entidades durante ese periodo, equivalente a US\$ 179.137,61.

<sup>25</sup> Los informes de las tres instituciones, WWF, FNC y Resnatur son entregados en pesos colombianos, con el fin de entregar el informe de manera unificada en una sola moneda, se aplicó una tasa de 1.800 USD.

A este valor total, se le sumó la contrapartida entregada por TNC, por valor de US \$ 24.990,48 y la de PNNC por US\$ 37.540,54<sup>26</sup>, para un total de US\$ 241.668,63, equivalentes al 22,67% del total de contrapartida comprometida por los socios responsables de la ejecución del Proyecto. En conclusión, el nivel de contrapartida registrada a la fecha de evaluación está por debajo de lo programado y esperado.

El proyecto no presenta contrapartidas de los otras instituciones que quedaron con compromisos dentro del PRODOC, situación que pone al proyecto en una situación de alto riesgo en lo relativo a la gestión de contrapartidas de otras Instituciones diferentes a los del G5, que puede tener repercusiones sobre el cumplimiento de los resultados del proyecto y especialmente en la sostenibilidad del mismo.

---

<sup>26</sup> La contrapartida de PNNC corresponde al periodo julio 2011 – julio 2012, fue registrada en oficio entrega por esta Institución. Se decidió incluir el valor de contrapartida del 2011, debido a que no se cuenta con más información, pero es importante aclarar que las demás instituciones no presentaron contrapartida del año 2011. Sería muy importante contar con la contrapartida de todas las instituciones del 2011, ya que según las entrevistas realizadas y el PIR todas trabajaron sin contar aún con recursos del Fondo.

### **3.4. Resultados del proyecto**

#### **3.4.1. Resultados generales (logro de los objetivos)**

##### **Análisis por resultados**

##### **Resultado 1. Ajustes en políticas y leyes relacionadas con prácticas productivas que promueven la conservación en predios privados**

A través de este componente, el proyecto generará al menos cinco propuestas normativas que permitirán la incorporación de criterios de conservación de la biodiversidad en el sector ganadero y forestal en Colombia, se contemplan seis productos para este resultado:

- Producto 1.1: Guía metodológica para los Concejos Municipales para el diseño de tarifas diferenciales, exenciones o descuentos relacionados con el impuesto de propiedad.

El producto no se modificó, la guía básica está elaborada, socializada en cuatro municipios y la propuesta calculada en los predios piloto, con el fin de validarla y aportar a los protocolos operacionales relacionados con la exención de impuestos (producto 1.6). Se avanzó en una propuesta de resolución en articulación con el producto 3.6, referido a los dos proyectos piloto que comparan la aplicación de incentivos en PP (exención de impuestos, ICR y/o CIF) mediante grupos de control.

- Producto 1.2: Lineamientos metodológicos para el diseño de esquemas de pagos para evitar la pérdida de hábitats para los sectores forestal y ganadero, en el marco de la Estrategia Nacional de PSA (ENPSA).

El producto se modificó, mediante una aprobación del Comité Directivo, por las siguientes razones:

- No existe una Estrategia Nacional de PSA (ENPSA) oficial, hay un borrador.
- No existe un Esquema Nacional de pagos para evitar la pérdida de hábitats, que sea oficial.

Dado que el MADS va a generar un documento oficial de la ENPSA, así como la Guía para elaborar esquemas de PSA, se consideró que no era conducente repetir ese esfuerzo desde el proyecto y en ese sentido, se decidió generar una “Guía metodológica para la identificación y diseño de instrumentos para la conservación de la biodiversidad que inclusive va más allá del PSA.

- Producto 1.3: Propuesta de reglamentación de requisitos especiales para la delegación de la administración y captación de recursos del CIF de Conservación.

Este producto perdió mucha pertinencia, ya que actualmente el CIF de Conservación es casi inoperante por la falta de asignación de recursos y no hay capacidad de incidencia del proyecto en la modificación del decreto. Se está solicitando al Comité Directivo la posibilidad de replantearlo.

El producto puede estar mal formulado en el sentido en que su planteamiento es controvertido, pues la comunidad resiente la pérdida de Servicios Ecosistémicos generada por los sectores forestal y ganadero.

- Producto 1.4: Propuesta de incorporación de criterios para el monitoreo de la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad para el CIF de Plantaciones Forestales y para el ICR de ganadería y plantaciones forestales.

El producto se enfocó en incluir consideraciones de conservación y usos sostenibles de la BD a los manuales reglamentarios de Finagro, y en los instrumentos que aplicaban para cada sistema productivo y en la respectiva zona.

En ese sentido se enfatizó en la revisión del marco regulatorio y del manual reglamentario del crédito Finagro, con el fin de generar un documento de propuestas que incluyan rubros relacionados con el uso y manejo sostenible en agroecosistemas, certificaciones y guías de referencia, mecanismos de verificación y recomendaciones a la viabilización de las guías ambientales, así como la generación de espacios de incidencia en la Comisión de Crédito Agropecuario y frente a otros actores claves.

- Producto 1.5: Propuesta de un Programa Especial de derechos de titulación de tierras dentro del INCODER, a favor de las poblaciones rurales que desarrollan prácticas productivas ganaderas y forestales sostenibles.

Este producto debió ajustarse en su alcance, dado que al inicio del proyecto estaba en proceso de discusión el Proyecto de Ley de Tierras y que en el texto de esta ley había un avance conceptual de lo que se esperaba como producto en el proyecto. Se decide entonces que el producto se enfoca a avanzar en el proceso de incidencia de la ley y a incorporar criterios ambientales en los programas de titulación de baldíos, formulados por el INCODER.

Con respecto al Sistema General de Participación (SGP), se revisó y se estableció que en el decreto se definen las sanciones a los municipios en el cumplimiento de sus metas fiscales – relacionado con la exención, por lo que el proyecto está generando un ANEXO a la guía que orienta a los municipios para que no pasen a mala categoría en el SGP.

- Producto 1.6: Protocolos operacionales para los incentivos propuestos o modificados (exenciones de impuestos, delegación del CIF de Conservación, CIF de Plantaciones Forestales, ICR y programa de titulación de tierras).

No existe una información específica, porque son las propuestas resultantes en formato de proyectos de Ley, proyectos de acuerdos, etc. que resultan de los productos 1.1 a 1.5.

Resultado 2: Fortalecimiento de la capacidad para el desarrollo de prácticas de conservación en predios privados en la región de los Llanos. A través de este componente se mejorará la capacidad institucional e individual para el desarrollo de prácticas de conservación en PP, mediante el diseño de planos de ordenamiento territorial a escala regional y local; la implementación de acciones de capacitación para el diseño y monitoreo de la aplicación de herramientas de conservación privada (i.e., herramientas de manejo de paisajes, económicas y legales) dirigidas a funcionarios del gobierno nacional, regional y local, así como a representantes de los gremios ganadero y de producción forestal; el fortalecimiento de tres instituciones de la sociedad civil.

Se contemplan cinco productos para este resultado:

- Producto 2.1: Instrumentos de planificación para agencias gubernamentales, organizaciones productoras forestales/ganaderas y propietarios de tierras en conservación privada.

El producto no ha sufrido modificaciones, se articularon los resultados del proyecto al POA 2013 SIRAP en relación con el desarrollo de una guía para la revisión de los POT municipales de la Orinoquía y el fortalecimiento del consejo directivo; se incorporaron orientaciones de manejo adaptativo de los predios privados en el NODO Cambio Climático Orinoquia - Plan Nacional de adaptación al cambio climático del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible; apoyo a la inclusión de las RNSC y la cuenca del Río Bitá como suelo de protección y con categoría de conservación y protección ambiental en la Resolución 300.41.13.0191 del 27 de febrero de 2013 de CORPORINOQUIA.

- Producto 2.2: Manual de buenas prácticas para el sector ganadero y forestal que incluye estrategias de conservación en predios privados. El producto si tiene modificaciones, pero no de fondo solo de forma y los resultados de este se incorporaran en la publicación del R3: Modelos de producción sostenible para plantaciones forestales y fincas ganaderas para incrementar los beneficios económicos y las contribuciones a la conservación.

El producto no ha sufrido modificaciones hasta la fecha de la evaluación, los (2) gremios, forestal en Vichada y ganadero en Casanare, participan en las actividades de fortalecimiento de capacidades para el desarrollo de prácticas de conservación en PP.

- Producto 2.3: Estrategias financieras para apoyar a las organizaciones que facilitan el registro de RNSC.

El producto no ha solicitado modificaciones y está sin desarrollar, los avances se orientan más al fortalecimiento por PNN de las redes de reservas que operan en la Orinoquia, que en el diseño de estrategias financieras para apoyar a las organizaciones que facilitan el registro de RNSC.

No se han identificado suficientes organizaciones articuladoras o las que tienen un potencial interesante, no se ven como articuladoras, particularmente para la RNSC o la comunidad, que no tiene conocimiento claro sobre los procedimientos de las organizaciones articuladoras.

- Producto 2.4: Modelos de contratos para apoyar acuerdos legales en predios privados (servidumbres, usufructos, arriendos y fideicomisos).  
Se generó un documento que contiene cuatro modelos de acuerdos de conservación-producción en la administración de los recursos naturales, como punto de análisis para el desarrollo de iniciativas de conservación privada, y una propuesta jurídica de modelo de Acuerdo de Conservación que no se ha negociado con los predios piloto.
- Producto 2.5: Desarrollo de los procedimientos administrativos y operativos y el plan de negocios del Custodio de Tierras.  
El producto está en proceso de construcción, se ha generado una propuesta inicial de documento de pre-factibilidad y análisis de implementación de un modelo de custodio de tierras en la Orinoquia. Tiene énfasis en un estudio de mercado con posibles interesados en destinar tierras para conservación y en Compensación.

Resultado 3: El programa piloto mejora la conservación de la biodiversidad y los ingresos económicos de los productores en la región de los Llanos. El proyecto mejorará la conservación de la biodiversidad y aumentará el ingreso de los productores en 40.000 ha de la región de los Llanos (departamentos de Casanare y Vichada), a través de un programa piloto de conservación en PP y el establecimiento de 10.000 ha de nuevas RNSC. Se contemplan siete productos para este resultado

- Producto 3.1: Herramientas de planificación predial (entre otros, mapas) y modelos de conectividad del paisaje para predios privados, que contribuyen al ordenamiento ambiental a escala municipal y de paisaje  
El producto no presenta avances, aunque se han desarrollado insumos desde los otros productos que son útiles para los predios, no hay resultados en relación con la contribución al ordenamiento ambiental a escala municipal y de paisaje. No hay presupuesto para cartografía predial y aunque esta no hacía parte de los compromisos del proyecto, bajo esta aproximación conceptual, la herramienta queda incompleta
- Producto 3.2: Modelos de producción sostenible para fincas ganaderas y plantaciones forestales, con el fin de incrementar la productividad (ingresos) y las contribuciones a la conservación.  
El producto no presenta modificaciones, se han propuesto modelos de producción sostenible para ganadería en sabanas inundables y de plantaciones forestales en la altillanura.
- Producto 3.3: Modelos de planes de negocios para la producción ganadera y forestal como contribución a la conservación de la biodiversidad.  
El producto no se ha modificado, se hizo una capacitación que debe conducir al diseño de los planes de negocios, no hay versiones preliminares.
- Producto 3.4: Planes de manejo y acuerdos de conservación para 40.000 ha (10.000 ha administradas por el Custodio de Tierras) y 10.000 ha de nuevas RNSC).

Este producto no ha sufrido modificación, se ha avanzado en los planes preliminares de manejo para doce fincas piloto, la identificación y definición de trece mil ochocientas hectáreas (13.800 ha) para la conservación de la biodiversidad y se adicionaron seis mil seiscientos nueve hectáreas (6.609 ha) en figuras de Reservas Naturales de la Sociedad Civil-RNSC.

- Producto 3.5: Un sistema de monitoreo a escala predial y de paisaje para medir los impactos del programa de predios privados en biodiversidad, cambios de uso del suelo y variaciones en los beneficios económicos.

El producto no se ha modificado, se realizó una actividad de levantamiento de flora y fauna, pero no hay un documento de propuesta de sistema de monitoreo a escala predial y de paisaje.

- Producto 3.6: Dos experiencias piloto comparan la aplicación de incentivos en predios privados (exención de impuesto predial, ICR y/o CIF) mediante grupos de control.

En conjunto con el Resultado 1 se socializó la guía básica para exención de impuesto predial en cuatro municipios y la propuesta se calculó en los predios piloto, con el fin de validarla.

- Producto 3.7: Dos experiencias piloto en pagos para evitar la pérdida de hábitat en fincas ganaderas y plantaciones forestales.

Este producto se ha discutido ampliamente en los comités técnicos y directivos, y se ha modificado de tal forma que ahora propone generar dos propuestas técnicas para implementar proyectos piloto en ganadería y producción forestal sobre esquemas de pagos por evitar pérdida de hábitat; esto teniendo en cuenta los marcos legales, técnicos y temporales que se han identificado en cuanto a la baja probabilidad de diseñar e implementar un esquema PSA y la identificación de otros instrumentos potenciales en el marco del concepto del PPH que podrían incluir otros más factibles en el tiempo restante del proyecto. Se propuso además dejar fijadas las bases para la implementación futura de la propuesta técnica de pagos por evitar pérdida de hábitat para el Caso Forestal y el Caso Ganadero.

**Cuadro 14. Resultados esperados al final del proyecto y avances logrados según resultados junio de 2013 según último PIR**

Objetivo / Resultado	Indicadores	Línea base	Meta (3 años)	Resultados a Junio 2013 según último PIR
<p><b>Objetivo:</b> Promover las prácticas de conservación voluntaria de la biodiversidad en PP forestales y ganaderos, mediante un ajuste del marco legal y de política y el fortalecimiento institucional, y con la aplicación de un programa piloto en la región de los Llanos de Colombia.</p>	<p>Áreas con planes de manejo de conservación-producción</p>	<p>45,969 ha</p>	<p>85.969 ha</p>	<p>– Sesenta y seis mil ciento setenta y ocho hectáreas (66.178 ha) manejadas por los propietarios cuentan con planes de manejo (primera versión), de lo anterior se deduce que se está superando la meta planteada del total previsto para el proyecto en un 30%. Treinta y dos mil quinientas nueve hectáreas (32.509 ha) cuentan con mapas de coberturas y usos elaborados por un SIG. Que equivalen al 49% del total de las nuevas Áreas.</p>
	<p>El número de especies por grupos biológicos (aves y plantas) en el área del proyecto (84.376 ha) se mantiene</p>	<p>Aves : 93 especies plantas: 105 especies</p>	<p>– Aves: 93 especies – Plantas: 105 especies</p>	<p>– Una (1) Metodología de monitoreo elaborada. Primeras actividades de validación en campo programadas para Último trimestre de 2013</p>
	<p>Se mantiene al menos la cobertura natural de los ecosistemas terrestres seleccionados.</p>	<p>Sabanas inundables: 39.994 ha Altiplanos/sabanas: 18.731 ha Bosques: 9.619 ha Matorrales: 1.688 ha</p>	<p>– Sabanas inundables: 39.994 ha – Altillanuras/sabanas: 18.731 ha – Bosques: 9.619 ha – Matorrales: 1.688 ha</p>	<p>– N/A se está elaborando la línea base de las nuevas Áreas que hacen parte del proyecto</p>

Objetivo / Resultado	Indicadores	Línea base	Meta (3 años)	Resultados a Junio 2013 según último PIR
<p><b>Resultado 1:</b> Ajustes en políticas y leyes relacionadas con prácticas productivas promueven la conservación en PP.</p>	<p>Número de leyes o políticas reformadas que promuevan la conservación en PP</p>	<p>Zero (0)</p>	<p>– Siete (7):  h) Decreto 1824/1994 (CIF de Plantaciones Forestales)  i) Ley 101/1993 y Decreto 626/1994 (ICR)  j) Ley 160/1994 (derechos de titulación de tierras)  k) Decreto 192/2001 (Sistema General de Participación)  l) Reglamento para el Artículo 7, Ley 139/1994 y Ley 1377/10 (CIF de Conservación)  m) Artículo 106, Ley 1151/2007 (PSA, pagos por municipios)</p>	<p>Con relación al marco normativo de:  a) Decreto 1824/1994 (CIF): se realizó el Texto -propuesta para la modificación del proyecto de ley forestal 140 redactado. Porcentaje de cumplimiento de este producto es del 60%, pero dado que la ley forestal se cayó se está revisando un nuevo marco normativo.  b) Ley 101/1993 and Decreto 626/1994 (ICR): Texto-propuesta de elementos técnicos para la realización de ajustes a la reglamentación del ICR. Porcentaje de cumplimiento de este producto es del 80%.  c) Ley 160/1994 (land entitlement rights) Documento: “oportunidades de ajuste o modificación de los programas tierras y desarrollo rural INCODER (de aspectos reglamentarios) para incidir en la incorporación de consideraciones ambientales que favorezcan las poblaciones rurales que desarrollen prácticas productivas sostenibles ganaderas y forestales. Entrega al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de los Documentos “lineamientos para la ley de Tierras y Desarrollo Rural y comentarios al proyecto de Ley de tierras y desarrollo rural. Porcentaje de cumplimiento de este producto es del 75%  d) Decreto 192/2001 (General System of Participation) N/A. Principalmente porque este análisis no se encuentra relacionado con ningún resultado o producto del ProDOC, se está analizando se pertinencia en el proyecto, sin embargo este Decreto se analizó en la medida que aportó a la definición de la guía de exención predial, dado que aborda elementos relacionados con los aspectos fiscales de los</p>

Objetivo / Resultado	Indicadores	Línea base	Meta (3 años)	Resultados a Junio 2013 según último PIR
			<p>n) Artículo 14, Ley 299/1996 (exención del impuesto de propiedad)</p>	<p>municipios.</p> <p>e) Artículo 7, Ley 139/1994 and Ley 1377/10 (CIF de conservación): Se generó el documento “Documento - Propuesta de reglamentación de requisitos especiales para la delegación de la administración y captación de recursos del Certificado de Incentivo Forestal (CIF). Porcentaje de cumplimiento de este producto es del” Pero dado que la Ley fue declarada inexecutable, se desarrolló el documento: “análisis y barreras para para la delegación de la administración y captación de recursos del Certificado de Incentivo Forestal (CIF)”.</p> <p>f) Artículo 106, Ley 1151/2007 (PES): Documento - guía metodológica para la identificación y diseño de incentivos a la conservación y servicios ambientales. Porcentaje de cumplimiento de este producto es del 70%</p> <p>g) Artículo 14, Ley 299/1996 (exención de impuestos) Documento -guía metodológica para la aplicación de la exención del impuesto predial a nivel municipal. Porcentaje de cumplimiento de este producto es del 90%. Total avance: 57%</p>
<p><b>Resultado 2:</b> Fortalecimiento de las capacidades institucionales para el desarrollo de prácticas de conservación en PP en la región de los</p>	<p>– Indicadores de mejoras en desarrollo de capacidades para 77 actores según el <i>Capacity Development Scorecard</i> del PNUD (línea base y meta por definirse durante los</p>	<p>-Capacidades para comprometerse: X -Capacidades para generar, acceder y usar información y conocimiento: X -Capacidades para el desarrollo de</p>	<p>– Capacidades para comprometerse: X – Capacidades para generar, acceder y usar información y conocimiento: X – Capacidades para el desarrollo de</p>	<p>– Realización de análisis de necesidades de capacitación desde actores de la región de la Orinoquia (1) Programa temático de capacitación y entrenamiento diseñado usando como referencia la estrategia para general desarrollo económico incluyente (DEI), y construido participativamente con actores locales y regionales. (4) actores (SENA Centro de Producción y Transformación Agroindustrial de la Orinoquia-departamento del Vichada, Reserva Natural La Pedregosa y</p>

Objetivo / Resultado	Indicadores	Línea base	Meta (3 años)	Resultados a Junio 2013 según último PIR
Llanos.	primeros seis meses del proyecto). 33 oficiales de gobierno, 20 representantes del sector, 14 propietarios de tierras y 10 representantes de RNSC, capacitados en el diseño, uso y monitoreo de la aplicación de herramientas para la conservación privada (i.e., económicas, legales y de manejo de paisajes)	estrategias, políticas y legislación: X -Capacidades para el manejo y la implementación: X -Capacidades para monitoreo y evaluación: X	estrategias, políticas y legislación: X – Capacidades para el manejo y la implementación: X – Capacidades para monitoreo y evaluación: X	Finca CANAPRO) trabajando en la facilitación y transferencia del conocimiento en Vichada. (12) funcionarios gobernación de Casanare se fortalecen para la generación de capacidades para el desarrollo de estrategias, políticas y legislación. (22) actores fortalecidos y en conocimiento de Herramientas de Ordenamiento Territorial con Enfoque Ambiental. (40) actores capacitados en Manejo Forestal Sostenible y Comercio Responsable, conservación voluntaria en tierras privadas (23) actores locales productivos y de las unidades forestales participan en el curso teórico práctico sobre el manejo de residuos sólidos generados en las plantaciones forestales de Vichada. A partir del análisis de necesidades y de actores regionales se va a definir la línea base y la meta del indicador en agosto del 2013.
	Número de herramientas de conservación incluidas en los instrumentos de planificación territorial o institucional (plan, programa y/o proyecto)	cero (0)	– Cinco (5)	– Incorporación de consideraciones y/o herramientas para la conservación en predios privados en los siguientes (3) instrumentos de planificación territorial o institucional (plan, programa y/o proyecto): 1. El Plan Operativo Anual - 2013 del Sistema Regional de Áreas Protegidas- SIRAP articuló a los resultados del proyecto a través del apoyo a la gestión del conocimiento para tomadores de decisiones (participación en el desarrollo de una guía para la revisión de los POT municipales de la Orinoquía); y al fortalecimiento del consejo directivo del SIRAP, (Apoyo al plan de fortalecimiento de capacidades del grupo interno del SIRAP) 2. Incorporación

Objetivo / Resultado	Indicadores	Línea base	Meta (3 años)	Resultados a Junio 2013 según último PIR
				<p>de orientaciones de manejo adaptativo a través de la visión producción-conservación de los predios privados en el NODO Cambio Climático Orinoquia - Plan Nacional de adaptación al cambio climático del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. 3. Las RNSC han sido incluidas como suelo de protección y con categoría de conservación y protección ambiental en la Resolución 300.41.13.0191 del 27 de febrero de 2013 de la Corporación Autónoma Regional de la Orinoquia- CORPORINOQUIA por la cual se adoptan las determinantes ambientales que deben considerarse por todos los municipios de la jurisdicción, en los procesos de ordenamiento territorial (POT, PBOT, EOT y Planes Parciales); igualmente la cuenca del Río Bitá se incluyó y cuenta con lineamientos que dan categoría de uso del suelo. Como de conservación y restauración</p>
	<p>Número de asociaciones de productores forestales y ganaderas que promueven prácticas de conservación en PP.</p>	<p>una (1) (FEDEGAN)</p>	<p>– Tres (3) al finalizar el proyecto</p>	<p>– Dos (2) gremios, gremio forestal en Vichada y gremio ganadero en Casanare, participan en las actividades de fortalecimiento de capacidades para el desarrollo de prácticas de conservación en PP en la región de los Llanos, al igual que en encuentros de seguimiento para el fomento de aplicación de las herramientas de conservación privada, con el objeto de contar con capacidades para comprometerse y para el manejo y la implementación y así- promover prácticas de conservación en PP. La meta tiene un cumplimiento del 50% debido a que a la fecha los gremios se encuentran etapa de formación y transferencia del conocimiento. De las herramientas de conservación privada.</p>

Objetivo / Resultado	Indicadores	Línea base	Meta (3 años)	Resultados a Junio 2013 según último PIR
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de organizaciones que facilitan el establecimiento de RNSC</li> </ul>	Tres (3) (UAESPNN CORPORINOQUIA, and FHV/RESNATUR)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seis (6)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PNNC-Territorial Orinoquia, incorpora como estrategia, el fortalecimiento de las redes de reservas que operan en la Orinoquia. Se inician acercamientos y actividades con tres organizaciones locales, para facilitar el establecimiento de RNSC: Orinoquia Biodiversa en el Departamento de Arauca, Cunaguaro en el Casanare y Fundación Palmarito</li> </ul>
	Las organizaciones que facilitan la administración de los acuerdos de conservación y la recaudación de fondos implementan actividades de conservación y producción sostenible en PP.	cero (0)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Custodio de Tierras establecido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A En proceso de construcción. Un (1) documento de pre-factibilidad y análisis de implementación un modelo de custodio de tierras en la Orinoquia. Un (1) documento - acuerdos de conservación producción en la administración de los recursos naturales como punto de análisis para el desarrollo de iniciativas de conservación privada. Propuesta jurídica de modelo de Acuerdo de Conservación en proceso de negociación con los predios piloto.</li> </ul>
<p><b>Resultado 3:</b> Un programa piloto mejora la conservación de la biodiversidad y los beneficios económicos de los productores de los Llanos.</p>	Número de fincas que implementan acciones de conservación de la biodiversidad propuestas en los planes de manejo.	Diez (10)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veinticuatro (24)</li> </ul>	<p>Doce (12) fincas (ocho ganaderas y cuatro forestales) firmaron actas de compromiso para participar en el programa piloto en el periodo enero 2012 a enero 2015, y cuentan con una primera versión de planes de manejo que incorporan acciones de conservación de la biodiversidad a través de la construcción participativa con sus propietarios. Cuatro (4) de estas fincas cuentan con mapas de coberturas y usos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Acta Cantaclaro</li> <li>Acta Irosebia</li> <li>Acta la Pedregosa</li> </ul>

Objetivo / Resultado	Indicadores	Línea base	Meta (3 años)	Resultados a Junio 2013 según último PIR
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta Canapro</li> <li>• Acta La Florida</li> <li>• Acta La Reforma</li> <li>• Acta Nicaragua</li> <li>• Acta San Antonio</li> <li>• Acta San José</li> <li>• Acta San Pedro</li> <li>• Acta La Paz</li> <li>• Acta el Toro</li> </ul>
	<p>Extension (ha) de predios bajo acuerdos de conservación administrados por el Custodio de Tierras.</p>	<p>cero (0)</p>	<p>– 10.000 ha</p>	<p>Identificación y definición de trece mil ochocientas hectáreas (13.800 ha) para la realización del programa piloto para la mejora la conservación de la biodiversidad y representa beneficios económicos de los productores de los Llanos: Programa piloto sector forestal: Finca Canapro, aporta al cumplimiento de las metas con doce mil hectáreas de extensión (12.000 ha). Programa piloto sector ganadero: Finca La florida aporta al cumplimiento de las metas con mil ochocientas hectáreas (1.800 ha) en sabana inundable.</p>
	<p>Área (ha) establecida como figura de RNSC.</p>	<p>30,373.4 ha</p>	<p>– 40.373,4 ha</p>	<p>92% de la meta final cumplida, gracias a la adición de seis mil seiscientos nueve hectáreas (6.609 ha) en nuevas figuras de Reservas Naturales de la Sociedad Civil- RNSC: La Florida (1.800 ha), Cantaclaro (1.378), Irosebia (2.589 ha), Nicaragua (842 ha). lo que aportará a un total a la fecha de 36,982 ha</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• RNSC Nicaragua:</li> <li>• RNSC La Florida:</li> </ul>

Objetivo / Resultado	Indicadores	Línea base	Meta (3 años)	Resultados a Junio 2013 según último PIR
	Cambio en los beneficios económicos de los propietarios que implementan acciones de conservación – producción	A definir en los seis primeros 6 meses del proyecto	– Línea base + hasta 10%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RNSC Cantaclaro:</li> <li>• RNSC Irosebia:</li> </ul> <p style="text-align: center;">– N/A En definición de Línea base.</p>
	Cambio en la percepción de los propietarios de predios respecto a los beneficios que generan los incentivos	A definir en los seis primeros 6 meses del proyecto	– Por definir durante los primeros 6 meses del proyecto	– N/A En definición de Línea base.

### 3.4.1.1. Relevancia <sup>27</sup>

A través de este proyecto Colombia cumple con compromisos del país en el tema de conservar la biodiversidad de importancia global, como se expresa en el Convenio de Diversidad Biológica (CDB, Ley 165/1994), desde lo planteado en el Artículo 10 numeral e de la CBD, acerca de fomentar la cooperación entre sus autoridades gubernamentales y su sector privado en la elaboración de métodos para la utilización sostenible de los recursos biológicos.

Así también en el Artículo 11 Incentivos, ya que habla que en la medida de lo posible y según proceda, adoptar medidas económicas y socialmente idóneas que actúen como incentivos para la conservación y la utilización sostenible de los componentes de la diversidad biológica.

En relación a la relevancia del proyecto para el ambiente y las metas de desarrollo sostenible de Colombia, se considera que se puede ver relación en la concepción del proyecto con elementos clave de políticas como PNGIBSE, el planteamiento de los componentes de trabajo podrían aportar al logro de algunos de los objetivos de política, pero deben hacerse ajustes de lo local a lo regional para que aporten a la política

Si bien en el comité técnico del 18 de Marzo de 2012, se habla la viabilidad de los proyectos agroindustriales, siembra de palma y siembra donde están los bloques petroleros, así como también la competitividad que podría tener un pequeño productor que dispone de una UAF para este tipo de proyectos en el Vichada o en el Casanare, introduciendo una discusión muy importante en relación con el derecho real de superficie (ligado al proyecto de ley de tierras), no se evidencia una posición clara en relación a temas álgidos y, en este sentido, da la impresión que se está avalando la reforestación comercial y se pasa por alto el tema de titulación de la propiedad de la tierra, además de no fijar una posición frente a los grandes emprendimientos agroindustriales y sus implicaciones sociales y agroecológicas. Se espera que las discusiones en referencia a estos temas surgidas en las reuniones de Comité técnico se concreten antes de finalizar el proyecto.

Con respecto al uso de la información de los portafolios de áreas de conservación, el proyecto no ha concretado a partir de estos una propuesta de diseño del paisaje que contribuya a la funcionalidad ecológica.

---

<sup>27</sup> La medida en la que una actividad se adapta a las prioridades de desarrollo local y nacional y a las políticas organizativas, incluidos los cambios a lo largo del tiempo. La medida en la que el proyecto está de acuerdo con los programas operativos del FMAM o con las prioridades estratégicas sobre las que se financió el proyecto. Nota: En retrospectiva, la cuestión de la relevancia a menudo se convierte en una pregunta sobre si los objetivos de una intervención o su diseño son aún adecuados dados los cambios en las circunstancias. PNUD. (2012). Guía Para Realizar Evaluaciones Finales De Los Proyectos Respaldados Por El PNUD Y Financiados Por El FMAM. 61p.

A la pregunta ¿El proyecto aborda las necesidades de los beneficiarios previstos a nivel local y regional? Sí, pero existen algunas necesidades que los beneficiarios no tienen la capacidad de identificar aun, hace falta que el proyecto fortalezca la capacidad de los beneficiarios de identificar esas necesidades y requisitos para la conservación de la BD en predios privados.

El fortalecimiento de políticas liderado en el componente uno por WWF, deja un tanto por fuera el fortalecimiento de la política regional que es una necesidad importante de los beneficiarios, más allá de los planes de ordenamiento. Este fortalecimiento regional y local debió estar acompañado de la línea base del componente dos en el desarrollo de capacidades de los actores e instituciones presentes a través de un análisis de gobernanza.

Con respecto a la relevancia de este proyecto y otras actividades respaldadas por donadores se considera que éste incorporó elementos importantes en las áreas de política y fortalecimiento institucional, por lo que podría aportar herramientas pertinentes y aplicables a otros proyectos FMAM en desarrollo como ganadería Colombiana sostenible, palmero y cafetero etc. Los otros proyectos enfatizan en aspectos que este no, pero es claro que el eje es la conservación de la biodiversidad.

En conclusión el proyecto aportará aún más siempre que sea una estrategia vista en el marco territorial, lo que se concibió en el diseño pero no en la ejecución (ver numeral 3.4.1 Resultados Generales y Productos).

Como calificación a este componente se considera que el proyecto es: **Relevante (R)**

### 3.4.1.2. Efectividad y eficiencia <sup>28</sup>

Con respecto a la efectividad del proyecto para alcanzar los resultados y objetivos previstos, se considera que se han logrado productos estratégicos, sin embargo, se ha requerido la modificación de varios de ellos y hay metas que se encuentran en menor grado de implementación<sup>29</sup>.

Es importante tener en cuenta que la falta de línea base para el resultado II impide que se pueda evaluar el logro específico de los productos asociados a este resultado y la demora en la generación de insumos de información estratégicos, que no han estado disponibles para el diseño de las herramientas y la toma de decisiones, ha implicado la falta de articulación de los mismos. Además no hay una percepción integral del proyecto y sus productos por parte de los

---

<sup>28</sup> **Efectividad:** La medida en la que se alcanzó un objetivo o la probabilidad de que se logre.

**Eficiencia:** La medida en la que se entregaron los resultados con los recursos menos costosos posibles; también denominada rentabilidad en función de los costos o eficacia. PNUD. (2012). Guía Para Realizar Evaluaciones Finales De Los Proyectos Respaldados Por El PNUD Y Financiados Por El FMAM. 61p.

<sup>29</sup> PIR Junio 21 de 2013

beneficiarios, y el proceso de capacitación, aunque es reconocido por su calidad, no ha tenido la frecuencia y acompañamiento suficiente para generar fortalecimiento de capacidades institucionales para la conservación en PP.

Por las razones anteriormente expuestas la efectividad se califica como Satisfactoria (S).

En el tema de eficiencia, es importante resaltar que aún sin el apoyo de contrapartidas complementarias, se han logrado los resultados previstos con el presupuesto disponible.

Más específicamente en lo referente a los aspectos financieros, se observó una ejecución del presupuesto por debajo de lo programado, esta situación requiere ser abordada por todo el equipo Directivo y Técnico del proyecto, para mejorar la eficiencia en el manejo de los recursos. En la gestión de contrapartidas, de acuerdo a los compromisos que quedaron plasmados en el PRODOC a la fecha no se cuenta con las contrapartidas financieras por parte de ninguna de las instituciones fuera del G5 que se comprometieron durante el diseño y formulación, no obstante, las Actas de los Comités Técnicos y al PIR, mencionan que se registra un mejoramiento en el manejo financiero a lo largo del mismo.

En el caso de la eficiencia de los acuerdos de asociaciones, los productores forestales consideran haber establecido vínculos entre los beneficiarios de diferente índole ( productores, instituciones), las capacitaciones y reuniones pusieron las relaciones entre actores a otro nivel, estos nuevos vínculos incluyeron acuerdos de cooperación y colaboración de carácter informal así como también la generación de instrumentos como contratos civiles que orientan a cualquier interesado en firmar acuerdos de producción conservación.

Este componente de Eficiencia se califica como (MS) Moderadamente Satisfactorio (Ver página 59, pie de página 13)

#### **3.4.1.3. Sostenibilidad<sup>30</sup>**

Los temas de sostenibilidad ambiental se encuentran adecuadamente integrados en el diseño del proyecto, sin embargo, no se ha dado la discusión de la pertinencia de los sistemas de producción con los que se están trabajando, ya que el apoyo o fomento a estos podrían llegar a constituir incentivos perversos que afectarían negativamente los beneficios de conservación de la biodiversidad en la zona, a largo plazo.

No hay instrumentos de fomento de especies nativas, lo que parece dar visto bueno a la siembra intensiva de especies forestales foráneas.

---

<sup>30</sup> La capacidad probable de que una intervención continúe brindando beneficios durante un período después de su finalización. El proyecto debe ser sostenible tanto ambientalmente, como financiera y socialmente. PNUD. (2012). Guía Para Realizar Evaluaciones Finales De Los Proyectos Respaldados Por El PNUD Y Financiados Por El FMAM. 61p.

En referencia a la sostenibilidad institucional se identifica que en esta fase de se dio un primer paso hacia la sensibilización y que en ese sentido, es importante que dado que las instituciones participantes tienen presencia permanente en la región, evalúen en el tiempo la incorporación de los productos generados en el proyecto en los procedimientos internos de las entidades, con el fin de establecer si estos se asimilaron positivamente.

Existe una excelente percepción del proyecto en la región, se tienen muchas expectativas, sin embargo el modo como va operar y que acciones están relacionadas con su ejecución es de menor conocimiento de los actores locales.

En el consejo municipal de paz de Ariporo se está trabajando como formalizar el tema de exención predial, lo que es un primer paso en el nivel de compromiso político para avanzar a partir de los resultados del proyecto.

El proyecto concibió la incorporación en mercados verdes pero por ahora está iniciando su implementación como producto, por tanto no se pudo inferir acerca de los beneficios económicos y ambientales de estos incentivos de mercado que puedan garantizar el sostenimiento a largo plazo.

Hasta el momento no se han generado las capacidades regionales, nacionales y locales para garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados así como las capacidades de elaboración de leyes y su aplicación, dado que es un elemento esencial en torno al cual se concibió el proyecto se espera al finalizar se hallan logrado construir y fortalecer estas capacidades.

En el enfoque de repetición se anota que a la fecha no se conoce si se han aplicado las actividades y/o resultados del proyecto en otros proyectos, según se pudo conocer no se ha hecho articulación con otros proyectos FMAM, pero se ha estado interactuando con otras iniciativas como SIRAP Orinoquia, SIDAP Vichada, SuLu, nodo climático Orinoquia, también se han hecho contribuciones al tema de determinantes ambientales con CORPORINOQUIA-IGAC-PNN

Como desafíos a la sostenibilidad del proyecto, se identifica que las iniciativas de desarrollo económico van más rápido que las iniciativas de conservación, la velocidad en la generación de respuestas ambientales a las presiones de los ecosistemas son los mayores obstáculos a la sostenibilidad de los esfuerzos realizados, estas amenazas no han sido abordadas en la gestión del proyecto, en las entrevistas se manifestó además que las personas acuden a las capacitaciones y reuniones buscando soluciones a lo que han denominado “amenaza petrolera”.

Como medida para contribuir a la sostenibilidad de los logros alcanzados, se propone que a través de la formulación de un proyecto complementario, darle continuidad a este y/o articularse con otros proyectos GEF ya existentes.

Este componente en su contexto general, se califica como Moderadamente probable (ML).

#### 3.4.1.4. Impacto<sup>31</sup>.

Para el análisis de este punto, la evaluadora hizo una revisión de los impactos deseados del proyecto, definido en los indicadores y partiendo de allí, se analizaron los resultados en relación con el mismo.

Los impactos parten de los hallazgos relacionados en los resultados y la sostenibilidad considerando si el proyecto ha puesto en práctica las condiciones (elementos constitutivos o procesos) que eventualmente podrían llevar al impacto (mejoras duraderas en el estado socioeconómico y ambiental). En función de estos dos elementos (resultado y los análisis de sostenibilidad), es posible además identificar elementos clave faltantes, así como también factores contextuales observados en el momento, que es posible que obstruyan un progreso mayor (PNUD, 2012).

---

<sup>31</sup> **Impacto:** Cambios reales o anticipados, positivos o negativos en el beneficio del medio ambiente mundial, según se verificó a través de la tensión ambiental o el cambio de estado, y también a través de los impactos de desarrollo sostenibles, incluido el cambio en los ingresos. PNUD. (2012). Guía Para Realizar Evaluaciones Finales De Los Proyectos Respaldados Por El PNUD Y Financiados Por El FMAM. 61p.

Cuadro 15. Avance a Junio 2013 Hacia Los Impactos Deseados Del Proyecto

Objetivo / Resultado	Indicadores	Línea base	Meta (3 años)	Avance a Junio 2013 Hacia Los Impactos Deseados Del Proyecto
<p><b>Objetivo:</b> Promover las prácticas de conservación voluntaria de la biodiversidad en PP forestales y ganaderos, mediante un ajuste del marco legal y de política y el fortalecimiento institucional, y con la aplicación de un programa piloto en la región de los Llanos de Colombia.</p>	<p>Áreas con planes de manejo de conservación-producción</p>	<p>45,969 ha</p>	<p>85.969 ha</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De la meta planteada del total previsto para el proyecto va por encima en un 30%.</li> <li>- Treinta y dos mil quinientas nueve hectáreas (32.509 ha) cuentan con mapas de coberturas y usos elaborados por un SIG, Que equivalen al 49% del total de las nuevas Áreas.</li> </ul>
	<p>El número de especies por grupos biológicos (aves y plantas) en el área del proyecto (84.376 ha) se mantiene</p>	<p>Aves : 93 especies plantas: 105 especies</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aves: 93 especies</li> <li>- Plantas: 105 especies</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No hay información para definir el impacto, con los documentos disponibles. sólo se ha hecho una medición inicial no hay información posterior para su análisis comparativo.</li> </ul>
	<p>Se mantiene al menos la cobertura natural de los ecosistemas terrestres seleccionados.</p>	<p>Sabanas inundables: 39.994 ha  Altiplanos/sabanas: 18.731 ha  Bosques: 9.619 ha  Matorrales: 1.688 ha</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sabanas inundables: 39.994 ha</li> <li>- Altillanuras/sabanas: 18.731 ha</li> <li>- Bosques: 9.619 ha</li> <li>- Matorrales: 1.688 ha</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aun no se conoce el impacto</li> </ul>

Objetivo / Resultado	Indicadores	Línea base	Meta (3 años)	Avance a Junio 2013 Hacia Los Impactos Deseados Del Proyecto
<p><b>Resultado 1:</b> Ajustes en políticas y leyes relacionadas con prácticas productivas promueven la conservación en PP.</p>	<p>Número de leyes o políticas reformadas que promuevan la conservación en PP</p>	<p>Zero (0)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Siete (7):               <ul style="list-style-type: none"> <li>o) Decreto 1824/1994 (CIF de Plantaciones Forestales)</li> <li>p) Ley 101/1993 y Decreto 626/1994 (ICR)</li> <li>q) Ley 160/1994 (derechos de titulación de tierras)</li> <li>r) Decreto 192/2001 (Sistema General de Participación)</li> <li>s) Reglamento para el Artículo 7, Ley 139/1994 y Ley 1377/10 (CIF de Conservación)</li> <li>t) Artículo 106, Ley 1151/2007 (PSA, pagos por municipios)</li> <li>u) Artículo 14, Ley 299/1996 (exención del impuesto de propiedad)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de cumplimiento de este producto es del 90%.</li> </ul>
<p><b>Resultado 2:</b> Fortalecimiento de las capacidades institucionales para el desarrollo de prácticas de conservación en PP en la región de los</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicadores de mejoras en desarrollo de capacidades para 77 actores según el <i>Capacity Development Scorecard</i> del PNUD (línea base y meta por definirse durante los primeros seis meses del</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacidades para comprometerse: X</li> <li>-Capacidades para generar, accede y usar información y conocimiento: X</li> <li>-Capacidades para el desarrollo de estrategias, políticas y legislación: X</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidades para comprometerse: X</li> <li>- Capacidades para generar, acceder y usar información y conocimiento: X</li> <li>- Capacidades para el desarrollo de estrategias, políticas y legislación: X</li> <li>- Capacidades para el manejo y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si bien apenas se está construyendo la línea base de capacidades, si se hizo un análisis previo de las necesidades de capacitación de los actores locales. A la fecha se han capacitado un total de 117 personas en los diferentes temas, sin embargo de 33 oficiales de gobierno contemplados al momento se han</li> </ul>

Objetivo / Resultado	Indicadores	Línea base	Meta (3 años)	Avance a Junio 2013 Hacia Los Impactos Deseados Del Proyecto
Llanos.	proyecto). 33 oficiales de gobierno, 20 representantes del sector, 14 propietarios de tierras y 10 representantes de RNSC, capacitados en el diseño, uso y monitoreo de la aplicación de herramientas para la conservación privada (i.e., económicas, legales y de manejo de paisajes)	-Capacidades para el manejo y la implementación: X -Capacidades para monitoreo y evaluación: X	la implementación: X – Capacidades para monitoreo y evaluación: X	capacitado 12 (36,36%).
	Número de herramientas de conservación incluidas en los instrumentos de planificación territorial o institucional (plan, programa y/o proyecto)	cero (0)	– Cinco (5)	– Se han incorporado consideraciones y/o herramientas para la conservación en predios privados en tres instrumentos de planificación territorial o institucional.
	Número de asociaciones de productores forestales y ganaderas que promueven prácticas de	una (1) (FEDEGAN)	– Tres (3) al finalizar el proyecto	– La meta tiene un cumplimiento del 50% debido a que a la fecha los gremios se encuentran etapa de formación y transferencia del conocimiento.

Objetivo / Resultado	Indicadores	Línea base	Meta (3 años)	Avance a Junio 2013 Hacia Los Impactos Deseados Del Proyecto
	conservacion en PP.			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Número de organizaciones que facilitan el establecimiento de RNSC</li> </ul>	Tres (3) (UAESPNN CORPORINOQUIA, and FHV/RESNATUR)	– Seis (6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hasta el momento se están iniciando acercamientos y actividades con tres organizaciones locales, para facilitar el establecimiento de RNSC: Orinoquia Biodiversa en el Departamento de Arauca ,Cunaguaro en el Casanare y Fundación Palmarito</li> </ul>
	Las organizaciones que facilitan la administración de los acuerdos de conservación y la recaudación de fondos implementan actividades de conservación y producción sostenible en PP.	cero (0)	– Custodio de Tierras establecido.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 0, se está en proceso de construcción, por ahora existe un (1) documento de pre-factibilidad y análisis de implementación un modelo de custodio de tierras en la Orinoquia.</li> </ul>
<b>Resultado 3:</b> Un programa piloto mejora la conservación de la biodiversidad y los beneficios económicos de los productores de los	Número de fincas que implementan acciones de conservación de la biodiversidad propuestas en los planes de manejo.	Diez (10)	– Veinticuatro (24)	<p>Doce (12) fincas (ocho ganaderas y cuatro forestales) firmaron actas de compromiso para participar en el programa piloto en el periodo enero 2012 a enero 2015 (50% de avance).</p> <p>Cuatro (4) de estas fincas cuentan con mapas de coberturas y usos.</p>

Objetivo / Resultado	Indicadores	Línea base	Meta (3 años)	Avance a Junio 2013 Hacia Los Impactos Deseados Del Proyecto
Llanos.	Extension (ha) de predios bajo acuerdos de conservación administrados por el Custodio de Tierras.	cero (0)	– 10.000 ha	Identificación y definición de trece mil ochocientas hectáreas (13.800 ha) para la realización del programa piloto para la mejora la conservación de la biodiversidad y representa beneficios económicos de los productores de los Llanos.
	Área (ha) establecida como figura de RNSC.	30,373.4 ha	– 40.373,4 ha	92% de la meta final cumplida,
	Cambio en los beneficios económicos de los propietarios que implementan acciones de conservación – producción	A definir en los seis primeros 6 meses del proyecto	– Línea base + hasta 10%	– Sin información para determinar el impacto
	Cambio en la percepción de los propietarios de predios respecto a los beneficios que generan los incentivos	A definir en los seis primeros 6 meses del proyecto	– Por definir durante los primeros 6 meses del proyecto	– Sin Información para determinar el impacto.

## 4. Conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas

### 4.1 Conclusiones

- El proyecto ha avanzado de manera satisfactoria hacia el logro de los resultados propuestos; este tiene un impacto importante en los beneficiarios en la medida en que contribuye al fortalecimiento de los vínculos entre las entidades y los productores ganaderos y forestales, al incremento del conocimiento relacionado con los instrumentos para la conservación en PP y a la integración de la biodiversidad a las decisiones de la gestión productiva en los ámbitos regional y predial. Se han generado productos estratégicos que, integrados, pueden fomentar la articulación de la gestión predial a la regional, en pro de un impacto mayor de la conservación en PP en la funcionalidad ambiental territorial.
- Dado el avance de los productos al momento de la EMT, se espera que los resultados sean logrados al final del proyecto, para lo cual se requiere una “no-cost extensión”, que se espera sea mínimo de 10 meses<sup>32</sup>, con el fin de alcanzar el estado deseado para su conclusión exitosa.
- La unidad ejecutora del proyecto (TNC) ha llevado a cabo las acciones que han permitido el logro de los productos y el avance del proyecto hacia el cumplimiento de sus objetivos, así como los procedimientos de evaluación (basados fundamentalmente en los comités técnicos) que permitieron detectar algunos problemas en la coordinación del proyecto, dificultades en el manejo de los desembolsos hacia sus socios<sup>33</sup>, de consolidación de informes técnicos y financieros y en el papel de la Unidad Ejecutora en la generación de aportes al componente técnico del proyecto, más allá de la administración de los recursos del mismo<sup>34</sup>.
- Tanto el PNUD, como la coordinación del proyecto han identificado en el comité Técnico y las reuniones trimestrales, el espacio adecuado y sistemático para el monitoreo y evaluación, lo cual ha contribuido a la gestión adaptativa técnica y financiera, en un procedimiento similar al que aparece en el manual correspondiente<sup>35</sup>, mostrando, a partir de evidencias, algunos ajustes operativos y técnicos a los productos, en la medida de los requerimientos adecuadamente justificados.
- Para los productos que no se pueden cumplir en el término del proyecto (ver detalle en el numeral 3.4.1, resultados 1 y 3), es evidente que mediante los comités técnicos y el quarterly operational report se establecieron los ajustes necesarios a estos y se modificaron, de tal manera que los productos resultantes, si bien tienen un alcance distinto, logran un impacto importante y complementario con los otros productos del proyecto.
- El proyecto contribuye con las prioridades ambientales y de desarrollo de Colombia, así como a las prioridades de desarrollo local y las políticas del FMAM y del PNUD.

---

<sup>32</sup> Corresponde al tiempo requerido para el primer desembolso

<sup>33</sup> Página 21, PIR 2013 Versión en español.

<sup>34</sup> Acta Reunión N° 2 .Reunión G5. Abril 17 de 2013.

<sup>35</sup> PNUD (2009). Manual De Planificación, Seguimiento Y Evaluación De Los Resultados De Desarrollo. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo One United Nations Plaza New York. 230p.

- El proyecto ha logrado avanzar de manera eficiente en el logro de los productos, con los recursos disponibles.
- Es fundamental establecer una estrategia más categórica sobre la sostenibilidad tanto financiera, como del efecto de las acciones del proyecto sobre la conservación de biodiversidad (Ver cuadro 1 calificación de desempeño del proyecto sostenibilidad recursos financieros y ambiental, numerales 3.1.1. y 3.4.1.3.).
- Por la selección de la mayoría de los pilotos, los cuales tenían antecedentes de participación en proyectos similares (con el G5 o miembros de este), e interés por los temas de conservación, más la declaración de nuevas áreas de RSC, es bastante probable que se continúen llevando a cabo acciones de conservación en las áreas de influencia del proyecto. El incremento de estas áreas a futuro, depende de la operatividad de los instrumentos de política propuestos en el proyecto, la articulación con otros procesos regionales, el acceso a nuevos recursos de financiación y el interés propio de los productores que actualmente llevan a cabo estrategias de conservación en sus PP, con sus propios recursos.

La apreciación de la Evaluadora es la siguiente:

- La calificación general del proyecto: Moderadamente Satisfactoria (MS)
- La calificación respecto al Diseño del Proyecto: Moderadamente Satisfactoria (MS)
- La calificación para la Implementación del Proyecto: Satisfactoria (S)
- La calificación al Cumplimiento del Objetivo del Proyecto: Moderadamente Satisfactoria (MS) ( ver numeral 3.1.1 de este documento)
- La calificación respecto al logro de los Resultados: Satisfactoria (S) ( ver numeral 3.4.1 de este documento)

### **Relevancia**

El proyecto se considera Relevante (R)

Contribuye con las prioridades ambientales y de desarrollo de Colombia. Igualmente contribuyen a las prioridades de desarrollo local y las políticas del FMAM y del PNUD

### **Efectividad<sup>36</sup>**

La efectividad del proyecto es Satisfactoria (S)

El logro del objetivo, resultados y productos presenta algunos atrasos en el momento de la EMT. El proyecto tiene un impacto importante en los beneficiarios, está contribuyendo a fortalecer los

---

<sup>36</sup> De acuerdo con la Guía de Evaluación de proyectos financiados por el FMAM y respaldados por el PNUD, se entiende por Efectividad: la medida en la que se lograron los objetivos de intervención de desarrollo, o se espera que se logren, al tener en cuenta su importancia relativa. Nota: también se utiliza como una medida agregada del (o juicio sobre) mérito o valor de una actividad, es decir, la medida en la que se logró una intervención, o se espera que se logre, sus objetivos relevantes más importantes eficientemente de manera sostenible y con un impacto de desarrollo institucional positivo. Término relacionado: eficacia.

vínculos entre las entidades y los pilotos, así como el conocimiento relacionado con los instrumentos para la conservación en PP a través de los talleres y reuniones de trabajo. Sin embargo, el proceso de fortalecimiento requiere de un acompañamiento más efectivo. Hay unos productos estratégicos que fomentan la articulación de la gestión predial a la regional, en pro del impacto de la conservación en PP en la funcionalidad ambiental territorial, que no se encuentran disponibles. En la medida que aún no se puede medir el impacto sobre la biodiversidad es difícil determinar la efectividad de todo el proyecto de manera integral.

### **Eficiencia<sup>37</sup>**

La eficiencia del proyecto es Moderadamente Satisfactoria (MS).

El proyecto de manera integral ha logrado realizar sus productos con los recursos menos costosos. Sin embargo, en la medida que algunos de sus resultados requieren ajustes para lograr los impactos deseados, y se dispone de pocos recursos del Fondo, es necesario mejorar sustancialmente la efectividad en la consecución de recursos de contrapartida, que aseguren con los menores costos posibles, ajustar los productos.

### **Sostenibilidad<sup>38</sup>**

La sostenibilidad del proyecto es Moderadamente Probable (ML)

El aporte de los instrumentos económicos de orden nacional a la conservación en los pilotos, se ve comprometida por la condición de inoperancia de algunos y la falta de voluntad institucional de otros para incorporar líneas que favorezcan dicha conservación.

Las instituciones van a requerir de un acompañamiento más activo para el real desarrollo de capacidades y esto depende de la consecución de recursos adicionales de contrapartida.

Hay incertidumbre sobre la sostenibilidad financiera de aquellos procesos locales que están basados en el funcionamiento adecuado de los instrumentos de política, como la exención predial y que aún no son operativos. Además, el proyecto no cuenta con instrumentos que le permitan demostrar el efecto sobre biodiversidad: 1. Se hizo un levantamiento inicial de especies por grupos biológicos, pero a junio 2013 no se había hecho otro y hasta el momento no existe una estrategia de monitoreo y seguimiento implementada; 2. No existe información multitemporal que permita conocer el mantenimiento de la cobertura natural de los ecosistemas terrestres seleccionado y 3. El levantamiento de información ambiental regional que daría contexto a las áreas de conservación en las fincas, no se había desarrollado a la fecha de esta evaluación; sin embargo se cuenta con actividades y metas que permitirían avanzar en el logro moderado de estos objetivos.

---

<sup>37</sup>De acuerdo con la Guía de Evaluación de proyectos financiados por el FMAM y respaldados por el PNUD: La medida en la que se entregaron los resultados con los recursos menos costosos posibles; también denominada rentabilidad en función de los costos o eficacia.

<sup>38</sup>De acuerdo con la Guía de Evaluación de proyectos financiados por el FMAM y respaldados por el PNUD: La capacidad probable de que una intervención continúe brindando beneficios durante un período después de su finalización. f.El proyecto debe ser sostenible tanto ambientalmente, como financiera y socialmente.

La sostenibilidad de los recursos financieros asociados al proyecto dependen de: 1. la operatividad de los instrumentos de política propuestos (apuesta del proyecto en el marco lógico), 2. La articulación con otros proyectos y recursos de financiación, 3. El aporte de contrapartidas fijados en el PRODOC y el proyecto registra una contrapartida negativa por parte de otros socios diferentes a los responsables directos de la ejecución del Proyecto, y 4. Interés propio de los productores, y que existe el riesgo que: 1. Los instrumentos de política se no materialicen durante la vida del proyecto e incluso después de su finalización, y que 2. No hay informes de contrapartidas de otras Instituciones diferentes a las del G5, sin embargo se espera que después de la ETM la gestión que se realice por parte de la Coordinación y de sus socios sea realmente efectiva y se logren al menos un porcentaje de los recursos de contrapartida comprometidos en el PRODOC y 3. No se ha articulado en términos financieros a ningún otro proyecto y 4. Algunos productores si están llevando a cabo estrategias de conservación en sus PP con sus propios recursos.

Por la selección de la mayoría de los pilotos, que tenían antecedentes de participación en proyectos similares e interés por los temas de conservación, más la declaración de nuevas áreas de RSC, es bastante probable que se continúen llevando a cabo acciones de conservación en esas áreas. Sin embargo, el incremento de estas áreas a futuro, depende de los puntos mencionados anteriormente.

## 4.2. Recomendaciones

### Recomendaciones Generales

- Se propone ajustar o ampliar el detalle de algunos indicadores (ver detalle numeral 3.1.1. Evaluación del marco lógico) para los siguientes indicadores:
  - El Indicador dos del objetivo general del proyecto, (Número de especies por grupos biológicos (aves y plantas) en el área del proyecto), debe ajustarse por uno que puntualice en detalles de la composición de especies y no solo el número de estas presentes en los paisajes.
  - El Indicador tres del objetivo general del proyecto: “cambio en la cobertura de los ecosistemas terrestres”, debe ampliarse para incluir más elementos que hablen de la ubicación de las coberturas en el paisaje, su relación con los ecosistemas conexos, y estructura y función de los parches de las diferentes coberturas en relación con los “objetos de conservación” definidos en el proyecto. Este mismo indicador debe mostrar cambios brutos y netos en la cobertura, conectividad y servicios ecosistémicos, como por ejemplo: Especies focales que tienen requerimiento de hábitat (moriches, cecropias, etc.), diversidad alfa antes y después, especies endémicas, amenazadas y/o presionadas, grupos funcionales o gremios tróficos por servicios ecosistémicos (captura de carbono, caudales, especies focales controladoras (polillas en plantaciones forestales, como lo que se presentó en el vichada, etc) y sus requerimientos de hábitat.
  - Para el resultado tres, en el indicador cuatro “Cambio en los beneficios económicos de los propietarios que implementan acciones de conservación – producción”, se recomienda asociar el indicador a los resultados de las mejoras en los aspectos productivos, de las cuales se espera, impliquen un aumento en los ingresos de los productores al corto y mediano plazo, más que las mejoras ambientales, que implican un incremento de los ingresos en el largo plazo (ECOS<sup>39</sup>).
- En referencia a la unidad ejecutora se propone mejorar los procedimientos para los desembolsos hacia los socios, su papel en la generación de aportes para el desarrollo técnico del proyecto y la consolidación de informes técnicos y financieros.
- Se recomienda establecer e implementar una estrategia de comunicación mediática que permita evidenciar a la sociedad en general, y en particular a los actores locales, los beneficios regionales de las estrategias de conservación y las ventajas que representan los acuerdos de producción-conservación en la sostenibilidad de las mismas. Esta estrategia debe reconocer los

---

<sup>39</sup> Marco regulatorio para la implementación de un sistema de incentivos a la producción agropecuaria ecológica – ECOS. IAvH (2002).

compromisos de los entes territoriales y la participación que estos han tenido mediante la aplicación de incentivos u otros mecanismos de estímulo a la conservación en PP, así como la articulación a los planes ambientales regionales.

- Es importante, utilizando organismos existentes (como el Plan de Acción Regional de Biodiversidad y el SIRAP), o promoviendo una mesa de Biodiversidad Regional, cuya secretaría técnica sea ejercida por un ente regional, la apropiación del proceso y la continuidad del mismo.
- Dado que las instituciones del G5 continuarán haciendo presencia en las zonas del proyecto, es importante que estas adelanten la gestión socioambiental y financiera, de tal forma que se posibilite un acompañamiento hacia el paulatino empoderamiento del proceso de conservación en PP, por parte de los actores regionales.

#### **4.2.1. Recomendaciones Surgidas En Las Reuniones Del Comité Técnico Y Reuniones Del G5 Con Las Que Coincide La EMT**

Se sugiere incorporar las recomendaciones surgidas en las reuniones del comité técnico y reuniones del G5, resaltando las siguientes:

- PRODOC: a) Se generarán y presentarán propuestas, considerando las políticas y leyes que se encuentran en procesos de discusión y trámite. Se acordó iniciar con las establecidas en el PRODOC y se sugirió identificar las necesidades de ajuste según el rubro, las oportunidades de gestión, lo cual se podrá hacer, justificar y realizar los cambios que se requieran ante el PNUD; b) Dado que no hay claridad en el grupo técnico del alcance o resultados que se esperan a través de la propuesta de modificación del Decreto 192/2001 (sistema general de participación), se acordó revisar los antecedentes para lograr entenderlo y tener certeza frente al mismo a lo hora de la evaluación de medio término para ver si es necesario modificarlos en el PRODOC; c) Incluir los resultados que se derivan de las actividades 2.1 y 2.5, relacionado con los manuales de buenas prácticas (no aparecen en la línea base); y d) Necesidad de ajustar la meta del indicador de 24 fincas a 12 dado que con el número ya se supera la meta del indicador de 40.000 ha.
- Ajustes de las actividades y alcances de los productos 3.6 y 3.7 (ACTA Nº 6 - 2012 – COMITÉ TÉCNICO, 26 de Noviembre de 2012) - *en relación con el 3.4.1 de la EMT* -.
- Organización de los informes técnicos acorde con el marco lógico del proyecto, que los reportes sean más de resultados y no tanto de actividades y que apunten a las metas establecidas en el PRODOC (ACTA Nº 2 - 2013 – COMITÉ TÉCNICO, 30 de abril de 2013).
- Revisar la definición de los determinantes ambientales para la Corporación del Valle del Sinú y San Jorge, de acuerdo a la estructura ecológica y los planes de ordenamiento territorial, tomar

como referente metodológico (ACTA Nº 2 - 2013 – COMITÉ TÉCNICO, 30 de abril de 2013). - *en relación con el 3.4.1. de la EMT* -

- Compromiso de TNC de optimizar los aportes técnicos del proyecto en las áreas en las cuales son expertos y que esto se vea reflejado con los cambios que se lleven a cabo. (ACTA Nº 2 - 2013 – REUNIÓN G5, 17 de abril de 2013). - *en relación con el numeral 3.4.1 de la EMT* -
- Tener lo antes posible la articulación entre los componentes, esto traería como resultado tener un informe general de los tres componentes y no por separado, antes de finalizar cada trimestre se debería agendar una reunión obligatoria para lograr unificar y articular los informes técnicos y discutir los avances de cada resultado en un solo informe (ACTA Nº 2 - 2013 – REUNIÓN G5, 17 de abril de 2013). - *en relación con la primera recomendación del capítulo Flujo y Estrategias de Integración de la EMT* -
- Tener como una prioridad gestionar nuevos recursos (ACTA Nº 2 - 2013 – REUNIÓN G5, 17 de abril de 2013).

#### **4.2.2. Recomendaciones Directas De La EMT**

Las recomendaciones sugeridas por la evaluadora en la EMT serán analizadas, para posteriormente tomar las decisiones sobre cuáles y en que magnitud se asumen, de acuerdo con el procedimiento “Manager Response” que la unidad ejecutora remitirá al PNUD, como respuesta a esta EMT; esto en referencia a las recomendaciones procedimentales, más no las que incluyen recursos financieros.

#### **PLAZOS**

- El Comité Directivo del Proyecto debe determinar el plazo de extensión de la ejecución, considerando el tiempo que se requiere para alcanzar el estado deseado para su conclusión exitosa, esta sería del tipo “non cost extensión” de mínimo 10 meses, que fue el tiempo de retraso en el inicio del proyecto. En este sentido, no se requeriría más tiempo ni recursos financiero adicionales, dado que tanto el cronograma, como el presupuesto estaban proyectados a tres años.

#### **FLUJO Y ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN**

- Elaborar un Diagrama de flujo que muestre las interacciones prácticas de los Resultados I, II y III, los puntos críticos, los productos y las estrategias de integración.
- El proyecto debe tener una visibilidad e identidad en su integralidad y no por componentes, ni instituciones específicas, dado que parte del fortalecimiento institucional lo constituye el incremento en la capacidad de entender y planificar el territorio en sus diferentes escalas y enfoques.

- El G5 debe generar claridad sobre sus competencias dentro y más allá del proyecto. La no claridad ha generado confusión en los alcances del G5.
- Los actores institucionales y locales deben tener una mayor comprensión de su papel dentro del proyecto, no solo como receptor o aportante de información, sino como piezas fundamentales de la estructura socio-política que garantiza el uso ordenado y adecuado del territorio. Estos actores deben ver la oportunidad que el proyecto representa en la consolidación de la estructura ecosistémica funcional del territorio y los beneficios sociales y particulares de esta, y no solo desde los beneficios directos de las buenas prácticas en la productividad de la plantación o sistema ganadero.
- La socialización con las instituciones locales del estado de cumplimiento de las metas, permite saber cómo articular y hacer sinergias con los resultados de otras instituciones.
- Es importante promover una “Mesa de proyectos FMAM”, que permita el intercambio fluido de productos, experiencias, lecciones aprendidas y de una coherencia regional a las iniciativas FMAM, si bien los proyectos tienen un eje común referido a la conservación de la biodiversidad en paisajes rurales, compuestos, entre otras figuras territoriales por predios privados.
- Se deben identificar suficientes organizaciones articuladoras que permitan el avance del producto 3 del resultado II.

#### **POSICIÓN FRENTE A LOS DESARROLLOS PRODUCTIVOS Y TIERRAS**

- Debe analizar información que le permita fijar una posición clara frente a la “compatibilidad con la conservación” de los sistemas de producción que se están trabajando en los piloto y que contribuya a la discusión sobre los conflictos de uso y los modelos sostenibles a escala de paisaje y de predio, en ese contexto. Esta posición debe admitir la discusión sustentada sobre las posibilidades de modificación de los sistemas de producción y sobre como contrarrestar la presión de otros usos de la tierra, para reducir el estado actual de impotencia frente a esas amenazas.
- Con respecto a la propuesta de un programa especial de titulación y tenencia de baldíos, este debe considerar que en la producción forestal no existen pequeños productores, por lo que se podría proponer la creación de unidades estratégicas mínimas productivas (núcleos forestales) para titulación a pequeños productores dentro de un marco de producción agroindustrial.
- En el caso de ganadería, la adjudicación de baldíos debería estar ligadas a predios que comprueben incorporar estrategias de conservación y que además esta titulación esté condicionada al mantenimiento y mejoramiento de dichas estrategias después de adjudicado el terreno.

#### **METAS DE CONSERVACIÓN Y ARTICULACIONES DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS A LOS INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN AMBIENTAL PAISAJE Y REGIONAL**

- Es fundamental establecer rápidamente el papel de cada uno de los piloto en la consolidación de la estructura ecosistémica funcional del territorio y los beneficios sociales y particulares de esta. Este papel se aclara en la medida en que se desarrollen, trabajen y articulen las herramientas de planificación a escala de paisaje y se diseñe e implemente la estrategia de monitoreo en este contexto, lo cual es de carácter perentorio.
- Se debe visibilizar la integralidad de los resultados de los tres componentes en propuestas participativas de OT, que incorporen las herramientas desarrolladas y los resultados obtenidos (como el aporte a la definición Determinantes Ambientales que orientarían el OT) o pertinentes para la conservación en escalas regionales, para lo cual es estratégico fortalecer la participación y direccionamiento del MADS, particularmente de la Dirección General de Ordenamiento Ambiental del Territorio. Estas propuestas tendrían ya la posibilidad de tener incidencia clara en la reformulación de los POT/PBOT/EOT.
- Si bien la conservación en PP constituye en sí misma una respuesta a la pérdida de elementos naturales estratégicos o poco representados en un territorio, el proyecto debe plantear estrategias de prevención, incrementar la capacidad de respuesta o de mitigación del impacto de los modelos de desarrollo regionales sobre las áreas de conservación.
- Se debe hacer la gestión institucional en la articulación con la información existente para incorporar los portafolios de áreas de importancia para la conservación en las decisiones locales y prediales.
- Los ejercicios de los piloto deben fortalecer la proyección de exigencias del mercado mundial en sostenibilidad.

#### **FOCALIZACIÓN DE OPERATIVIDAD DE INSTRUMENTOS DE POLÍTICA Y PLANIFICACIÓN EN EL ORDEN REGIONAL Y LOCAL**

- Para resultado uno, es necesario incluir las propuestas de modificación de las metas en coherencia con el alcance del proyecto, la redefinición de estas s metas será responsabilidad de los comités directivo y técnico, de acuerdo con las evaluaciones y visitas de campo del plan de M & E que debe hacer el PNUD cada tres meses y cada año<sup>40</sup> y que no se entregaron para esta EMT.
- El fortalecimiento o “ajuste” de política es mucho más estratégico y efectivo en el nivel regional, particularmente hacia los entes e instituciones regionales y locales, dado que es una demanda de estos, debido a su debilidad en algunos ámbitos técnicos y políticos. Este fortalecimiento regional y local debe estar acompañado de una línea base del componente dos, en el desarrollo de capacidades de los actores e instituciones presentes a través de los resultados de un análisis de gobernanza. Este análisis puede estar constituido, en su primera

---

<sup>40</sup> PRODOC, aparte 6, Plan de Monitoreo y Evaluación y Presupuesto, párrafo 158

fase, por la identificación de vacíos en las capacidades de los actores (ver resultados PIR 3.4.1. cuadro 14 y cuadro 15) para incorporar, implementar y adaptar las políticas marco y sectoriales ambientales a los instrumentos de planificación regional y local. Si se revisan los planes de desarrollo Departamentales y Municipales se encuentran muchas metas ambientales, con presupuesto y sin cumplir, que podrían ejecutarse en las áreas y con los preceptos conceptuales y metodológicos de este GEF, lo cual permitiría fortalecer el conocimiento y la capacidad de estos actores en este tipo de iniciativas. En las entrevistas, algunos de los representantes de los entes territoriales manifestaban no tener claro como incluir criterios de biodiversidad en su planeación, lo cual puede implicar más allá de una capacitación, un acompañamiento en el proceso, compilar y generar información cartográfica útil para la planeación departamental y municipal, que incluya portafolios de conservación apropiados a esas escalas, influir en la agenda de proyectos de las gobernaciones para fondos de regalías, que por ejemplo, están representadas por el Gobernador del Vichada para toda la Orinoquia.

- Dado el estado de inoperancia y de la no pertinencia a los contextos regionales de las áreas piloto de algunos instrumentos económicos actuales, como por ejemplo el CIF de Conservación el cual es casi inoperante por la falta de asignación de recursos y no hay capacidad de incidencia del proyecto en la modificación del Decreto (Numeral 3.4.1.), por lo que se considera más efectivo el diseño de instrumentos específicos para la conservación los entes territoriales, tales como Incentivos a la reconversión y/o Esquemas directos de pago por SE (ofertante-demandante), más que el ajuste de algunos existentes que tienen altos costos transaccionales. Sin embargo el proyecto genera una oportunidad a partir de los avances en el desarrollo de la Guía metodológica para los Concejos Municipales, diseño de tarifas diferenciales, exenciones o descuentos relacionados con el impuesto de propiedad, que aborda, elementos relacionados con los aspectos fiscales de los municipios.
- Debe diseñarse como producto del Resultado I, un instrumento que permita a los intermediarios financieros verificar la sostenibilidad ambiental de los proyectos financiados, que se vería reflejado en los manuales reglamentarios de los intermediarios financieros (Finagro), de esta forma se podrían incluir en los manuales reglamentarios de los intermediarios financieros un mecanismo para verificar que los proyectos financiados cumplen tanto con las normas ambientales que les correspondan, como con algunos requisitos ambientales que pueden ser los solicitados en estos manuales y que podrían ser, por ejemplo, los Protocolos de Inspección Vigilancia y Control de las CAR's, la información de las guías ambientales subsectoriales, si existen, o de los manuales de buenas prácticas del respectivo subsector.

#### **FORTALECIMIENTO A LA GOBERNANZA AMBIENTAL<sup>41</sup>**

La gobernanza definida como el “incremento de la capacidad de organización y acción de la sociedad, mediante la gestión relacional o de redes, hacia el desarrollo humano”<sup>42</sup>, hace parte

---

<sup>41</sup> Resultados PIR 3.4.1. cuadro 14

del Resultado 2 “Fortalecimiento de la capacidad para el desarrollo de prácticas de conservación en predios privados” en la medida en que este resultado debe aportar a la incorporación, implementación y adaptación las políticas marco y sectoriales ambientales a las políticas e instrumentos de planificación regional y local. En ese sentido:

- Es importante identificar que vacíos técnicos hay en el ámbito regional para la operativización de la política pública ambiental, como la PNGIBDSE, la PNGIRH, la PNPCS, la PNCC y sus Estrategias (Nacional REDD, Estrategia Colombiana de Desarrollo Bajo en Carbono y Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático).
- Debe contribuir a identificar debilidades y vacíos institucionales en los entes regionales y locales para la implementación de la política nacional (mencionada en el párrafo anterior) , sus instrumentos, planes y programas.
- La generación de capacidades institucionales para el desarrollo de prácticas de conservación en PP debe ir más allá de la sensibilización, requiere procesos más consuetudinarios que incluyan acompañamiento para la inclusión efectiva en la política regional y local generando incremento en la capacidad de gobernanza de la biodiversidad, es decir generar acciones de acompañamiento en el diseño tanto de agendas, como de planes, programas y proyectos con planeación Departamental y Municipal.
- Fortalecer las capacidades de los empresarios y trabajadores en la implementación de estrategias de conservación más allá de estricto cumplimiento normativo, que conduzca a una gestión ambiental integral, que incluya metas e indicadores para el monitoreo de estas.
- Dada la importancia del programa de monitoreo contemplado en el resultado 3 es clave que el proceso genere la información suficiente y robusta que pueda mostrar el impacto de las actividades de conservación en la productividad y sostenibilidad de las fincas, haciendo evidentes los beneficios en los componente social y empresarial a nivel regional y local.
- La herramienta de planificación predial, los planes de manejo y el desarrollo de modelos de producción sostenible deben incrementar y fortalecer la capacidad de los productores relacionada con los criterios de decisión y gestión de las estrategias de conservación, basados en una guía mínima de indicadores de monitoreo.
- En relación con la capacidad de los intermediarios financieros para evaluar la sostenibilidad de los proyectos aprobados se recomienda establecer acuerdos con instituciones del SINA que hagan monitoreo del estado de los recursos naturales (IDEAM-RUA agropecuario).

---

<sup>42</sup> América Europa de Regiones y Ciudades (AERYC)

## **RIESGOS**

- Contemplar el cambio de funcionarios resultado de la dinámica de contratación de las entidades públicas de la región, ya que este es un riesgo que amenaza la sostenibilidad en el tiempo de lo logrado pues debilita el proceso de fortalecimiento de capacidades institucionales.
- Es fundamental avanzar con los acuerdos de producción-conservación, las actas de compromiso firmadas hasta el momento no aseguran las acciones al mediano y largo plazo, ni la inversión en los Planes de manejo más allá del cumplimiento normativo. Es muy estratégico afectar los Planes de Inversión de las empresas para el mantenimiento, incremento y manejo de las actuales o nuevas áreas de conservación.

## **MANEJO FINANCIERO**

- Se debe definir un plan de choque en los próximos seis meses para avanzar de manera rápida con la consecución de las contrapartidas que fueron comprometidas en el PRODOC, no sólo por los socios directos, sino de los otros socios, así como la gestión de otras fuentes de recursos que financien actividades requeridas para cumplir con los compromisos asumidos y por tanto garantizar sostenibilidad de las acciones del proyecto en el tiempo.
- Contabilizar la contrapartida en especie de las Unidades Productivas (pilotos) involucradas en el Resultado 3, ya que no fueron consideradas en la formulación y diseño del Proyecto, y son los socios que proporcionan mayores aportes en especie, en la medida en que son las unidades operativas del mismo.
- Si bien el PNUD, no lo solicita de esta manera se recomienda llevar la contabilidad de gastos de administración y coordinación del proyecto separada de los gastos para el logro de los productos, con el fin de poder realizar una lectura de la relación costo – efectividad de cada uno de estos, en beneficio del análisis de la intervención del G5 en los territorios seleccionados.
- Realizar el ejercicio de actualizar todos los informes financieros, incluyendo contrapartidas en especie y en dinero, indicadores, matriz de marco lógico y actividades, de manera que refleje la situación financiera actual y los cambios introducidos.
- Actualizar el Manual Operativo ajustado a los acuerdos y cambios que se han realizado a lo largo del Proyecto. También es de gran importancia que quede explícito en el Manual la forma en que está distribuido el presupuesto por Códigos Atlas y la responsabilidad de cada socio en la ejecución de los mismos.
- El PNUD debe tener un rol más activo en el seguimiento y evaluación, con el fin de superar de manera temprana problemas o deficiencias en los ámbitos deficientes del Proyecto,

tales como: coordinación, gestión de recursos de contrapartida de socios internos y externos del proyecto, sistematización y actualización de información financiera.

## **MONITOREO Y EVALUACIÓN**

- La coordinación y administración del Proyecto debe mejorar su función de monitoreo y evaluación del Proyecto en lo técnico y financiero manteniendo al día y estandarizada la información de los cuatro componentes del Proyecto, que faciliten el análisis integral del Proyecto para la toma de decisiones y su gestión adaptativa.
- El PNUD, a partir del seguimiento y evaluación, definido en plan de M & E, a través de las evaluaciones trimestrales y anuales y las visitas a campo<sup>43</sup> debe generar alertas que le permitan al proyecto superar de manera temprana problemas o deficiencias en los ámbitos del Proyecto, tales como: coordinación, gestión de recursos de contrapartida de socios internos y externos del proyecto, sistematización y actualización de información financiera y técnica.

### **4.3. Lecciones Aprendidas**

- De acuerdo con los procedimientos internos en el manejo de recursos por parte del PNUD y de TNC, se debe considerar para futuros proyectos estar preparados para lograr que el proceso de firma y operación del Proyecto sea mucho más ágil, para evitar atrasos tan significativos como los ocurridos en el marco de este proyecto.
- La afectación de la política pública, particularmente la nacional, no debe ser una meta para un proyecto con esta duración, recursos y socios, dado que estos resultados van más allá de los alcances del mismo; puede si por ejemplo, apoyar desde lo técnico la definición de Determinantes Ambientales que orientan el OT.
- El contexto de política en Colombia cambia todo el tiempo, se debe tener una guía de navegación para los proyectos de ley que se caen o para los instrumentos normativos que se derogan.
- Se debe considerar el cambio permanente de funcionarios en las instituciones regionales y locales, generando estrategias de actualización de las capacitaciones y estableciendo procesos formales y sólidos, que trasciendan dichos cambios. En ese sentido, se debe producir un texto o una estrategia de comunicación – divulgación, que permita que los beneficiarios y la sociedad en general, puedan estar revisando el contenido y apropiándolo.
- Cuando los procesos de reconversión agroambiental requieren de financiación por fondos reembolsables, se debe generar un proceso de capacitación de intermediarios financieros que

---

<sup>43</sup> PRODOC, aparte 6, Plan de Monitoreo y Evaluación y Presupuesto, párrafo 158

viabilice la aprobación de los mismos y le permita a dichos intermediarios verificar la sostenibilidad ambiental de los créditos.

- El seguimiento y evaluación sistemática por parte del Coordinador y la Agencia Implementadora del Proyecto, debe permitir identificar a tiempo los cuellos de botella o deficiencias que se tienen para el logro de los resultados propuestos. Esto permitirá tomar decisiones de forma inmediata, evitando altos costos financieros, desgaste de todo el equipo del Proyecto y por tanto cumplimiento de los resultados previstos.

## ANEXOS

### ANEXO. 1 Formato de informe para visitas de campo EMT conservación en PP

El contenido de la visita de campo varía dependiendo del objetivo de ésta. Como mínimo, un informe de visita de campo debe tener un análisis del progreso hacia los resultados, la generación de productos, las alianzas, los principales retos y las acciones propuestas.

Fecha de la visita: \_\_\_\_\_

Objeto de la visita: \_\_\_\_\_

Lugar de la visita: \_\_\_\_\_

#### Propósito de la visita de campo:

Productos	Actualización De Productos	Razones Por Las Cuales Se Ha Avanzado Por Debajo De La Meta	Actualización De Las Estrategias De Asociación	Recomendaciones Y Acciones Propuestas
	Un análisis breve de cualquier cambio relevante respecto a los productos según se han formulado en la <u>matriz de resultados</u> .	Logros del proyecto en cuanto a Productos (marcando si son Estratégicos) y asistencia de apoyo (si la hay).		Acciones en cualquier asunto relacionado con los efectos, el avance en Productos y/o las alianzas. Medidas correctivas. Responsabilidades/tiempo.

#### DESEMPEÑO DEL PROYECTO - TEMAS DE IMPLEMENTACIÓN

[Si la persona que realiza la visita de campo observa problemas generales, que no están relacionados con un producto específico o que se aplican a todos ellos, debería abordar los “tres principales” retos] Listar los principales retos encontrados durante la implementación y proponer el camino a seguir.

---

---

---

**AVANCE HACIA LOS RESULTADOS LECCIONES APRENDIDAS**

Describir brevemente las principales lecciones aprendidas durante el proyecto:

---

---

---

**Participantes en la visita de campo:**

---

---

**OBSERVACIONES**

---

---

---

## ANEXO. 2. Formato evaluación de capacidades

CR1:CAPACIDADES PARA LA PARTICIPACIÓN: Individuos y organizaciones pertinentes (usuarios de los recursos, propietarios, consumidores, líderes comunitarios y políticos, gerentes y expertos del sector público y privado ) participan de manera proactiva y constructiva en la gestión del problema.

Indicador de capacidad	Criterios de calificación		CALIFICACIÓN LÍNEA BASE	CALIFICACIÓN EMT	NIVEL DESEADO PARA EL FINAL DEL PROYECTO	IMPORTANCIA DEL DESARROLLO DE ESTA CAPACIDAD			Descripción
						A	M	B	
Grado de legitimidad /capacidad de liderazgo de las organizaciones ambientales	0	Las Responsabilidades organizacionales para la gestión no están claramente definidas							Este indicador mide si se identifican las principales organizaciones, si sus respectivas responsabilidades están claramente definidas y si se reconoce la autoridad de estas organizaciones.
	1	Las Responsabilidades organizacionales están identificadas							
	2	La autoridad y la legitimidad de las principales organizaciones responsables de la gestión están parcialmente reconocidas por las partes interesadas							
	3	La autoridad y la legitimidad de todas las organizaciones responsables de la gestión están reconocidas por las partes interesadas							
Existencia de mecanismos de gestión operativa	0	No existen mecanismos de co-gestión en el lugar							Este indicador mide la existencia de mecanismos de co-gestión pública y privada, y si estos mecanismos son funcionales
	1	existe algunos mecanismos de co-gestión en el lugar y son operativos							
	2	algunos mecanismos de co-gestión están formalmente establecidos a través de acuerdos							
	3	Mecanismos integrales de co-gestión están formalmente establecidos y son operacionales /funcionales							
existencia de cooperación con los grupos de interesados	0	Identificación de grupos de interesados y su participación /involucramiento en la toma de decisiones es pobre							Este indicador mide la participación de las partes interesadas, la identificación, el establecimiento de procesos de consulta de las partes interesadas y la contribución activa de las partes interesadas en la toma de decisiones.
	1	Los grupos de interesados están identificados pero su participación en la toma de decisiones es limitada							
	2	Los grupos de interesados están identificados y se han establecidos mecanismos de consulta periódica							
	3	Los grupos de interesados están identificados y contribuyen activamente en los procesos de toma de decisiones							

CR2: Capacidad para generar, acceder y usar la información y el conocimiento: Los individuos y las organizaciones tienen las habilidades y el conocimiento para investigar, adquirir, comunicar, educar y hacer uso de la información pertinente para ser capaces de diagnosticar y entender los problemas y posibles soluciones.

Indicador de capacidad	Criterios de calificación		CALIFICACIÓN LÍNEA BASE	CALIFICACIÓN EMT	NIVEL DESEADO PARA EL FINAL DEL PROYECTO	IMPORTANCIA DEL DESARROLLO DE ESTA CAPACIDAD			Descripción
						A	M	B	
Grado de conciencia ambiental de las partes interesadas	0	Las partes interesadas NO están interesadas en el problema ambiental en cuestión y sus posibles soluciones							Este indicador mide el nivel de conocimiento de las partes interesadas sobre las cuestiones ambientales (o cualquier otro problema en cuestión), las soluciones que se están aplicando y su posibilidad de participar en la aplicación de estas soluciones.
	1	Las partes interesadas están interesadas en el problema ambiental en cuestión pero NO en sus posibles soluciones							
	2	Las partes interesadas están interesadas en el problema ambiental en cuestión y sus posibles soluciones pero no en saber cómo participar							
	3	Las partes interesadas están interesadas en el problema ambiental en cuestión y en la implementación de posibles soluciones							
Acceso y compartimiento de la información por parte de las partes interesadas	0	Las necesidades de información ambiental NO están identificadas y la infraestructura para el manejo de la misma es inadecuada							Este indicador mide las necesidades de información, si estas se identifican, la adecuación de la gestión de la información y el intercambio de la misma
	1	Las necesidades de información ambiental están identificadas y la infraestructura para el manejo de la misma es inadecuada							
	2	La información ambiental necesaria está parcialmente disponible y compartida entre las partes interesadas, pero no cubre todas las áreas focales y/o la infraestructura para el manejo y acceso del público a la información es limitada							
	3	Información ambiental Necesaria está disponible y es adecuadamente compartida gracias a una infraestructura de manejo de información adecuada.							
existencia de programas de educación ambiental	0	No existen programas de educación ambiental en el lugar							Este indicador mide tanto los programas de educación formal y no
	1	Programas de educación ambiental so parcialmente desarrollados y parcialmente divulgados							

	2	Programas de educación ambiental están totalmente desarrollados pero parcialmente divulgados							formal para abordar las problemáticas
	3	Existen programas de educación ambiental y todos han sido divulgados							
Existencia de un vínculo entre la investigación en ciencias ambientales y el desarrollo de políticas	0	no existe vínculo entre el desarrollo de políticas , estrategias de investigación y programas							Este indicador mide la relación entre la política ambiental y la investigación, incluyendo la identificación de las necesidades y estrategias de investigación y programas de investigación, y la relevancia de la investigación disponible para el desarrollo de políticas.
	1	Necesidades de investigación para el desarrollo de políticas ambientales están identificadas pero no hay relación entre estrategias de investigación y programas							
	2	Estrategias de investigación relevante y programas para el desarrollo de políticas ambientales existe pero la información investigada no responde totalmente a las necesidades de investigación política							
	3	Resultados relevantes de investigación están disponibles para el desarrollo de políticas							
uso extendido del conocimiento tradicional en decisiones de política	0	Conocimiento tradicional es ignorado y no se toma en cuenta dentro de los procesos participativos de toma de decisiones							Este indicador mide si se está explorando el conocimiento tradicional, si se identifican las fuentes de conocimientos tradicionales, documentados y compartidos entre las partes interesadas para una efectiva participación en los proceso de toma de decisiones
	1	conocimiento tradiciones es conocido y reconocido como importante pero no se toma en cuenta dentro de los procesos participativos de toma de decisiones							
	2	Conocimiento tradición es compilado pero no es usado sistemáticamente dentro de los procesos participativos de toma de decisiones							
	3	conocimiento tradicional es compilado, usado y compartido para una participación efectiva en los procesos de toma de decisiones							

CR3: CAPACIDADES PARA el desarrollo de estrategias, política y legislación: Los individuos y las organizaciones tienen la capacidad de planificar y desarrollar las políticas y las estrategias y planes relacionados - Basado en los procesos de toma de decisiones informadas

Indicador de capacidad	Criterios de calificación		CALIFICACIÓN LÍNEA BASE	CALIFICACIÓN EMT	NIVEL DESEADO PARA EL FINAL DEL PROYECTO	IMPORTANCIA DEL DESARROLLO DE ESTA CAPACIDAD			Descripción
						A	M	B	
Existencia de planificación ambiental y procesos para el desarrollo de estrategias	0	La planificación ambiental y el proceso para el desarrollo de estrategias NO está coordinado y no genera planes y estrategias ambientales adecuadas							Este indicador mide la calidad del proceso de planificación y desarrollo de estrategias, y si la planificación y el desarrollo produce planes y estrategias relacionadas con la gestión adecuadas y si los recursos y mecanismos de coordinación existen para la implementación de estos planes, programas y proyectos.
	1	La planificación ambiental y el proceso para el desarrollo de estrategias está coordinado y genera planes y estrategias ambientales adecuadas, pero estas no son implementadas/usadas							
	2	Existe planificación ambiental y creación de estrategias pero estas son parcialmente implementadas debido a las limitaciones de financiación u otros problemas							
	3	La planificación ambiental y los procesos de creación de estrategias está bien coordinado por las principales organizaciones y produce los planes ambientales y estrategias requeridos, los cuales están siendo implementados							
existencia de un adecuado marco referencial en política y regulación ambiental	0	El marco de referencia en política y regulación es insuficiente y no provee un entorno propicio							Este indicador mide la integridad de los marcos normativos y reglamentarios, la existencia y la adopción de políticas y leyes pertinentes y si se establecen los
	1	Algunas políticas y leyes ambientales relevantes existen pero pocas son implementadas y aplicadas							
	2	un adecuado marco referencial en política y regulación ambiental existe, pero hay problemas en la implementación y el funcionamiento del mismo							

	3	Un adecuado marco referencial en política y regulación ambiental está siendo implementado y provee un adecuado entorno ambiental. Los mecanismo de cumplimiento y aplicación están establecidos y en funcionamiento							mecanismos para promulgar, y hacer cumplir estas políticas y leyes.
Adecuación de la información disponible para la toma de decisiones	0	La disponibilidad de información ambiental para la toma de decisiones es deficiente							Este indicador mide la adecuación de la información disponible para la toma de decisiones, si la información se pone a disposición de los tomadores de decisiones y si esta información se actualiza y utiliza por los tomadores de decisiones.
	1	Existe alguna información disponible pero esta no es suficiente para soportar el proceso de toma de decisiones							
	2	Información ambiental relevante está siendo disponible para los procesos de toma de decisiones pero el proceso de actualización de esta información no funciona apropiadamente							
	3	Tomadores de decisiones obtiene y usan información actualizada para la toma de decisiones							
Existencia de un vínculo entre la investigación en ciencias ambientales y el desarrollo de políticas	0	no existe vínculo entre el desarrollo de políticas , estrategias de investigación y programas							
	1	Necesidades de investigación para el desarrollo de políticas ambientales están identificadas pero no hay relación entre estrategias de investigación y programas							
	2	Estrategias de investigación relevante y programas para el desarrollo de políticas ambientales existe pero la información investigada no responde totalmente a las necesidades de investigación política							
	3	Resultados relevantes de investigación están disponibles para el desarrollo de políticas							

CR4: CAPACIDADES PARA LA GESTIÓN Y LA EJECUCIÓN: Los individuos y las organizaciones tienen las habilidades y el conocimiento para planificar-hacer-verificar-actuar y establecer políticas y / o decisiones de regulación, y para gestionar, planificar y ejecutar las acciones pertinentes para la solución

Indicador de capacidad	Criterios de calificación	CALIFICACIÓN LÍNEA BASE	CALIFICACIÓN EMT	NIVEL DESEADO PARA EL FINAL DEL PROYECTO	IMPORTANCIA DEL DESARROLLO DE ESTA CAPACIDAD			Descripción
					A	M	B	
Existencia y movilización de recursos	0							Este indicador mide la disponibilidad de los recursos dentro de las organizaciones, si las fuentes potenciales de financiación de recursos están identificadas y si se movilizan los recursos adecuados.
	1							
	2							
	3							
Disponibilidad de habilidades técnicas requeridas y transferencia de tecnología	0							Este indicador mide la disponibilidad de habilidades y conocimientos, si las necesidades técnicas están identificadas y se accede por el programa o proyecto , también si hay un programa
	1							
	2							

	3	Las habilidades técnicas y tecnológicas esta disponibles y existe un mecanismo base-nacional para actualizarse en las habilidades requeridas y la mejora tecnológica							base nacional para la mejora continua de las habilidades y el conocimiento
--	---	--	--	--	--	--	--	--	--

CR5: CAPACIDADES PARA el monitoreo y la evaluación: Los individuos y las organizaciones tienen la capacidad de vigilar y evaluar eficazmente los logros de los proyectos y / programas contra los resultados esperados y para proporcionar información para el aprendizaje, la adaptación y gestión, así como sugerir ajustes en el curso de acción si es necesario

Indicador de capacidad	Criterios de calificación	CALIFICACIÓN LÍNEA BASE	CALIFICACIÓN EMT	NIVEL DESEADO PARA EL FINAL DEL PROYECTO	IMPORTANCIA DEL DESARROLLO DE ESTA CAPACIDAD			Descripción
					A	M	B	
Adecuación del proceso de monitoreo (supervisión) del proyecto / programa	0	Monitoreo irregular del proyecto se ha estado haciendo sin un adecuado marco referencial de monitoreo que detalle qué y cómo monitorear el proyecto o programas en particular						Este indicador mide la existencia de un marco de monitoreo, si el monitoreo implica a los interesados y si los resultados informan del proceso de implementación.
	1	Un adecuado marco referencial de monitoreo existe pero el monitoreo del proyecto es conducido de forma irregular						
	2	se hace Monitoreo participativo regular de los resultados , pero esta información se utiliza sólo parcialmente por el equipo de ejecución del proyecto / programa						
	3	Información de monitoreo se produce a tiempo y adecuadamente y esta es usada por el equipo para aprender y posibilitar el cambio del curso de acción						
Adecuación del proceso de evaluación del proyecto / programa	0	Ninguna o inefectivas evaluaciones han sido conducidas sin un plan de evaluación adecuado, incluyendo los recursos necesarios						Este indicador mide la existencia de un marco de evaluación, si los recursos son adecuados, si hay
	1	Existe un adecuado plan de evaluación pero las actividades de evaluación están siendo conducidas de forma irregular						

	2	Las evaluaciones se llevan a cabo de acuerdo con un adecuado plan de evaluación, pero los resultados de la evaluación son sólo parcialmente utilizados por el equipo del proyecto / programa									acceso a la información y si los resultados de la evaluación informan sobre el proceso de planificación.
	3	Las evaluaciones son eficaces y se llevan a cabo a tiempo y con precisión. La información generada es utilizada por el equipo de proyecto, las organizaciones y el personal del GEF para corregir el curso de acción si es necesario y aprender para futuras actividades de planificación									

EVALUACIÓN MEDIO TÉRMINO /EVALUACIÓN CONSOLIDADA DE CAPACIDADES

PARTE INTERESADA \_\_\_\_\_ LUGAR \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_

Indicador de capacidad	Contribución con los objetivos del proyecto	Línea base: nivel de capacidad existente					EMT: nivel de capacidad existente					Nivel deseado de capacidad en un plazo 3 años	prioridad, importancia de la capacidad (Alto/Medio/Bajo)
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
CR1	capacidades para la participación												
CR2	Capacidad de generación, acceso y utilización de información y conocimientos												
CR3	Capacidades de desarrollo de estrategias, políticas y legislación												
CR4	Capacidades de gerencia e implementación												
CR5	Capacidades de monitoreo y evaluación												

Escala de calificación

1. No evidencia capacidad
2. Evidencia Anecdótica de la capacidad

3. Desarrollo Parcial de la capacidad
4. Capacidad generalizada, pero no completa.
5. Desarrollo total de la capacidad

ANEXO. 3. Cronograma y plan de trabajo

FASE 1. Elaboración Informe inicial, presentación de propuesta	AGOSTO																														
TAREA	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30														
Conocimiento del documento del proyecto y otros materiales relevantes que contengan información importante sobre el proyecto (EJR, etc); REUNION INICIAL																															
Preparación del Informe Inicial, que incluya la metodología, preguntas de evaluación y plan de trabajo con cronograma, en cooperación con la Oficina País del PNUD y el equipo del proyecto																															
Conversación telefónica inicial con el Asesor Técnico Regional del PNUD-GEF																															
FASE 2: Elaboración borrador informe de evaluación	SEPTIEMBRE																														
TAREA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
REUNION INICIAL																															
Reunión con el equipo del proyecto incluyendo la Oficina País del PNUD.																															
Familiarización con la situación general de desarrollo del país (basado en la lectura de la Evaluación del PNUD Común del País y otros informes).																															
Reunión con las partes interesadas clave en el país																															
Evaluación conjunta de todos los materiales disponibles enfocado en atención a los resultados y productos del proyecto																															
TAREA	OCTUBRE																														
TAREA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Visitas a campo																															
Entrevistas finales / control cruzado con la Oficina País del PNUD, PNUD RCU y el Equipo del Proyecto.																															
Redacción del informe en el formato propuesto																															
Evaluación telefónica de las principales conclusiones con la Oficina País del PNUD y el Asesor Técnico Regional del PNUD-GEF																															
Finalización del informe y presentación oral del informe para comentarios y sugerencias.																															
FASE 3. Elaboración informe final de evaluación con ajustes según evaluación de calidad	NOVIEMBRE																														
TAREA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24							
Intercambio de comentarios entre el PNUD Oficina de País y PNUD-GEF RCU y el consultor																															
Tarea 1.3.1. Presentación del informe final de evaluación con ajustes según evaluación de calidad y con una hoja de resumen en inglés																															
Tarea 1.3.2. Valoración final de calidad por la Oficina País del PNUD y el PNUD-GEF RCU.																															

ANEXO. 4. Preguntas de evaluación

**Relevancia**

Crterios de evaluaci3n	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodologfa
Relevancia: ¿C3mo se relaciona el proyecto con los objetivos principales de la lnea en biodiversidad del GEF y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?				
¿Es relevante el proyecto para los objetivos del CBD y de otros convenios internacionales?	¿Los objetivos del proyecto se ajustan a los objetivos y lneas del CBD y de otros convenios internacionales? Cuales?	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Prioridades y areas de trabajo del CBD y otros convenios internaciones incorporadas en el diseo del proyecto</li> <li>o Contribuci3n del proyecto a la aplicaci3n del CBD y los otros convenios internacionales en Colombia</li> </ul>	*Polfticas y estrategias nacionales para implementar el CBD, otros convenios internacionales o relacionados con el ambiente de manera mAs general  *Sitios web del CBD y de otros convenios internacionales.	*Análisis de documentos  *Entrevistas con el equipo del proyecto, el PNUD y otros asociados para reconstruir la historia del proyecto (motivaciones etc)
¿Es el proyecto relevante para el area de interés sobre biodiversidad del GEF?	¿C3mo aporta el proyecto a las areas de interés sobre biodiversidad del GEF y las prioridades estratégicas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Existencia de una relaci3n clara entre los objetivos del proyecto y el area de interés sobre biodiversidad del GEF.</li> <li>o Coherencia entre las necesidades expresadas por los interesados nacionales y los criterios del PNUD-GEF.</li> </ul>	*Documentos del proyecto.  *Documentos del GEF *Sitio web del GEF	*Análisis de documentos  *Entrevistas con el PNUD y el equipo del proyecto

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Relevancia: ¿Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos principales de la línea en biodiversidad del GEF y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?				
Es el proyecto relevante para el ambiente y las metas de desarrollo sostenible de Colombia?	¿El proyecto se enmarca de manera adecuada a las realidades nacionales, tanto en términos del marco institucional, como el de política en su diseño y ejecución?	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Forma en que el proyecto contribuye a los objetivos y metas de la Política Nacional ambiental, con énfasis en la política para la Gestión Integral de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos (PNGIBSE) y el Plan de Acción del SINAP</li> <li>○ Necesidades desde el punto de vista de biodiversidad de los interesados y beneficiarios a las que aporta el proyecto a suplir.</li> <li>○ Nivel de participación y reconocimiento de los interesados en el diseño y ejecución del proyecto: públicos y privados, desde el ámbito nacional al local.</li> <li>○ Número total de beneficiados Vs. Número total de potenciales beneficiados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Documentos del proyecto</li> <li>*Documentos de Políticas y estrategias nacionales</li> <li>*Documentos de Asociados clave del proyecto y lista de actores e Instituciones participantes en su diseño y ejecución</li> <li>*Documentos base para la elaboración del proyecto</li> <li>*Actas de reuniones</li> <li>*Documentos con información de información socioeconómica para la región.</li> <li>*Mapas coberturas Vs población</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Análisis de documentos</li> <li>*Entrevistas con el PNUD y los asociados del proyecto</li> <li>*Entrevistas con los interesados relevantes</li> </ul>

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Relevancia: ¿Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos principales de la línea en biodiversidad del GEF y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?				
¿El proyecto es internamente coherente en su diseño?	¿Existe una relación y articulación clara entre los resultados previstos del proyecto (marco lógico) y el diseño del proyecto (en términos de los objetivos componentes del proyecto, elección de asociados, estructura, mecanismo de entrega, alcance, presupuesto, duración, recursos y resultados)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Nivel de coherencia entre los resultados previstos del proyecto y la lógica interna del diseño del proyecto.</li> <li>○ Nivel de coherencia entre el diseño del proyecto y el enfoque de ejecución del proyecto.</li> <li>○ Relación de los productos del proyecto con respecto a su contribución con la solución del problema marco a partir del cual se formuló el proyecto</li> </ul>	<p>*Documentos del programa y del proyecto</p> <p>*Interesados clave del proyecto</p>	<p>*Análisis de documento</p> <p>*Entrevistas clave</p>
¿En qué sentido el proyecto es relevante con respecto a otras actividades respaldadas por donantes?	¿Cómo se articula este proyecto con otras iniciativas de donación ambientales y de biodiversidad del país o la región?	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Grado de articulación y complementariedad del proyecto con otras iniciativas de donación ambientales y de biodiversidad del país o la región.</li> <li>○ Montos en que la financiación del GEF respalda o cubre carencias de actividades y objetivos no abordados por otras iniciativas de donación ambientales y de biodiversidad del país o la región</li> </ul>	<p>*Documentos de otras actividades respaldadas por donadores</p> <p>*Otros representantes donadores</p> <p>*Documentos del proyecto</p>	<p>*Análisis de documentos</p> <p>*Entrevistas con asociados del proyecto e interesados relevantes</p>

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Relevancia: ¿Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos principales de la línea en biodiversidad del GEF y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?				
¿El proyecto proporciona lecciones y experiencias relevantes para otros proyectos similares en el futuro?	¿La experiencia del proyecto ha brindado la posibilidad de obtener lecciones relevantes para otros proyectos futuros destinados a objetivos similares?	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Lecciones aprendidas para proyectos futuros desde la gestión institucional.</li> <li>○ Lecciones aprendidas para proyectos futuros desde la mirada de los interesados en el diseño y ejecución del proyecto: públicos y privados, desde el ámbito nacional al local.</li> </ul>	*Datos recolectados en toda la evaluación	*Análisis de documentos

**Efectividad**

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Efectividad: ¿En qué medida se han logrado o se lograrán los resultados y objetivos previstos del proyecto?				

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Efectividad: ¿En qué medida se han logrado o se lograrán los resultados y objetivos previstos del proyecto?				
¿Ha sido efectivo el proyecto para alcanzar los resultados y objetivos previstos?	<p>¿En qué medida se ha logrado avanzar en los ajustes de políticas y leyes relacionadas con prácticas productivas que promueven la conservación en PP?</p> <p>¿Cuál es la probabilidad de adopción de estos ajustes de políticas y leyes relacionadas con prácticas productivas que promueven la conservación en PP?</p> <p>¿En qué medida se ha logrado avanzar en el fortalecimiento de las capacidades institucionales para el desarrollo de prácticas de conservación en PP en la región de los Llanos?</p> <p>¿En qué medida las estrategias de conservación han constituido un programa piloto por su articulación en términos estructurales y funcionales?</p> <p>¿Con que indicadores se está midiendo como los mecanismos de conservación privada, han aportada a</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Indicadores en el marco de resultados y marco lógico del documento del proyecto</li> </ul>	<p>*Documentos del proyecto</p> <p>*Equipo del proyecto e interesados relevantes</p> <p>*Datos comunicados en los informes anuales y trimestrales del proyecto</p>	<p>*Análisis de documentos</p> <p>*Entrevistas con el equipo del proyecto</p> <p>*Entrevistas con los interesados relevantes</p>

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Efectividad: ¿En qué medida se han logrado o se lograrán los resultados y objetivos previstos del proyecto?				
	lo funcionalidad ecosistémica regional?			
¿Cómo se gestiona el riesgo y la mitigación del riesgo?	<p>¿En qué medida se gestionan adecuadamente los riesgos, suposiciones e impulsores de impacto?</p> <p>¿Cuál fue la calidad de las estrategias de mitigación del riesgo desarrolladas?</p> <p>¿Las estrategias de mitigación del riesgo desarrolladas fueron</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Integridad de la identificación y suposiciones del riesgo durante la planificación y el diseño del proyecto</li> <li>○ Calidad de los sistemas de información existentes vigentes para identificar riesgos emergentes y otras cuestiones</li> <li>○ Calidad de las estrategias de</li> </ul>	*Documentos del proyecto PNUD, equipo del proyecto e interesados relevantes	*Análisis de documento *Entrevistas

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Efectividad: ¿En qué medida se han logrado o se lograrán los resultados y objetivos previstos del proyecto?				
	<p>suficientes?</p> <p>¿Existen estrategias claras para la mitigación del riesgo relacionadas con la sostenibilidad a largo plazo del proyecto?</p>	mitigación del riesgo que se desarrollaron y continuaron		
¿Qué lecciones se pueden obtener con respecto a la efectividad para otros proyectos similares en el futuro?	<p>¿Qué lecciones se han aprendido del proyecto con respecto al logro de resultados?</p> <p>¿Qué cambios se podrían haber realizado (si hubiera alguno) en el diseño del proyecto para mejorar el logro de los resultados previstos del proyecto?</p>		*Datos recolectados en toda la evaluación	*Análisis de datos

### Eficiencia

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Eficiencia: ¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?				

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Eficiencia: ¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?				
¿El proyecto fue respaldado de manera suficiente?	<p>¿Se ha usado o necesitado de la gestión de adaptación para asegurar el uso eficiente de recursos?</p> <p>¿Se ha utilizado el marco lógico del proyecto y los planes de trabajo y cualquier cambio en ellos como herramientas de gestión durante la ejecución?</p> <p>¿Los sistemas contables y financieros vigentes han sido adecuados para la gestión del proyecto y brindaron información financiera precisa y oportuna?</p> <p>¿Se han producido informes de progreso de manera adecuada y oportuna?</p> <p>¿se ha respondido a los requisitos de informes, incluidos los cambios de gestión de adaptación?</p> <p>¿La ejecución del proyecto ha sido tan rentable como se propuso originalmente (gastos planificados en comparación con los reales)?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Disponibilidad y calidad de los informes financieros y de progreso.</li> <li>○ Informes proporcionados de manera puntual y adecuada</li> <li>○ Nivel de discrepancia entre los gastos financieros planificados y utilizados</li> <li>○ Fondos planificados y reales aprovechados</li> <li>○ Gasto en vista de los resultados alcanzados en comparación con los gastos de proyectos similares de otras organizaciones.</li> <li>○ Adaptación de las elecciones del proyecto en vista del contexto, la infraestructura y el gasto existentes</li> <li>○ Calidad de los informes de la gestión basada en los resultados (informes de progreso, seguimiento y evaluación)</li> </ul>	<p>*Documentos y evaluaciones del proyecto PNUD</p> <p>*Equipo del proyecto</p>	<p>*Análisis de documento</p> <p>*Entrevistas clave</p>

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Eficiencia: ¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?				
	<p>¿El aprovechamiento de fondos (cofinanciación) se realizó como fue planificado?</p> <p>¿Los recursos financieros se han utilizado de forma eficiente?</p> <p>¿Podrían haberse usado de manera más eficiente?</p> <p>¿La adquisición se ha llevado a cabo de manera tal que se han usado los recursos del proyecto de manera eficiente?</p> <p>¿Cómo se ha hecho uso de la gestión basada en los resultados, durante la ejecución del proyecto?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Incidencia de cambio en el enfoque de diseño y ejecución del proyecto (es decir, reestructuración) cuando es necesario para mejorar la eficiencia del proyecto.</li> <li>○ Gasto asociado con el mecanismo de entrega y la estructura de gestión en comparación con las alternativas</li> </ul>		

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Eficiencia: ¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?				
¿En qué medida son eficientes los acuerdos de asociaciones para el proyecto?	<p>¿En qué medida se han fomentado y respaldado las asociaciones y vínculos entre instituciones y organizaciones?</p> <p>¿Qué asociaciones y vínculos se han facilitado?</p> <p>¿Cuáles pueden considerarse sostenibles?</p> <p>¿Cuál ha sido el nivel de eficiencia de los acuerdos de cooperación y colaboración?</p> <p>¿Qué métodos fueron exitosos o no? ¿Por qué?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Actividades específicas realizadas para respaldar el desarrollo de acuerdos de cooperación entre asociados</li> <li>○ Ejemplos de asociaciones respaldadas</li> <li>○ Evidencia de que se mantendrán las asociaciones y los vínculos particulares</li> <li>○ Tipos y calidad de los métodos de cooperación de asociaciones utilizados</li> </ul>	<p>*Documentos y evaluaciones del proyecto</p> <p>*Asociados del proyecto e interesados relevantes</p>	<p>*Análisis de documento</p> <p>*Entrevistas</p>
¿Qué lecciones se pueden obtener con respecto a la eficiencia para otros proyectos similares en el futuro?	<p>¿Qué lecciones se pueden aprender del proyecto con respecto a la eficiencia?</p> <p>¿Cómo se puede llevar a cabo la ejecución de manera más eficiente (en términos de estructuras y procedimientos de gestión, acuerdos de asociaciones, etc.)?</p> <p>¿Qué cambios se pueden hacer (si</p>		<p>*Datos recolectados en toda la evaluación</p>	<p>*Análisis de datos</p>

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Eficiencia: ¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?				
	hubiera alguno) en el proyecto para mejorar su eficiencia?			

### Resultados

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Resultados: ¿Cuáles son los resultados reales actuales y posibles a largo plazo de las actividades respaldadas por el proyecto				
¿Con qué eficacia el proyecto está alcanzando sus objetivos a largo plazo?	<p>¿Alcanzará el proyecto su objetivo general?</p> <p>¿Qué obstáculos restan para alcanzar los objetivos a largo plazo?</p> <p>¿Qué medidas podrían tomar los interesados para lograr que los beneficios e impactos continuos que se requieren como resultado de este proyecto se alcancen?</p>	<p>o Cambio en la capacidad:</p> <p>» Para aunar o movilizar recursos</p> <p>» Para desarrollar una política relacionada y planificación estratégica</p> <p>» Para aplicar estrategias y leyes afines a través de marcos institucionales adecuados y su mantenimiento</p> <p>o Cambio en el uso en los RN y la aplicación de medios de vida sostenibles</p>	<p>*Documentos del proyecto Interesados clave</p> <p>*Datos de seguimiento</p>	<p>*Análisis de documentos</p> <p>*Reuniones con el PNUD, el equipo del proyecto y los socios del proyecto</p> <p>*Entrevistas con beneficiarios del proyecto y otros</p>

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Resultados: ¿Cuáles son los resultados reales actuales y posibles a largo plazo de las actividades respaldadas por el proyecto				
	¿El proyecto ha alcanzado o contribuirá a lograr algún impacto positivo imprevisto?	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Superación de barreras y fortalecimiento de:               <ul style="list-style-type: none"> <li>» El Conocimiento acerca de la conservación de la biodiversidad y el uso sostenible de sus recursos, e incentivos económicos en estas áreas</li> <li>»La Coordinación interinstitucional y diálogo intersectorial</li> <li>» el Conocimiento acerca de la conservación de la biodiversidad y prácticas de uso sostenible por los usuarios finales</li> <li>»la Coordinación de la política y los instrumentos legales que incorporan la conservación de la biodiversidad y estrategias agroambientales                   <ul style="list-style-type: none"> <li>» Incentivos económicos agroambientales para los interesados</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>		interesados

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Resultados: ¿Cuáles son los resultados reales actuales y posibles a largo plazo de las actividades respaldadas por el proyecto				
¿Con qué eficacia está alcanzando el proyecto los objetivos del CBD?	<p>¿Cuáles son los impactos o los posibles impactos del proyecto?</p> <p>» En el medio ambiente local » En el bienestar económico</p> <p>» En otros asuntos socioeconómicos</p>	<p>○ Proporcionar ejemplos específicos de impactos sobre niveles de especies, ecosistemas , según corresponda</p>	<p>* Documentos del proyecto</p> <p>* Documentos del CBD</p> <p>* Interesados clave</p> <p>Datos de seguimiento</p>	<p>* Análisis de datos</p> <p>* Entrevistas con los interesados</p>
Direcciones futuras para los resultados	<p>¿Cómo puede el proyecto retroalimentarse a partir de sus éxitos y aprender de sus debilidades en busca del mejoramiento continuo para las iniciativas en curso y futuras?</p>	<p>Resultados obtenidos hasta el momento, aspectos positivos y negativos evidenciados en la evaluación.</p> <p>○ percepción de los involucrados en el proceso sobre fortalezas y debilidades del proyecto</p> <p>○</p>	<p>* Datos recolectados en toda la evaluación</p>	<p>* Análisis de datos</p> <p>* Entrevistas</p>

### Sostenibilidad

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Sostenibilidad: ¿Están dadas las condiciones para sustentar los resultados y beneficios relacionados con el proyecto?				

Crterios de evaluaci3n	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodologfa
Sostenibilidad: ¿Están dadas las condiciones para sustentar los resultados y beneficios relacionados con el proyecto?				
¿Las cuestiones de sostenibilidad se encuentran adecuadamente integradas en el diseo del proyecto?	¿Se integraron las cuestiones de sostenibilidad en el diseo y la ejecuci3n del proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Pruebas/calidad de la estrategia de sostenibilidad</li> <li>o Pruebas/calidad de las medidas tomadas para garantizar la sostenibilidad</li> </ul>	*Documentos y evaluaciones del proyecto PNUD, personal y socios del proyecto  *Beneficiarios	*Análisis de documento  *Entrevistas
Sostenibilidad financiera	¿El proyecto abordó adecuadamente las cuestiones de sostenibilidad financiera y económica?  ¿Son sostenibles los costos recurrentes luego de la finalizaci3n del proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Nivel y fuente de respaldo financiero futuro que debe proporcionarse a actividades y sectores relevantes luego de la finalizaci3n del proyecto</li> <li>o Pruebas de los compromisos de socios internacionales, gobiernos u otros interesados para respaldar financieramente a los sectores relevantes de actividades luego de la finalizaci3n del proyecto.</li> <li>o Nivel de costos recurrentes luego de la finalizaci3n del proyecto y fuentes de financiamiento para estos costos recurrentes</li> </ul>	*Documentos y evaluaciones del proyecto PNUD, personal y socios del proyecto  *Beneficiarios	*Análisis de documento  *Entrevistas

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Sostenibilidad: ¿Están dadas las condiciones para sustentar los resultados y beneficios relacionados con el proyecto?				
Sostenibilidad institucional y gubernamental	<p>¿Las organizaciones y sus sistemas y procedimientos internos asimilaron positivamente los resultados de los esfuerzos realizados durante el período de ejecución del proyecto?</p> <p>¿Existen pruebas de que los socios del proyecto continuarán sus actividades más allá del respaldo del proyecto?</p> <p>¿Qué grado de implicación local existe para las iniciativas y los resultados?</p> <p>¿Se abordaron leyes, políticas y marcos durante el proyecto con el fin de concentrarse en la sostenibilidad de reformas e iniciativas clave?</p> <p>¿Cuál es el nivel de compromiso político para avanzar a partir de los resultados del proyecto?</p> <p>¿Están identificadas las políticas o prácticas que constituyen o constituirían incentivos perversos y que afectarían negativamente a los</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ El grado en el que los homólogos locales o las instituciones u organizaciones locales han asumido las actividades y los resultados del proyecto</li> <li>○ Nivel de respaldo financiero que los participantes en el país deben proporcionar a actividades y sectores relevantes luego de la finalización del proyecto</li> <li>○ Esfuerzos para respaldar el desarrollo de leyes y políticas pertinentes</li> <li>○ Pruebas del compromiso del gobierno en la promulgación de leyes y la asignación de recursos a las prioridades según lo identificado en el proyecto</li> </ul>	<p>*Documentos y evaluaciones del proyecto PNUD, personal y socios del proyecto</p> <p>*Beneficiarios</p>	<p>*Análisis de documento</p> <p>*Entrevistas</p>

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Sostenibilidad: ¿Están dadas las condiciones para sustentar los resultados y beneficios relacionados con el proyecto?				
	beneficios a largo plazo?			
Sostenibilidad socioeconómica	<p>¿Contribuyó el proyecto a los elementos constitutivos clave para la sostenibilidad socioeconómica?</p> <p>¿Contribuyó el proyecto a que los interesados locales aceptaran los esquemas agroambientales efectivos?</p> <p>¿Existen incentivos de mercado adecuados para garantizar el sustento a largo plazo de los beneficios económicos y ambientales alcanzados durante el proyecto?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ejemplos de contribuciones a los cambios socioeconómicos sostenibles que respaldan los objetivos y las estrategias de desarrollo nacional</li> <li>○ Ejemplos de contribuciones a los cambios socioeconómicos sostenibles que respaldan los objetivos del CBD y otros convenios</li> </ul>	<p>*Documentos y evaluaciones del proyecto PNUD, personal y socios del proyecto</p> <p>*Beneficiarios</p>	<p>*Entrevistas</p> <p>*Exámenes de la documentación</p>
Sostenibilidad ambiental	¿Existen riesgos para los beneficios ambientales que se lograron o que se esperan lograr?	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Pruebas de las posibles amenazas, como el desarrollo de infraestructura etc.</li> <li>○</li> </ul>	<p>*Documentos y evaluaciones del proyecto</p> <p>*Evaluaciones de amenazas</p>	<p>*Entrevistas</p> <p>*Exámenes de la documentación</p>

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Sostenibilidad: ¿Están dadas las condiciones para sustentar los resultados y beneficios relacionados con el proyecto?				
	<p>¿Existen amenazas ambientales a largo plazo que el proyecto no haya abordado?</p> <p>¿Han surgido nuevas amenazas ambientales durante la duración del proyecto?</p> <p>¿Existe la posibilidad que el proyecto no haya derivado en ningún beneficio ambiental significativo a nivel local y/o regional?</p> <p>¿Cuáles fueron los criterios de selección del área para hacer conservación privada?</p>	Evaluación de las amenazas emergentes o no abordadas	<p>*Documentos del gobierno u otra información externa publicada PNUD, personal y socios del proyecto</p> <p>*Beneficiarios</p>	
Desarrollo de la capacidad individual, institucional y sistemática	<p>¿Es adecuada la capacidad existente a nivel regional, nacional y local para garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados?</p> <p>¿Se desarrollaron las capacidades necesarias para la adopción de los ajustes sugeridos a la legislación considerada en el proyecto y su aplicación?</p>		<p>*Documentos del proyecto PNUD, personal y socios del proyecto</p> <p>*Beneficiarios</p> <p>*Evaluaciones de capacidad disponibles, si hubiera alguna</p>	<p>*Entrevistas</p> <p>*Exámenes de la documentación</p>

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Sostenibilidad: ¿Están dadas las condiciones para sustentar los resultados y beneficios relacionados con el proyecto?				
Repetición	<p>¿Se repitieron o replicaron nacionalmente las actividades y los resultados del proyecto?</p> <p>¿El proyecto se ha repetido o replicado de forma activa?</p> <p>¿Se repitieron o replicaron las actividades y los resultados del proyecto en otros países?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cantidad/calidad de las iniciativas repetidas</li> <li>○ Cantidad/calidad de las iniciativas innovadoras repetidas</li> <li>○ Escala de la inversión adicional apalancada</li> </ul>	<p>*Otros documentos del programa de donación</p> <p>*Beneficiarios</p> <p>*PNUD, personal y socios del proyecto</p>	<p>*Análisis de documento</p> <p>*Entrevistas</p>
Desafíos a la sostenibilidad del proyecto	<p>¿Cuáles son los desafíos más importantes que podrían obstaculizar la sostenibilidad de los esfuerzos?</p> <p>¿Alguno de estos obstáculos fue abordado mediante la gestión del proyecto?</p> <p>¿Cuáles podrían ser las medidas que se podrían tener en cuenta para contribuir a aumentar la sostenibilidad de los logros alcanzados con el proyecto?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Desafíos en vista de los elementos constitutivos de la sostenibilidad como se presentan anteriormente</li> <li>○ Cambios recientes que pueden presentar nuevos desafíos para el proyecto</li> <li>○ Estrategia de educación y asociación con escuelas, instituciones educativas, etc.</li> </ul>	<p>*Documentos y evaluaciones del proyecto</p> <p>*Beneficiarios</p> <p>*PNUD, personal y socios del proyecto</p>	<p>*Análisis de documento</p> <p>*Entrevistas</p>

Criterios de evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Sostenibilidad: ¿Están dadas las condiciones para sustentar los resultados y beneficios relacionados con el proyecto?				
Direcciones futuras para la sostenibilidad y la función catalítica	<p>¿Qué áreas/arreglos del proyecto muestran el potencial más fuerte para obtener resultados duraderos a largo plazo?</p> <p>¿Cuáles son los desafíos y obstáculos clave para la sostenibilidad de los resultados de las iniciativas del proyecto que deben abordarse directa y rápidamente?</p> <p>¿Cómo pueden influir la experiencia y las buenas prácticas del proyecto sobre las estrategias para la conservación de la biodiversidad en PP?</p> <p>¿Están preparadas las instituciones que toman las decisiones para continuar mejorando la estrategia para la conservación efectiva de la biodiversidad en PP?</p>		*Datos recolectados en toda la evaluación	*Análisis de datos

**ANEXO. 5. Lista de Chequeo según criterios de evaluación propuestos**

ELEMENTOS DE DIAGNOSTICO	INDICADORES	EVALUACIÓN	SOPORTE	OBSERVACIONES
--------------------------	-------------	------------	---------	---------------

ELEMENTOS DE DIAGNOSTICO	INDICADORES	EVALUACIÓN				SOPORTE			OBSERVACIONES
		SI	AMPLIACIÓN	NO	AMPLIACIÓN	OBJETIVO	META	PRODUCTO	
¿Los objetivos del proyecto se ajustan a los objetivos y líneas del CBD y de otros convenios internacionales? Cuáles?	Prioridades y áreas de trabajo del CBD y otros convenios internacionales incorporadas en el diseño del proyecto								
	Contribución del proyecto a la aplicación del CBD y los otros convenios internacionales en Colombia								
¿Cómo aporta el proyecto a las áreas de interés sobre biodiversidad del GEF y las prioridades estratégicas?	o Existencia de una relación clara entre los objetivos del proyecto y el área de interés sobre biodiversidad del GEF.								
	o Coherencia entre las necesidades expresadas por los interesados nacionales y los criterios del PNUD-GEF.								
¿El proyecto se enmarca de manera adecuada a las realidades nacionales, tanto en términos del marco institucional, como el de política en su diseño y ejecución?	o Forma en que el proyecto contribuye a los objetivos y metas de la Política Nacional ambiental, con énfasis en la política para la Gestión Integral de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos (PNGIBSE) y el Plan de Acción del SINAP								
	o Necesidades desde el punto de vista de biodiversidad de los interesados y beneficiarios a las que aporta el proyecto a suplir.								
	o Nivel de participación y reconocimiento de los interesados en el diseño y ejecución del proyecto: públicos y privados, desde el ámbito nacional al local.								
	o Número total de beneficiados Vs. Número total de potenciales								

ELEMENTOS DE DIAGNOSTICO	INDICADORES	EVALUACIÓN			SOPORTE			OBSERVACIONES
	beneficiados							
¿Existe una relación y articulación clara entre los resultados previstos del proyecto (marco lógico) y el diseño del proyecto (en términos de los objetivos componentes del proyecto, elección de asociados, estructura, mecanismo de entrega, alcance, presupuesto, duración, recursos y resultados)?	○ Nivel de coherencia entre los resultados previstos del proyecto y la lógica interna del diseño del proyecto.							
	○ Nivel de coherencia entre el diseño del proyecto y el enfoque de ejecución del proyecto.							
	○ Relación de los productos del proyecto con respecto a su contribución con la solución del problema marco a partir del cual se formuló el proyecto							

**ANEXO. 6. EVALUATION CONSULTANT CODE OF CONDUCT AGREEMENT FORM**

EVALUATION CONSULTANT CODE OF CONDUCT AGREEMENT FORM

Términos de Referencia de la Evaluación.