

**EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO “INCENTIVOS PARA LA CONSERVACIÓN DE SERVICIOS ECOSISTÉMICOS DE IMPORTANCIA GLOBAL. PNUD ARG/10/G49 – PNUMA 4B85”.**

Informe de Evaluación Final

|  |  |
| --- | --- |
| GEF  | 3920 |
| PNUD ID | 73521 |
| PNUMA ID | 4B85 |
| Periodo Evaluado | Septiembre 2014 – Noviembre 2017 |
| Fechas de Evaluación | Octubre – Noviembre 2017 |
| País | Argentina |
| Área de Interés | Manejo de Energía y el Ambiente para el Desarrollo Sostenible |
| Programa Operativo | OP4 |
| Organismo de Ejecución | Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sustentable (MAyDS) |
| Otros socios involucrados | Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA); Provincias de Misiones, Chaco, Entre Ríos y Formosa |
| Equipo Evaluador | Ing. Diego Quishpe MSc.Lcdo. Emilio Menvielle MSc.  |

DICIEMBRE 2017

Contiene el Informe de Evaluación Final versión español

# Resumen Ejecutivo

**Cuadro Sinóptico del Proyecto**

|  |  |
| --- | --- |
| **Título del proyecto:**  | **Incentivos para la conservación de servicios ecosistémicos de importancia global** |
| Identificación del proyecto del FMAM: | 3920 |   | *al momento de aprobación (millones de USD)* | *al momento de finalización (millones de USD)* |
| Identificación del proyecto del  | PNUD:73521PNUMA: 4B85  | Financiación del FMAM:  | 2.905.000,00 | 2.721.739,45 |
| País: | Argentina | IA y EA poseen: | PNUD 1.917.876,0PNUMA 987.124,0 | 1.776.374,00945.392,45 |
| Región: | Latinoamérica y el Caribe | Gobierno: | 8.062.372 | 6.500.000,00 |
| Área de interés: | Manejo de Energía y el Ambiente para el Desarrollo Sostenible | Otro:ONGPNUD | 746.652,00150.000,00 | 0.00\*\*\* |
| Programa operativo: | OP4 | Cofinanciación total: | 8.959.024,00 | 6.500.000,00 |
| Organismo de Ejecución: | Secretaría de Política Ambiental, Cambio Climático y Desarrollo Sustentable (SPACCyDS), Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sustentable (MAyDS) | Gasto total del proyecto: | 11.864.024,00 | 9.221.739,45 |
| Otros socios involucrados: | Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA); Gobierno de las provincias de Chaco, Formosa, Entre Ríos y Misiones | Firma del documento del proyecto (fecha de comienzo del proyecto):  | 18/02/2011 |
| Fecha de cierre (Operativo): | Propuesto:31/12/2014 | Real:31/12/2017  |

**Descripción del proyecto**

El proyecto “Incentivos para la Conservación de Servicios Ecosistémicos de Importancia Global” tiene el soporte del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Programa de Naciones Unidas para el Ambiente (PNUMA) como agencias implementadoras del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF, siglas en inglés); la Secretaria de Política Ambiental, Cambio Climático y Desarrollo Sustentable del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación (MAyDS) como entidad ejecutora, y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) como socio de implementación (Prodoc 2010). El proyecto inicialmente fue planificado para ejecutarse desde diciembre de 2010 a diciembre del 2014, sin embargo, el arranque efectivo del proyecto fue en mayo del 2011 y con extensión formal sin costo a diciembre del 2017 para el cierre.

 La meta del proyecto es la protección de los ecosistemas naturales de Argentina mediante la gestión sostenible y utilización de los servicios ecosistémicos, siendo el objetivo superar las barreras identificadas mediante el ensayo de mecanismos para el pago de servicios ambientales (PSE), su replicación a escalas que aseguren en el largo plazo, la protección de los ecosistemas naturales de la Argentina y los servicios ambientales provistos a través de estos.

En el diseño del proyecto se ha planificado que, durante la ejecución se brinde asistencia para integrar los servicios ambientales en la toma de decisiones con el objetivo final de promover la conservación de hábitats para especies de importancia mundial y nacional, el manejo sustentable de las tierras y la reducción de las emisiones GEI en la atmósfera.

El proyecto debió lograr esto a través de cuatro resultados que se detallan a continuación:

1. Extender la base de conocimientos sobre los servicios ecosistémicos con modelos y herramientas que faciliten la toma de decisiones respecto de la compensación para los diferentes usos de la tierra;
2. Ampliar los conocimientos técnicos (know-how) sobre las configuraciones operativas efectivas para optimizar los beneficios provenientes de los incentivos actuales y futuros de SE y se reforzarán a través de demostraciones de campo de los diferentes esquemas PSE;
3. Fortalecer las capacidades provinciales a fin de escalar o extender los esquemas piloto de PSE y llevarlos a escala de los paisajes;
4. Implementar un marco favorable para escalar o extender los PSE geográficamente a toda la Argentina y temáticamente a otros esquemas PSE.

La Evaluación Final del proyecto se enmarca en las políticas del GEF y las agencias (PNUD/PNUMA) y define que todos los proyectos se evaluarán cuando concluya su ejecución. La política del GEF establece para la evaluación final (EF) un análisis que incluya como mínimo la obtención de los resultados y los efectos directos propuestos y la probabilidad de que una vez concluido el proyecto sus efectos directos sean sostenibles, proceso que debe realizarse durante un plazo de 6 meses antes o 6 meses después del cierre operativo del proyecto. Entre los aspectos que incluye esta evaluación están el diseño y formulación del proyecto, el monitoreo y evaluación, el plazo de ejecución, y el avance general en el logro de los resultados. La evaluación se centra en criterios clave de: relevancia, sostenibilidad, eficiencia, efectividad y resultados/impacto, adicionalmente se han revisado aspectos de género, sinergias y lecciones aprendidas durante la ejecución del mismo

De acuerdo a la Revisión de Medio Término (RMT), “*el proyecto tuvo un inicio complicado (donde se acomodaron arreglos institucionales) que implicó retrasos en las actividades previstas”*; a la Evaluación Final, una nueva propuesta de ejecución en las provincias (post RMT) implicó una nueva curva de aprendizaje lo que incrementó el retraso acumulado principalmente la implementación en sí de los mecanismos de PSE y su comparación con otros mecanismos. Sin embargo, los demás resultados del proyecto, como es el caso de los instrumentos de definición de línea base de carbono, biodiversidad y recursos hídricos (esta última en la provincia de Misiones), el proceso de fortalecimiento de capacidades (articulación/apropiación) y la gestión del conocimiento (capacitación) han logrado bases sólidas que constituyen el aporte al país para la incorporación del concepto de Pago por Servicios Ecosistémicos, y desde un enfoque actual el manejo de paisajes para la conservación de ecosistemas, queda pendiente y por encontrarse en una fase prematura la implementación de PSE en las provincias lograr acuerdos que permitan evaluar el verdadero impacto de lo que el proyecto ha propuesto y buscar mecanismos de sostenibilidad que propicien la réplica en el territorio argentino.

A la fecha, se ha ejecutado aproximadamente el 95% del proyecto (93% PNUD con USD$ 1.776.347,00; y 96% PNUMA con USD$ 945.392,45) y se ha recibido un cofinanciamiento por cerca de USD$6.500.000,00 millones de dólares, equivalentes al 75% de los compromisos definidos en el documento del proyecto.

El proyecto evaluado es de características ambiciosas, involucra a dos agencias de implementación (PNUD-PNUMA), dos instituciones nacionales gubernamentales (MAyDS-INTA), cuatro provincias y sus instituciones (Formosa, Chaco, Misiones, Entre Ríos), cuatro sitios piloto, tres esquemas de servicios de ecosistémicos y una amplia gama de beneficiarios locales. Esto se traduce en una propuesta que implica tener un impacto nacional con intervenciones locales.

En la RMT se identificaron aspectos que estaban fuera del alcance en tiempo y recursos del proyecto y se sugirió modificaciones que permitirían “clarificar indicadores” pero esta recomendación no logró ser debidamente formalizada en la estructura del proyecto, esto quizás constituye el elemento determinante para que en la Evaluación Final se tenga que revisar el avance de metas ambiciosas que si bien tuvieron resultados relevantes en lo general, el tema de comparación de los esquemas de PSE tiene un camino pendiente que requiere obligatoriamente el diseño de una estrategia de salida, consensuada con los actores provinciales para en el corto plazo determinar las bondades o no de la temática que el proyecto abordó.

 **Calificación de la evaluación**.

A continuación se presenta un cuadro resumen con los principales hallazgos y calificaciones de la Evaluación Final:

Tabla 1. Resumen breve de los resultados de la evaluación.

|  |
| --- |
| **Calificación del rendimiento del proyecto** |
| **Criterios** | **Calificación** | **Comentarios** |
| **1. Seguimiento y Evaluación :** Muy satisfactorio (MS), Satisfactorio (S), Algo Satisfactorio (AS), Algo Insatisfactorio(AI), Insatisfactorio (I), Muy Insatisfactorio (MI) |
| Calidad general de SyE | **Satisfactorio** |  En líneas generales el diseño fue bueno. Se detectaron dificultades en el proceso de ejecución del plan y en el monitoreo de indicadores que están ejecutándose en la fase de cierre del proyecto.  |
| Diseño de SyE al comienzo del proyecto | **Satisfactorio** | Ante las dificultades de implementación surgidas en el desarrollo del proyecto en cada una de las provincias, se demostró buena capacidad adaptativa que permitió el avance evidenciado. |
| Ejecución del plan de SyE | **Algo Satisfactorio** | Se detectaron múltiples retrasos e inconvenientes que comprometieron la efectividad en la ejecución del proyecto. |
| **2. Ejecución de los IA y EA:** Muy Satisfactorio (MS), Satisfactorio (S), Algo Satisfactorio (AS), Algo Insatisfactorio (AI), Insatisfactorio (I), Muy Insatisfactorio (MI) |
| Calidad general de la aplicación y ejecución del proyecto | **Satisfactorio** | Los desarrollos a nivel provincial evidencian un compromiso importante tanto por parte de los productores como por los organismos técnicos provinciales, lo que asegura la continuidad de las actividades programadas en el concepto de PSE.  |
| Ejecución del organismo de aplicación | **Muy Satisfactorio** | Se evidenció que los organismos de aplicación poseen experiencia sólida en la aplicación de proyectos GEF, resalta el rol de PNUD que ha dado soporte a PNUMA en términos administrativos y de seguimiento. Existe un amplio portafolio de actores relevantes en el desarrollo del proyecto que favoreció su implementación tanto a nivel gubernamental como territorial, con los cuales los organismos de aplicación interactúan de manera positiva. |
| Ejecución del organismo de ejecución | **Satisfactorio** | Se evidenciaron mecanismos y acciones de articulación sólidas, toma de decisiones fundamentales en la implementación del proyecto a escalas provinciales y municipales. En términos de sus competencias MAyDS e INTA han cumplido un rol adecuado con la temática del proyecto, queda pendiente definir roles post cierre en temas aun en ejecución. |
| **3. Evaluación de los resultados:** Muy satisfactorio (MS), Satisfactorio (S), Algo satisfactorio (AS), Algo Insatisfactorio (AI), Insatisfactorio (I), Muy Insatisfactorio (MI) |
| Calidad general de los resultados del proyecto | **Algo Satisfactorio** | El proceso de implementación de sistemas de PSE resultado 2, sufrió retrasos importantes durante la duración del proyecto, lo que requirió la implementación de acciones correctivas por parte del organismo de ejecución y los gobiernos provinciales, las bondades o no de estas acciones no pueden ser evaluadas al momento, sin embargo se observan avances satisfactorios en los demás resultados del proyecto e inserción del concepto de PSE en la agenda de trabajo nacional y local. |
| Relevancia: relevante (R) o no relevante (NR) | **Relevante** | Se considera que el proyecto fue Relevante, tanto a niveles institucionales y territoriales, incluyendo las agencias PNUMA y PNUD. El compromiso identificado por parte de los productores y organismos locales asegura la continuidad y desarrollo de acciones para la implementación de sistemas PSE. |
| Efectividad | **Algo Satisfactorio** | El principal obstáculo en la determinación de la efectividad traducido al logro del objetivo del proyecto, resultó del retraso que éste sufriera durante su implementación por lo que varios productos-resultados presentados a los evaluadores aún se encontraban en proceso de desarrollo e implementación. |
| Eficiencia | **Satisfactorio** | El ambicioso objetivo territorial del proyecto afectó negativamente la concreción de los indicadores, sin embargo las acciones y el uso de los recursos técnicos y administrativos fue eficiente. La no formalización de las recomendaciones de la revisión de medio término limita un criterio mejor en esta sección. |
| **4. Sostenibilidad:** Probable (P), Algo probable (AP), Algo Improbable (AI), Improbable (I). |
| Probabilidad general de los riesgos para la sostenibilidad: | **Algo Probable** | Se detectó un compromiso importante por parte de los productores y de los gobiernos locales, lo que por un lado implica un escenario favorable para la sostenibilidad del proyecto, aunque por otro se acota a niveles territoriales reducidos. |
| Recursos financieros | **Algo Probable** | Se detectó que las capacidades gubernamentales nacionales y provinciales para financiar las iniciativas son limitadas, incluso cuando también se encuentran concebidas en el contexto de otros presupuestos provenientes de diferentes fondos de protección ambiental.  |
| Socioeconómico | **Algo Probable** | Se considera que la continuidad de las actividades relativas al proyecto es algo probable, en función del rol que asuman las provincias y del compromiso que mantengan actores locales en la implementación y seguimiento.  |
| Marco institucional y gobernanza | **Algo Probable** | Si bien se detectaron leyes normativas que promueven la implementación del proyecto, estas no fueron generadas como consecuencia del mismo sino que son preexistentes. Este cuerpo normativo debe ser complementado con aspectos específicos referidos a la medición de servicios ecosistémicos y a mecanismos de pago para estas prestaciones. |
| Ambiental | **Probable** | La mayor probabilidad de continuidad del proyecto se encuentra en los propios sitios de intervención. Se recomienda planificar una estrategia a fin de escalar el proyecto de esfuerzos locales a escalas regionales.  |
| **Impacto:** Considerable (C), Mínimo (M), Insignificante (I) |
| Mejora del estado ambiental | **Mínimo** | Debido a las especificidades técnicas y operativas del proyecto, no es posible monitorear un impacto real en esta instancia. Se detectaron evidencias de mejoras de sistemas productivos pero resta por sistematizar estudios de línea de base ambiental específicos y monitoreo de mejora ambiental de sitios intervenidos con estrategias de manejo. |
| Reducción de la tensión ambiental | **Mínimo** | Si bien el objetivo territorial del proyecto es ambicioso, al momento de la evaluación, la capacidad de aplicación a nivel territorial resultó acotada a los sitios piloto, por lo que la incidencia del proyecto en la disminución de la tensión ambiental es mínima.  |
| Progreso hacia el cambio de la tensión y el estado | **Mínimo** | La instancia de desarrollo del proyecto durante la visita a los sitios no permite detectar signos de cambios sociales y ambientales relevantes. A partir de las entrevistas mantenidas con autoridades locales, se interpreta que la concepción de los sitios piloto se acota a iniciativas puntuales por sobre una incidencia en el trazado de políticas públicas. |
| **Resultados generales del proyecto** | **Algo Satisfactorio** | Se requiere completar el proceso de análisis interpretativo de los resultados generados por parte de los evaluadores, dependientes a las acciones del cierre del proyecto que es coincidente con el cierre de la Evaluación Final. Aún no se concluye un pronunciamiento claro en cuanto a la efectividad e impacto del proyecto. |

**Calificaciones por resultado:**

Tabla 2. Resumen de calificación de los resultados del proyecto

|  |  |
| --- | --- |
| **Resultado** | **Calificación** |
| 1. Expandir los conocimientos sobre servicios ambientales, mediante herramientas y modelos que faciliten la toma de decisiones sobre el uso correcto de la tierra. | **Muy Satisfactorio** |
| 2. Expandir el conocimientos técnicos para optimizar los beneficios de los pagos por servicios ecosistémicos (PSE) actuales y futuros, a través de demostraciones de campo. | **Algo Insatisfactorio** |
| 3. Expandir las capacidades provinciales para que estas puedan extender los esquemas PSE piloto a escala de paisajes. | **Satisfactorio** |
| 4. Generar un marco favorable para la extensión de PSE, a toda la Argentina y a otros esquemas PSE.  | **Algo Satisfactorio** |

**Resumen de conclusiones, recomendaciones y lecciones**

En conclusión, se puede establecer que el Proyecto evaluado ha logrado posicionar el tema de incentivos para la conservación en los niveles nacionales, provinciales y locales (relevancia), ha tomado decisiones trascendentales en función de mejorar la presencia en territorio y el uso de los recursos disponibles (eficiencia), ha promovido procesos que se avizora continuarán posterior al cierre pero que acota a las provincias con un alcance que se limita a sus respectivas jurisdicciones (sostenibilidad); en los resultados se evidencian avances satisfactorios en los resultados 1 y 3, en proceso de lograr evidencias el resultado 4, con avances menores el resultado 2, lo que implica una barrera en la presente evaluación de evaluar el Impacto de los mecanismos de PSE en el estado de conservación de los ecosistemas de importancia global y nacional. Situación que determina la definición de una “estrategia de salida consensuada” que aborde el tema de monitoreo de los mecanismos que, en la fase de cierre del proyecto han logrado o están logrando concretarse por parte de las provincias, para lo cual los elementos formales de operatividad las “Cartas Acuerdo”, permitirían este propósito.

El concepto del proyecto “conservar es un buen negocio” propendía procesos de réplica, para lo cual, los casos piloto y el criterio de “aprender haciendo” llamaba a la acción y la articulación para la conservación de los servicios ecosistémicos, en la evaluación se ha podido evidenciar temas interesantes y que requieren ser sistematizados, como es la inserción de los criterios de servicios ecosistémicos en las agendas de varias instituciones nacionales, así como locales, lo que se traduce también en lograr consensos entre actores que históricamente en la Argentina han tenido visiones distintas, conservar versus producir, esto en el contexto del proyecto es destacable y que denota la apropiación nacional en la temática.

En las particularidades descritas, más los temas ajenos y recurrentes en los proyectos como la rotación de autoridades que resultan en una pérdida de la memoria institucional, situación que no ha sido ajena al proyecto y si bien contar con una alta apropiación nacional, para la fase de cierre necesariamente se requiere la formulación de la estrategia de salida post proyecto, que mantenga vigente el concepto (comunicación), monitoreo de las acciones (impacto) y que propenda el escalamiento en las provincias del concepto de conservación de servicios ecosistémicos; esta estrategia de salida constituye la recomendación sustantiva en la presente evaluación.

De igual manera, resulta importante el ponderar el valor intrínseco de las instancias de gobernanza definidas en los proyectos GEF, como son los comités de gestión en sus diferentes niveles, así como los puntos de control y gestión como talleres de arranque, revisiones de medio término y evaluaciones finales, sobre estos se recomienda “formalizar la actuación de estas instancias” y tener la habilidad social-operativa para que estén vigentes durante toda la vida del proyecto, ya que constituyen información para lectores externos que permitirán procesos de sistematización y gestión del conocimiento que apoyen orientación del día a día en la consecución de las metas planificadas.

Tabla de Contenido

[Resumen Ejecutivo ii](#_Toc500029118)

[Abreviaciones xi](#_Toc500029119)

[1 Introducción 1](#_Toc500029120)

[1.1 Propósito de la evaluación 1](#_Toc500029121)

[1.2 Alcance y metodología de la evaluación 2](#_Toc500029122)

[1.3 Estructura del Informe de Evaluación Final (D) 4](#_Toc500029123)

[2 El proyecto y su contexto de desarrollo 5](#_Toc500029124)

[2.1 Comienzo y duración del proyecto 5](#_Toc500029125)

[2.2 Problemas que el proyecto pretendió abordar 5](#_Toc500029126)

[2.3 Objetivos inmediatos y de desarrollo del Proyecto 6](#_Toc500029127)

[2.4 Indicadores de referencia establecidos 7](#_Toc500029128)

[2.5 Principales interesados 8](#_Toc500029129)

[2.6 Resultados esperados 9](#_Toc500029130)

[2.7 Contexto de la Evaluación 11](#_Toc500029131)

[2.8 Costos y financiación 13](#_Toc500029132)

[2.9 Cambios significativos desde el inicio de la ejecución 16](#_Toc500029133)

[3 Hallazgos 17](#_Toc500029134)

[3.1 Diseño y formulación del proyecto 17](#_Toc500029135)

[3.1.1 Análisis del marco lógico (AML) y del Marco de resultados (lógica y estrategia del proyecto; indicadores) 18](#_Toc500029136)

[3.1.2 Suposiciones y riesgos 19](#_Toc500029137)

[3.1.3 Lecciones de otros proyectos relevantes incorporados en el diseño del proyecto 20](#_Toc500029138)

[3.1.4 Participación planificada de los interesados 20](#_Toc500029139)

[3.1.5 Enfoque de repetición 21](#_Toc500029140)

[3.1.6 Ventaja Comparativa del PNUD y PNUMA. 21](#_Toc500029141)

[3.1.7 Vínculos entre el proyecto y otras intervenciones dentro del sector 22](#_Toc500029142)

[3.1.8 Disposiciones de Administración 22](#_Toc500029143)

[3.2 Ejecución del proyecto 24](#_Toc500029144)

[3.2.1 Gestión adaptativa (cambios en el diseño del proyecto y resultados del proyecto durante la ejecución) 24](#_Toc500029145)

[3.2.2 Acuerdos de asociaciones (con los interesados relevantes involucrados en el país) 25](#_Toc500029146)

[3.2.3 Retroalimentación de actividades de SyE utilizadas para la gestión de adaptación 27](#_Toc500029147)

[3.2.4 Seguimiento y Evaluación: Diseño de entrada y ejecución\* 27](#_Toc500029148)

[3.2.5 Coordinación de la aplicación y ejecución del PNUD/PNUMA y del socio para la ejecución y cuestiones operativas \* 28](#_Toc500029149)

[3.3 Resultados del Proyecto 30](#_Toc500029150)

[3.3.1 Resultados generales (logro de los objetivos) 30](#_Toc500029151)

[3.3.2 Relevancia \* 33](#_Toc500029152)

[3.3.3 Efectividad y eficiencia \* 33](#_Toc500029153)

[3.3.4 Implicación Nacional 37](#_Toc500029154)

[3.3.5 Integración 37](#_Toc500029155)

[3.3.6 Sostenibilidad \* 38](#_Toc500029156)

[3.3.7 Impacto \* 39](#_Toc500029157)

[4 Conclusiones, recomendaciones y lecciones 39](#_Toc500029158)

[4.1.1 Medidas correctivas para el diseño, la ejecución y el SyE del proyecto 39](#_Toc500029159)

[4.1.2 Acciones para reforzar los beneficios iniciales del proyecto 40](#_Toc500029160)

[4.1.3 Propuestas para direcciones futuras que acentúen los objetivos principales 41](#_Toc500029161)

[4.1.4 Las mejores y peores prácticas para abordar cuestiones relacionadas con la relevancia, el rendimiento y el éxito 41](#_Toc500029162)

[5 Anexos 43](#_Toc500029163)

Lista de Ilustraciones

[Ilustración 1. Concepto de la metodología de Evaluación Final 3](file:///C%3A%5CUsers%5Cagdgq%5CDesktop%5CDIEGO%20QUISHPE%20LANDETA%2017%5CARGENTINA%20PNUD%5CAVANCES%5CEntregables%5CFINAL%20EF%20DQ%5Cv2Informe_Eva_Final_PSErevDQ_EM.docx#_Toc500029164)

[Ilustración 2. Asignación de los fondos de acuerdo con el resultado y período. (PNUD) 14](#_Toc500029165)

[Ilustración 3. Asignación de los fondos de acuerdo con el resultado y período. (PNUMA) 14](#_Toc500029166)

[Ilustración 4. Organigrama original para el proyecto PSE 23](#_Toc500029167)

Lista de Tablas

[Tabla 1. Resumen breve de los resultados de la evaluación. v](#_Toc500029168)

[Tabla 2. Resumen de calificación de los resultados del proyecto vi](#_Toc500029169)

[Tabla 3. Criterios de evaluación proyectos GEF - PNUD 2](#_Toc500029170)

[Tabla 4. Proyecto Fuentes de Financiamiento 13](#_Toc500029171)

[Tabla 5. Gastos por Resultado (PNUD) 15](#_Toc500029172)

[Tabla 6. Cash Advance Statement (PNUMA) 15](#_Toc500029173)

[Tabla 7. Riesgos identificados en el diseño del proyecto 19](#_Toc500029174)

[Tabla 8. Calificaciones al Seguimiento y evaluación 28](#_Toc500029175)

[Tabla 9. Detalle de calificaciones IA y EA 30](#_Toc500029176)

[Tabla 10. Calificaciones PIR al progreso del objetivo 2012-2017 32](#_Toc500029177)

[Tabla 11. Calificaciones PIR al progreso de la implementación 2012-2017 32](#_Toc500029178)

[Tabla 12. Calificación de resultados mediante key drivers 33](#_Toc500029179)

[Tabla 13. Clasificación general de las dimensiones de sostenibilidad 38](#_Toc500029180)

# Abreviaciones

|  |  |
| --- | --- |
| APR | Revisión Anual del Proyecto |
| CDP | Comité Directivo del Proyecto |
| CELO | Cooperativa Eléctrica Limitada de Oberá |
| COFEMA | Consejo Federal de Medio Ambiente |
| CL | Comité Local |
| EF | Evaluación Final |
| GEF | Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) |
| HACT | Harmonized Cash Transfer |
| INTA | Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria |
| MAyDS | Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación |
| METT | Matriz de Efectividad de Manejo de Áreas Protegidas |
| M&E | Monitoreo y Evaluación |
| MREyC | Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto |
| PIMS | Sistema de Gestión de la Información Proyectos del GEF en PNUD |
| PIR | Reporte de Implementación del Proyecto |
| PNUD | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo |
| PNUMA | ONU Medio Ambiente |
| POA | Plan Operativo Anual |
| PPG | Fase de preparación del proyecto dentro del ciclo del GEF |
| PRODOC | Documento del proyecto |
| PSE | Pago por Servicios Ecosistémicos |
| RMT | Revisión de Medio Término del proyecto |
| SAyDS | Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable |
| SE | Servicios Ecosistémicos |
| TdR | Términos de referencia |
| UBA | Universidad de Buenos Aires |

# Introducción

## Propósito de la evaluación

El propósito de la Evaluación Final es apreciar el logro de los objetivos y resultados establecidos en el Documento del Proyecto, a través de criterios clave de evaluación (Tabla 3) que se fundamentan en la Relevancia, Efectividad, Eficiencia, Resultados y Sostenibilidad de las acciones implementadas por el proyecto; adicionalmente, la EF durante su desarrollo identifica los propósitos globales de:

* Promover la responsabilidad y transparencia, y evaluar y divulgar la extensión de los logros del proyecto.
* Resumir las lecciones que pueden ayudar a mejorar la selección, el diseño y la aplicación de futuras actividades del PNUD financiadas por el GEF.
* Brindar retroalimentación sobre asuntos que son recurrentes en la cartera del PNUD y que necesitan atención, y sobre las mejoras de temas identificados con anterioridad.
* Contribuir a la evaluación general de los resultados con respecto al logro de los objetivos estratégicos del GEF dirigidos al beneficio del medio ambiente mundial.
* Medir la extensión de la convergencia del proyecto con otras prioridades de la ONU y del PNUD, incluida la armonización con otros resultados y rendimiento del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) y el Plan de Acción para el Programa para el País (CPAP) del PNUD.
* Transmitir resultados, conclusiones y elevar recomendaciones a las entidades de cooperación, a los organismos ejecutores, a los responsables de la política implementada y a los actores involucrados, a fin de brindar herramientas y juicios fundamentados para tomar decisiones que permitan ajustar la acción presente y mejorar la acción futura.

Como se ha indicado anteriormente, la conducción de la evaluación buscó responder y evidenciar criterios claves de la ejecución del proyecto, basados en elementos estandarizados que permitan comunicar resultados a un público externo y que beneficien futuras intervenciones, soporten decisiones nacionales relacionadas a la temática de valoración de servicios ecosistémicos, los criterios de base utilizados serán utilizados en las diferentes secciones del presente informe de Evaluación Final. Se resumen los criterios claves de evaluación en la siguiente tabla:

Tabla 3. Criterios de evaluación proyectos GEF - PNUD

|  |
| --- |
| **1. Relevancia** |
| * 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 GEF 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.
 |
| **2. Efectividad** |
| * La medida en la que se alcanzó un objetivo o la probabilidad de que se logre.
 |
| **3. 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.
 |
| **4. Impacto/Resultados** |
| * Los cambios positivos y negativos, previstos e imprevistos y los efectos producidos por una intervención de desarrollo.
* En términos del GEF, los resultados incluyen el rendimiento directo del proyecto, de corto a mediano plazo, y el impacto a mayor plazo que incluye beneficios del medio ambiente mundial, efectos de repetición y otros efectos locales.
 |
| **5. Sostenibilidad** |
| * 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.
 |

Fuente: Guía para realizar evaluaciones finales de los proyectos respaldados por el PNUD y financiados por el GEF 2010.

## Alcance y metodología de la evaluación

El alcance de la evaluación cubre el periodo de septiembre 2014 a noviembre de 2017, la evaluación se condujo de acuerdo a la metodología establecida en la Guía GEF-TE y sigue la estructura ahí establecida (Ilustración 1). La evaluación comprendió un enfoque de consulta participativo, revisión de evidencia documental garantizando un acercamiento con la contraparte del gobierno, las oficinas de PNUD de Argentina, Regional PNUD/PNUMA para LAC, el equipo de proyecto y otros grupos de interés pertinentes; metodológicamente se trianguló la información disponible (documental, actores clave y visitas de campo) para la definición de calificaciones de evaluación.

Los elementos metodológicos estuvieron enfocados a determinados objetivos de evaluación (Ilustración 1, tabla 2), en función de la diversidad de grupos de actores institucionales que juegan un rol sea de manejo e implementación, prestación de servicios o que sean beneficiarios – ejecutores de PSE. En otras palabras, las estrategias metodológicas planificadas sirvieron para levantar información en las áreas de evaluación clave siguiendo el siguiente esquema.



Ilustración 1. Concepto de la metodología de Evaluación Final

Metodologías para recolectar información

Entrevistas focales

Reuniones de trabajo

Visitas de campo

Revisión documental

Recopilación de información general del proyecto

Comprensión integral del proyecto

Definición de agenda

a. Definición de agenda de trabajo: Se definió una agenda de trabajo con el equipo del proyecto que consideró los actores e instituciones claves identificadas en los términos de referencia. A partir de la definición de actores clave, se estructuró un programa de trabajo de campo y el cronograma de la misión. El trabajo de campo presencial se ha concentrado en la ciudad de Buenos Aires con visitas a las diferentes provincias de intervención (Chaco, Misiones y Entre Ríos) que tuvo lugar entre el 30 de octubre al 15 de noviembre de 2017, (Anexo 8).

b. Revisión documental: Sobre la base de información disponible en el proyecto (check list) y en el Centro de Recursos de Evaluación de PNUD, con la ayuda del equipo del proyecto, los evaluadores contrastaron los datos e información recopilada, lo que permitió dimensionar las calificaciones del proyecto, recomendaciones y lecciones aprendidas durante la ejecución del mismo. Adicionalmente se realizará una actualización de la información reportada en el informe anual de avance PIR, que permita conocer a los actores externos los avances que se han obtenido durante los meses finales de ejecución del proyecto, (Anexo 9).

c.Entrevistas, grupos focales: Se utilizó un modelo de entrevistas semi-estructuradas de acuerdo a actores institucionales e individuales y su rol en el proyecto considerando su relación con las áreas de evaluación, inicialmente se contó con una base de actores identificados en los términos de referencia, sin embargo por el carácter participativo de la EF se fueron identificando y entrevistando actores con apoyo del equipo de proyecto.

Los resultados de las entrevistas se usaron para responder las cuestiones claves de la evaluación del proyecto; y para triangular la información obtenida a partir de los PIR y de los reportes generados por el equipo del proyecto.

 d. Visitas a sitios de ejecución de actividades del proyecto: Dentro del plan de trabajo también se han planifican visitas de campo a sitios del proyecto en tres provincias donde se implementan acciones (Anexo 8). Básicamente se incluyeron visitas a determinadas áreas que permitirán visualizar de manera directa los impactos del PSE a nivel local de acuerdo a las estrategias establecidas en el Prodoc. Además, estos espacios sirvieron para intercambiar información relevante para la evaluación y obtener una perspectiva desde los propios beneficiarios del proyecto. Las visitas se realizaron en las provincias de Chacho, Misiones y Entre Ríos, que son los beneficiarios-ejecutores del esquema de PSE y parte del Comité Directivo; no se realizó visita de campo a la provincia de Formosa, se complementó información de este territorio con entrevistas realizadas durante el taller de cierre de la iniciativa Chaco.

f. Discusión de resultados y sistematización de conclusiones y recomendaciones: Se realizaron dos reuniones de trabajo consideradas clave, una inicial vía on line desarrollada el 24 de octubre en la que se trataron temas metodológicos, cronograma de trabajo, agenda e insumos requeridos para la EF; una segunda para la presentación de los principales hallazgos post misión de campo desarrollada el 14 de noviembre para retroalimentación del grupo de interés y finalmente el equipo intervendrá de manera puntual en la reunión del Comité Directivo a ejecutarse el 5 de diciembre del presente año.

Posterior a la misión de campo el equipo evaluador ha sistematizado la información recolectada y estructurado el informe en términos de la Guía de aplicación de Evaluaciones Finales GEF. El equipo evaluador estuvo conformado por un evaluador internacional y un evaluador nacional cuyos Formularios de Acuerdo firmados se presentan en el Anexo 5.

## Estructura del Informe de Evaluación Final

De acuerdo a la Guía de Evaluación de proyectos (GEFTE), el equipo evaluador examinó y calificó la calidad de la ejecución del proyecto. Los elementos de calificación fueron (1) los aspectos clave del proyecto que incluye la efectividad y eficiencia, (2) la sostenibilidad del proyecto, (3) la relevancia del proyecto, y (4) el impacto/resultados del proyecto. La calificación se basó en las escalas establecidas en la guía y que se detallan en la tabla 2 del presente documento.

El informe de Evaluación Final consta de 5 capítulos, que inicia con la información general del proyecto (carátula), seguido del Resumen Ejecutivo donde se encuentra una síntesis del proyecto (cuadro sinóptico), calificación general del proyecto y resultados, los principales hallazgos, recomendaciones y conclusiones, sección que finaliza con abreviaciones.

En los capítulos del informe se presenta los siguientes temas: capítulo 1, Introducción, que incluye el propósito, alcance y objetivos del trabajo de evaluación, así como la metodología utilizada y la estructura del reporte; capítulo 2, Descripción del Proyecto y contexto de desarrollo, se enfoca al análisis del contexto de desarrollo del país referente al problema que este proyecto abordó y la forma de enfrentarlo. Se detallan los plazos previstos para la ejecución del proyecto, los objetivos inmediatos, los resultados previstos e indicadores claves, así como también los arreglos de coordinación que incluyen a los actores clave involucrados; capítulo 3 lo constituyen los hallazgos de la evaluación, que cubren diseño, ejecución, resultados obtenidos y sostenibilidad; capítulo 4, Conclusiones, recomendaciones y lecciones, se encuentra la calificación del proyecto; capítulo 5 corresponde a los Anexos, con información que da soporte a lo expuesto en el reporte.

La EF ha utilizado los criterios clave de análisis o grupos de criterios de evaluación, también se realizó un análisis hacia la sostenibilidad de los resultados del proyecto, lecciones aprendidas y barreras durante el proceso de ejecución del proyecto, como insumos para el aprendizaje para los actores nacionales y futuros proyectos en la temática.

# El proyecto y su contexto de desarrollo

## Comienzo y duración del proyecto

De acuerdo al Prodoc, el proyecto inicialmente fue planificado para ejecutarse desde diciembre de 2010 a diciembre del 2014 con una duración de cuatro años, sin embargo, el arranque efectivo del proyecto fue en mayo del 2011 (taller de arranque), con la Revisión de Medio Término en septiembre de 2014 en la cual se menciona un avance aproximado del 50%, posterior a lo cual se han solicitado cuatro solicitudes de extensión formal sin costo que implica el cierre formal y operativo en diciembre del 2017, a la fecha el avance de actividades aproximado de 75% y ejecución presupuestario del 95%.

## Problemas que el proyecto pretendió abordar

La conversión de ecosistemas naturales a vastas áreas de cultivo y pasturas (una práctica constante desde mediados del siglo XX en la Argentina), ha generado una amenaza para la conservación de la integridad de eco-regiones de importancia global del territorio argentino. Esto afecta a gran escala, la provisión de servicios ambientales o ecosistémicos, que son vitales para la sustentabilidad del proyecto a largo plazo.

Las razones por las que se han ignorado los impactos negativos de la producción sobre los servicios ambientales en los procesos de decisión son varias:

• Vacíos en el conocimiento sobre el valor de los servicios ambientales que generan los ecosistemas,

• Debilidades en la capacidad institucional y operativa para incentivar efectivamente la conservación de los servicios ambientales,

• Planificación, políticas y barreras jurídicas,

• Falta de concientización sobre servicios ambientales.

El proyecto busca contribuir a detener la conversión de hábitats de ecosistemas de importancia global que están amenazados por la expansión del sector agropecuario. Argentina es uno de los principales productores de alimentos, y pese a su gran tamaño, 80% del área está ocupada por agricultura y ganadería. Aun así, la expansión de actividades agrícolas, como la producción de soja para la exportación y la ganadería, para consumo nacional y exportación continúa, y amenaza la conservación de la biodiversidad.

Esta expansión afecta no solo a los ecosistemas sino también a los servicios que estos producen y en consecuencia el desarrollo humano. Esta situación reduce las oportunidades económicas futuras, por ejemplo la erosión del suelo reduce la productividad. La continua provisión de servicios ecosistémicos depende de una regulación exitosa que mantenga la integridad de los ecosistemas.

Si bien es cierto, hay avances en promover esquemas de producción más amigables con el ambiente (Ley de Bosques y Ley de Suelos), hay consenso en cuanto a que una adecuada compensación es requerida para que hayan cambios significativos en el uso del suelo y para que los propietarios de la tierra tengan interés en mantener la producción de servicios ecosistémicos, debe haber un reconocimiento monetario, un incentivo real para la conservación de ecosistemas, que requiere instituciones con roles claros y en el marco de sus competencias para que pueda ejecutarse el concepto, algo que el proyecto ha dejado como aporte para futuras réplicas y cuyos hallazgos se detallan en el presente informe.

## Objetivos inmediatos y de desarrollo del Proyecto

La meta del proyecto es la protección de los ecosistemas naturales de Argentina mediante la gestión sostenible y utilización de los servicios ecosistémicos. El objetivo del proyecto es ensayar mecanismos para el pago de servicios ambientales y el desarrollo de sistemas que permitan su replicación a escalas que aseguren, en el largo plazo, la protección de los ecosistemas naturales de la Argentina y los servicios ambientales provistos a través de dichos ecosistemas.

El proyecto brinda asistencia para integrar los servicios ambientales en la toma de decisiones con el objetivo final de promover la conservación de hábitats para especies de importancia mundial y nacional, el manejo sustentable de las tierras y la reducción de las emisiones GEI en la atmósfera. Al mismo tiempo, se espera que habitantes de las zonas rurales puedan diversificar su producción, introduciendo nuevas modalidades (tanto forestales, como para la protección del suelo). En algunos casos, permitirá ampliar el portafolio de fuentes de ingresos mientras que en otros contribuirá al mantenimiento del capital natural. En todos los casos esto reducirá el riesgo económico asociado al deterioro de los recursos naturales.

## Indicadores de referencia establecidos

Los indicadores del proyecto contienen un portafolio de indicadores claves (key drivers) que definen el marco de resultados, estos reflejan los logros alcanzados, se muestran a continuación los definidos en el diseño del proyecto (Prodoc) y su evaluación en la sección de Efectividad y Eficiencia:

|  |  |
| --- | --- |
| Resultado 1: Extender la base de conocimientos sobre los servicios ecosistémicos con modelos y herramientas que faciliten la toma de decisiones respecto de la compensación para los diferentes usos de la tierra | Meta al final del proyecto (Prodoc) |
| 1.3Número de decisores y de personal técnico de la SAyDS (actual MAyDS) y el INTA con capacidades fortalecidas en SE y comparaciones entre SE/ usos de la tierra | Para el Año 2 del Proyecto, al menos un 25 % del personal de las áreas sustantivas de la SAyDS (actual MAyDS) y de las unidades regionales del INTA debidamente involucrado en el proyecto |

|  |  |
| --- | --- |
| Resultado 2: Ampliar los conocimientos técnicos (know-how) sobre las configuraciones operativas efectivas para optimizar los beneficios provenientes de los incentivos actuales y futuros de SA y se reforzarán a través de demostraciones de campo de los diferentes esquemas PSE | Meta al final del proyecto (Prodoc) |
| 2.1.Esquemas PSE y mecanismo de monitoreo diseñados y validados con autoridades provinciales y actores locales | Para el Año 1 el Proyecto, 3 esquemas PSE dentro del marco de incentivos del Gobierno (Chaco, Formosa y Entre Ríos) y 1 esquema PSE clásico (Misiones) |
| 2.3.% de superficiarios interesados en participar en esquemas PSE que firman contratos jurídicamente vinculantes | Al menos un 75 % para el Año 4 del proyecto |
| 2.4. % de la auditorías realizadas a través del tiempo y de acuerdo con los procedimientos de la auditoría | Al menos un 80 % anualmente entre los Años 3 y 4 del Proyecto  |
| 2.5. % de productores que permanecen dentro del esquema PSE. | Al menos un 75% Para el Año 4 del Proyecto |
| 6. % de productores que han expresado su conformidad con el diseño y la implementación de los esquemas PSE | Al menos un 75% para el Año 4 del proyecto. |
| 7. Costos y beneficios de los esquemas PSE evaluados | Para el Año 4 de Proyecto, costos del secuestro por tonelada de carbón versus costos de secuestros por tonelada de carbón en la alternativa |

|  |  |
| --- | --- |
| Resultado 3: Fortalecer las capacidades provinciales a fin de escalar o extender los esquemas piloto de PSA y llevarlos a escala de los paisajes | Meta al final del proyecto(Prodoc) |
| 3. 1. Número de superficiarios dispuestos a preparar planes de manejo a fin de participar en el esquema PSE propuesto por Proyecto dentro del marco de la Leyes de los Bosques y Suelos. | Para el Año 4 del Proyecto al menos un total de 100 productores en chaco, Formosa y Entre Ríos. |
| 3.2 Número de provincias piloto que ajustan sus marcos de regulación a fin de permitir la extensión o escalamiento de los PSE en el nivel provincial. | Para el Año 4 del Proyecto de Misiones y Entre Ríos |
| 3.3. Número de hectáreas adicionales en las provincias pilotos donde podrán extenderse o escalarse los esquemas PSE | Para el Año 4 del Proyecto al menos 2.5 millones de hectáreas en ER; 4.5 millones en Formosa. Misiones a ser determinado a una vez iniciado el proyecto |

|  |  |
| --- | --- |
| Resultado 4: Implementar un marco favorable para escalar o extender los PSA geográficamente a toda la Argentina y temáticamente a otros esquemas PSA | Meta al final del proyecto (Prodoc) |
| 4.1. Programa de difusión dirigido a todos el espectro de actores interesados en PSE (vendedores, compradores y gobiernos provinciales responsables de la supervisión y el monitoreo), desarrollado y validado. | Para el Año 3 del Proyecto, programa de difusión desarrollado |
| 4.4. Número de hectáreas potenciales identificadas para la aplicación PSA | Para el Año 4 del Proyecto 4.5 millones de hectáreas |

La mayoría de los indicadores propuestos son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y que pueden ser evaluados (Anexo 8) con un marco temporal SMART. La implementación de los mismos tuvo resultados dispares, ya sea debido al marco temporal (porcentaje de productores que expresó su conformidad con el diseño y la implementación de esquemas PSE), a la dificultad de alcanzar los objetivos planteados (costos y beneficios de los esquemas PSE evaluados, % de superficiarios interesados en participar en los esquemas PSE que firman contratos legales), o a la incidencia del factor de estudio en la implementación del proyecto (número de eventos de difusión organizados y participantes).

## Principales interesados

En el proyecto han estado involucrados actores del sector público y privado así como las agencias de implementación. En el sector público destacan, el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sustentable (MAyDS), ex Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sostenible (SAyDS) y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), como agencias ejecutoras y socios para la implementación, así como las provincias como otras socios partes responsables para la implementación (post RMT). Mediante la articulación entre estas entidades, el proyecto pretendía eliminar las divisiones tradicionales entre la conservación y la promoción, consensuar acuerdo entre estas dos visiones que incluye instituciones y agendas para promover el paradigma de que “conservar es un buen negocio”, mostrando las bondades de varios esquemas bajo el concepto que en la temática no existe receta absoluta y que esta resulta de la interacción de varios factores tanto políticos, sociales y ambientales propios de cada región más aun en el caso de Argentina con estados federados y sus implicaciones.

Como se evidencia en la última fase del proyecto, los gobiernos provinciales de Misiones, Chaco, Formosa y Entre Ríos así como los municipios presentes en los sitios piloto cumplen un rol particular de beneficiario-ejecutor, estrategia que pretende fortalecer capacidades locales, tener presencia en territorio y mostrar mediante el “hacer - aprender” una alternativa de inserción de PSE en la agenda de cada provincia.

En la Revisión de Medio Término (RMT), se identificaron actores de particular relevancia como el Comité Provincial para la Conservación y Uso del Suelo en Entre Ríos, que incluye la Asociación de Profesionales en Agronomía, el Colegio de Agronomía de la Universidad de Entre Ríos y otros; las asociaciones de productores de la Aldea Santamaría, la Asociación de Productores Forestales y Sociedad Rural, y la Asociación de Productores Forestales del Chaco; además, asociaciones profesionales y universidades, que en la época de la RMT podrían contribuir con personal y conocimiento requerido para el establecimiento de esquemas de PSE. Estos actores se han mantenido e incrementado como el caso de la cooperativa de electricidad CELO en la provincia de Misiones, la Dirección de Bosques en Chaco y la Universidad de Buenos Aires en Entre Ríos, que han mantenido un compromiso de trabajo pero durante las entrevistas de campo sugieren que en este tipo de proyecto se tenga una adecuado manejo de “expectativas”, en el caso del proyecto que implica desde su título el Pago por Servicios Ecosistémicos genera esta apreciación, que en el futuro deben ser abordadas en otros contextos, quizás utilizar términos que han evolucionado en el tema como la valoración de servicios ecosistémicos y el enfoque de manejo de paisajes.

## Resultados esperados

El objetivo global de este proyecto es superar las barreras identificadas mediante el ensayo de mecanismos para el pago de servicios ecosistémicos y el desarrollo de sistemas que permitan su replicación a escalas que puedan asegurar la protección de los ecosistemas naturales de la Argentina en el largo plazo, así como de los servicios ambientales provistos por esos ecosistemas. El proyecto prestará asistencia para integrar los servicios ecosistémicos en la toma de decisiones, con el objetivo final de promover la conservación de hábitats para especies de importancia mundial y nacional, el manejo sustentable de las tierras y la reducción de las emisiones GEI en la atmósfera, lo cual se pretende lograr a través de cuatro resultados:

Resultado 1: *Expansión de la base de conocimientos sobre servicios ecosistémicos mediante modelos y herramientas para facilitar la toma de decisiones con relación a las compensaciones por los diferentes usos de la tierra*.

El proyecto buscaba mejorar las capacidades de las instituciones nacionales (MAyDS e INTA), provinciales (Misiones, Entre Ríos, Chaco y Formosa) aumentando el nivel de comprensión sobre los cambios en las respuestas y valores de los servicios ecosistémicos, su implementación (piloto) en cuatro sitios, la evaluación intra e inter esquemas disponibles y traducir estos hallazgos en herramientas disponibles para los encargados de tomar decisiones con una expectativa de réplica y escalamiento nacional.

Ello incluiría la cuantificación de los servicios derivados de los diferentes usos de la tierra dentro de los sitios piloto, el modelado económico y la generación de herramientas para el monitoreo del cambio previsto. Estos índices permitirán una rápida comparación de los usos combinados que optimizarán los diversos SE.

De esta manera el proyecto habrá de contribuir a cerrar las brechas de conocimiento que dificultan la adopción de esquemas de PSE y, al mismo tiempo, ayudará a lograr progresos en torno a los conocimientos globales que existen sobre los vínculos entre SE y los diferentes usos de la tierra. Este resultado comprende los siguientes productos:

1.1 Cuantificación de los SE en cuatro sitios piloto que cuentan con diferentes usos de la tierra;

1.2. Desarrollo de escenarios económicos y ambientales;

1.3 Desarrollo de modelos de compensación; y

1.4 Desarrollo de las capacidades del MAyDS y del INTA para el diseño y la implementación de los esquemas PSA.

Resultado 2: *Los conocimientos técnicos (know-how) sobre las configuraciones operativas efectivas para optimizar los beneficios provenientes de los incentivos actuales y futuros de SE se verán extendidos y reforzados a través de demostraciones en el campo de diferentes esquemas de PSE*.

El proyecto diseñará y probará esquemas de pago con superficiarios privados seleccionados en los cuatro sitios piloto designados (Chaco, Formosa, Entre Ríos y Misiones) para: (i) promover la adopción de diferentes usos de la tierra; (ii) determinar la efectividad y receptividad de los niveles de pago; (iii) diseñar sistemas de supervisión y monitoreo para asegurar el cumplimiento con las normas y condicionalidades de cada mecanismo de pago, y (iv) desarrollar las capacidades de los gobiernos locales para asegurar la sustentabilidad de los esquemas.

En cada uno de los sitios, los pagos se efectuarán a cambio de que se adopten usos de la tierra que provean servicios ecosistémicos: (a) en Chaco y Formosa, el gobierno federal efectuará los pagos dentro del marco de la Ley de Bosques Nativos N° 26331; (b) en Entre Ríos, el gobierno provincial reducirá el impuesto inmobiliario dentro del marco de la Ley de Conservación del Suelo en zonas declaradas, mientras que (c) en Misiones se generará un subsidio al consumo eléctrico 100-150 KW/mes a los beneficiarios bajo un enfoque de manejo integrado de cuenca. Idealmente se habrán acordado los diferentes esquemas PSE entre las autoridades nacionales y provinciales y se proporcionarán lecciones aprendidas (técnicas-legales y administrativas) para superar las barreras identificadas. Además, las buenas prácticas en el uso de la tierra que se probaron dentro de los diferentes esquemas constituirán lecciones para su replicación y escalamiento o extensión en el marco del Resultado 4, esto mediante los siguientes indicadores:

2.1. Esquemas PSE y mecanismo de monitoreo diseñados y validados con autoridades provinciales y actores locales;

2.3. % de superficiarios interesados en participar en esquemas PSE que firman contratos jurídicamente vinculantes;

2.4. % de la auditorías realizadas a través del tiempo y de acuerdo con los procedimientos de la auditoria;

2.5. % de productores que permanecen dentro del esquema PSE;

2.6. % de productores que han expresado su conformidad con el diseño y la implementación de los esquemas PSE;

2.7. Costos y beneficios de los esquemas PSE evaluados.

Resultado 3: *Capacidades provinciales fortalecidas para extender los esquemas piloto de PSE a escala de los paisajes.*

Se buscará desarrollar las capacidades a largo plazo para llevar las experiencias piloto a niveles de paisajes más amplios en las provincias de Chaco, Formosa, Entre Ríos y Misiones, a través del desarrollo de las capacidades de los actores interesados clave (los encargados de tomar las decisiones, los técnicos, los proveedores de SE, y los profesionales que trabajan en el campo de los SE y el PSE) así como de la integración de los mecanismos desarrollados dentro de los esquemas de Entre Ríos y Misiones en el marco regulatorio de ambas provincias. Este resultado comprende los siguientes productos:

3.1 Encargados de tomar decisiones sensibilizados y capacitados en torno a la relevancia de los SE, el uso de la tierra y el PSE;

3.2 Técnicos y auditores capacitados en el diseño y la implementación de los esquemas PSE;

3.3. Programas de asistencia técnica en el uso de la tierra desarrollados; y

3.4 Marcos regulatorios de Misiones y Entre Ríos debidamente ajustados como para incorporar el PSE.

Resultado 4: *Marco favorable implementado para la extensión o el escalamiento de PSE, geográficamente a toda la Argentina y temáticamente a otros esquemas PSE.*

Se apuntará a fortalecer un ambiente favorable que facilite la extensión a escala nacional, mediante la difusión de las lecciones aprendidas y el intercambio de experiencias con otros programas y proyectos en curso sobre SE y PSE mediante los siguientes indicadores:

4.1. Programa de difusión dirigido a todos el espectro de actores interesados en PSE (vendedores, compradores y gobiernos provinciales responsables de la supervisión y el monitoreo), desarrollado y validado.

4.2. Número de eventos de difusión organizados y participantes;

4.3. Proyecto de ley PES elaborado y validado con actores interesados clave;

4.4. Número de hectáreas potenciales identificadas para la aplicación PSE.

## Contexto de la Evaluación

Esta evaluación final se realiza luego de la Revisión de Medio Término del proyecto, la que se llevó a cabo en el mes de septiembre de 2014, ejecutada un año antes del cierre programado originalmente (Prodoc). Las conclusiones principales de la RMT marcaron la necesidad de revisar los indicadores del proyecto, ya que no eran lo suficientemente claros o específicos y su aplicación - desarrollo no permitían medir eficazmente los resultados alcanzados mediante la implementación del proyecto. Sobre este aspecto, también se observó que el proyecto no tenía control sobre varios de los indicadores, y en reiteradas ocasiones, la implementación dependía no del proyecto sino de gobiernos provinciales y otros actores que el proyecto no podía reemplazar.

En la revisión de medio término también se recomienda la contratación de un mayor número de asistentes al proyecto, ya que al ritmo en el que se estaban implementando las acciones, no se alcanzarían los objetivos planteados. Sobre este apartado se agrega la necesidad de potenciar los recursos para monitoreo y evaluación, los cuales no estaban siendo aplicados en todo su potencial por esto, se obstaculizaba la capacidad del Coordinador del Proyecto de prever y atender aspectos críticos en el desarrollo, en gran medida las acciones solicitadas fueron ejecutas y se presenta la actualización de respuestas gerenciales a la RMT como anexo 6 a este informe, sin embargo y como se ha mencionado los cambios sustanciales no fueron formalizados en la estructura del proyecto y su reporte, lo que conduce a evaluar el proyecto casi en su estructura original concebida en el año 2010, se enuncian las recomendaciones para contextualizar los hallazgos de la RMT con la evaluación final:

* Dado que los esquemas PSE se encontraban en desarrollo, extender la fecha de finalización del proyecto 18 meses, ya que al año 2014 los objetivos planteados no iban a ser alcanzados ya sea por la propia complejidad del proyecto, la estructura administrativa de la Argentina, la incompatibilidad de agendas por parte de los actores, entre otros imprevistos.
* Incrementar los esfuerzos para promover los procesos políticos –leyes y regulaciones- en las provincias. Esta recomendación surge a partir de detectar que el desarrollo técnico del proyecto avanzaba a un ritmo mayor que el de los procesos políticos y legales.
* Maximizar los recursos disponibles por parte de los socios estratégicos.
* Materializar mecanismos de intercambio de experiencias y aprendizajes entre los distintos sitios piloto, ya que se observaba una oportunidad de generar sinergismos para el desempeño general del proyecto.
* Mejorar la identidad del proyecto, ya que se notaba cierta falta de coordinación entre los distintos sitios piloto y de conocimiento sobre las actividades desarrolladas en otros sitios.
* Incrementar los esfuerzos en la administración de los fondos públicos hacia los productores locales en el marco de la Ley Nacional de bosques y la Ley de conservación del suelo.
* Fortalecer la difusión de resultados y actividades, asegurando que las acciones del proyecto alcance a la población general y no se acote a un ámbito excesivamente técnico.
* Incorporar actores de niveles relevantes, complementando las capacidades del personal de INTA con otros actores estratégicos a niveles provinciales, en los procesos de toma de decisión en las distintas etapas del proyecto.
* Mejorar la difusión de las actividades y planificación del proyecto para todos los sitios piloto y para la administración del proyecto.
* Incrementar el nivel y la frecuencia de las comunicaciones relativas al proyecto.
* Documentar el proceso del proyecto, ya que se observaron numerosas lecciones aprendidas que podrían ser de utilidad a otras iniciativas GEF que no se encuentran debidamente sistematizadas.
* Apoyar al comité de cuenca de Arroyo Ramón en la provincia de Misiones, ya que la mayoría del trabajo desarrollado por este comité no está siendo incluido, debido a que en este sitio piloto se promueve la protección de bosques nativos por sobre actividades agropecuarias sustentables.

## Costos y financiación

De acuerdo con el Prodoc, el costo total del proyecto fue de USD$ US11.864.024,00 con la inclusión de la provincia de Misiones y salida de Jujuy lo que incluye el compromiso de contraparte, el monto actualizado del proyecto a la Evaluación Final es **USD$ 11.021.372,00** como se muestra en la siguiente tabla. Los fondos proporcionados por el GEF son ejecutados a través del PNUD y el PNUMA. El Gobierno de Argentina a través del MAyDS y el INTA; y los gobiernos provinciales proporcionan la co-financiación e implementación en territorio. A la fecha se ha ejecutado cerca del 95% del total.

Tabla 4. Proyecto Fuentes de Financiamiento

|  |  |
| --- | --- |
| **Fuente** | **Total en USD$** |
| GEF | 2.905.000,00 |
| UNDPUNEP | 1.917.876,00987.124,00 |
| Co-Financiamiento | 8.116.372,00 |
| GobiernoONGUNDP | 7.966.372,00150.000,00 |
| **TOTAL USD$** | **11.021.372** |

El presupuesto original del proyecto detallado por resultado se presenta en las siguientes figuras, tanto para el PNUD y el PNUMA. La implementación es bajo Modalidad de Implementación Nacional (NIM) con un seguimiento y monitoreo apegado a las normas de trasparencia y rendición de cuentas del PNUD/PNUMA en la ejecución de proyectos, todos los gastos se encuentran debidamente documentados e ingresados en las plataformas instituciones (ATLAS).

Ilustración 2. Asignación de los fondos de acuerdo con el resultado y período. (PNUD)

Ilustración 3. Asignación de los fondos de acuerdo con el resultado y período. (PNUMA)

A la fecha de esta evaluación final, un total de USD$ 6.500.000,00 millones del co-financiamiento se han invertido en el proyecto, o casi el 75% del monto total comprometido. En cuanto al presupuesto del PNUD, un total de **US$ 1.776.374,41** equivalente al 93% de su asignación se han ejecutado hasta el momento. En el caso del PNUMA los gastos totales a la EF es 2017 de **USD$ 945.392,45** lo que representa el 96%, las agencias tienen procesos hasta cierre de año que proyectan una ejecución superior al 97% del total presupuestado.

Tabla 5. Gastos por Resultado (PNUD)

|  |  |
| --- | --- |
| Resultados | Monto en USD$ |
| Resultado 1 | 57.550,21 |
| Resultado 2 | 824.580,45 |
| Resultado 3 | 505.563,57 |
| Resultado 4 | 110.263,29 |
| Administración de Proyecto  | 278.389,89 |
| **Total** | **1.776.347,41** |

Tabla 6. Cash Advance Statement (PNUMA)

|  |  |
| --- | --- |
| Detalle  | Monto en USD$ |
| Cash advances made via UNDP | 291.296,19 |
| Direct Cash Advance to INTA from UNEP | 654.096,26 |
| **Total balance of GEF approved budget to EF** | **945.392,45** |
| New cash advance requested \* |  18.508,12  |
| GEF approved budget not yet \* requested |  10.693,47  |
|  Direct Payment \* | 12.529,96 |
| Total Budget to formal close | 987.124,00 |

\*Gastos en proceso de ejecución

Sobre los Planes Operativos Anuales, ejecución, roles y aprobación: Como se ha mencionado el proyecto tienen dos fases en la implementación, la inicial con el rol protagónico de INTA hasta el periodo 2015, seguido de la participación activa de las provincias en la fase de cierre del proyecto, en ese contexto la aprobación de las herramientas de planificación tiene concordancia con las fases descrita y que se resumen en el los siguientes párrafos:

Fase Inicial del Proyecto 2011-2015: Una vez firmados los acuerdos de implementación del Proyecto con PNUD y PNUMA, en los que se establecía que las actividades de campo estarían a cargo del INTA, se firmaron las Carta Acuerdo (CA) entre la SSPyPA y el INTA para establecer las condiciones de ejecución. En la 1ra CA se estableció el 1er POA, con actividades y presupuesto (Anexos 10 Cartas Acuerdo). A efectos de no requerir actualizaciones anuales de la CA para actualizar el POA, se incluyó en la CA la figura de la “Comisión de la Carta Acuerdo”, que se reuniría anualmente a fin de revisar las actividades realizadas conforme al POA anterior y fijar las actividades para el período siguiente. Esto funcionaba como un Anexo de la CA y era ese anexo el que se actualizaba anualmente. Por lo tanto, la aprobación de herramientas de planificación en el periodo consta de una “CA original” y “Actas de Comisión de la CA” anuales.

Para llegar a territorio y conforme al cronograma general de actividades fijadas por el documento del proyecto, el Coordinador del Proyecto elaboraba anualmente el Plan de Trabajos con los Asistentes Técnicos de cada Sitio Piloto y con eso él preparaba el POA técnico, con lo cual el Coordinador Administrativo Financiero del proyecto elaboraba la parte financiera. Estos insumos se incluían en las Actas de reunión de la Comisión de la CA.

Fase post Revisión de Medio Término 2015-cierre: Cuando en 2015 se decidió compartir actividades con las Provincias socias del proyecto y se firmaron las CA con los Gobiernos Provinciales para la ejecución de actividades vinculadas a la puesta en marcha de los Esquemas de PSE en cada uno de los Sitios Piloto y la extensión del Proyecto hasta el 30 Junio 2017, en Agosto 2016 se aprobó una reformulación programática y operativa de las actividades pendientes a realizar por el INTA, quedando reflejadas las mismas en un nuevo POA, que abarca desde el 8 Agosto 2016 al 30 Junio 2017, aprobado por la Comisión de la Carta Acuerdo en su Cuarta reunión (Anexo 10) del 8 Agosto 2016, reformulación que incluye el correspondiente ajuste presupuestario hasta final del proyecto.

De lo descrito, se observa que la estructura de aprobación de herramientas de planeación tenía una modalidad Multianual, con periodos de control en cada año; en la fase de cierre las actividades a implementar por las provincias se basan en la formalidad de reporte por acordar un documento legal como las Cartas Acuerdo. Si bien el Prodoc establecía al menos dos reuniones por parte del Comité Directivo para la aprobación de POA, esta estructura formal no ha sido evidenciada tal como fue planteada, más ha tomado una estructura de trabajo día a día que responde a las circunstancias del proyecto, saldos y resultados a alcanzar, que puede considerarse una estrategia de capacidad adaptativa, pero quizás más compleja de lo que originalmente fue planteado.

## Cambios significativos desde el inicio de la ejecución

Inicialmente, en la implementación del proyecto por parte del MAyDS, se asoció al INTA para el desarrollo de las tareas técnicas en el territorio. La fecha prevista de comienzo del Proyecto fue diciembre de 2010, aunque la fecha efectiva fue mayo de 2011. En la revisión original del Proyecto se estableció que la fecha de finalización fuese diciembre de 2014, con una duración inicial de 4 años. Cumplido este periodo, se solicitó una extensión hasta diciembre de 2015 y posteriormente hasta diciembre de 2017. La determinación de otorgar a las provincias beneficiarias un rol de mayor relevancia ocurrió a partir del año 2015 y hasta la conclusión del proyecto, en 2017.

En el año 2015, Argentina celebró elecciones presidenciales cuyos resultados implicaron el cambio de línea política de mandato (la anterior conducción se mantuvo desde el año 2003). Si bien los proyectos deben ser diseñados independientemente del contexto político, la influencia que estos ejercen sobre el desarrollo e implementación de los proyectos, tanto a nivel nacional como a niveles provinciales y municipales, es importante.

No obstante a ello, uno de los cambios de mayor relevancia en el desarrollo del proyecto ocurrió previo a las elecciones presidenciales en el mismo año 2015, momento en el que se transfirió a las provincias participantes un rol de mayor protagonismo del que habían tenido hasta ese entonces. A partir de la identificación de los riesgos en la concreción de los objetivos del proyecto, en la revisión de medio término realizada en el mes de septiembre del año 2014, se realizaron recomendaciones tanto a fin de corregir la aplicabilidad de los indicadores como así también, para alcanzar el impacto del proyecto en sus acciones clave. Específicamente se recomienda incluir de una manera más proactiva a las provincias y redefinir la estrategia de ejecución del proyecto. Como consecuencia de esto, los actores clave (PNUD, PNUMA, MAyDS y los gobiernos provinciales) suscriben mediante Cartas Acuerdo, la nueva estrategia en la que los gobiernos provinciales asumen un rol preponderante en la implementación del proyecto, mientras que INTA aporta con asesoramiento en esta nueva fase del proyecto.

# Hallazgos

Los hallazgos de la evaluación final, fueron el resultado de la contrastación y triangulación de la información documental, las entrevistas a actores clave y las visitas de campo a las diferentes provincias orientando el análisis a la revisión de los resultados que el proyecto obtuvo, así como las alternativas de sostenibilidad que propició, los hallazgos han sido discutidos por el equipo evaluador para la formulación de calificaciones del proyecto considerando los criterios claves de evaluación.

Adicionalmente, de lo evidenciado en las actividades de las provincias de Misiones, Entre Ríos y Chaco, se debe mencionar que en el documento PIR del presente año no se encuentran documentadas las diferentes acciones generadas en la sección avance acumulativo, principalmente en temas de monitoreo de carbono, biodiversidad y acuerdos de trabajo futuro que se ha realizado por parte de los actores locales y que sin duda constituyen un importante insumo para la fase de cierre y la apropiación local, esto es atribuible a la nueva versión de la plataforma de reporte que si bien incluyó la sección “avance acumulado” en la generación de reportes no incluye los avances de años pasados, esto constituye una recomendación práctica a otros proyectos GEF de aprovechar la sección de avance acumulado para consolidar las actividades de una manera que pueda ser entendida por lectores externos y de igual forma en la sección avances del periodo complementar la información. Con estos antecedentes, el presente informe incluye una actualización de la información del PIR elaborado en junio 2017 con los hallazgos evidenciados a noviembre del presente año (anexo 9).

## Diseño y formulación del proyecto

Para el análisis de esta sección se realizaron entrevistas que permitan conocer el contexto de la fase de elaboración del perfil de proyecto y el Prodoc, conocer cuáles fueron las expectativas iniciales y el alcance planificado en la elaboración del documento del proyecto; adicionalmente se revisó la información de la Revisión de Medio Término para conocer la asimilación del objetivos y las metas del proyecto, así como el avance hasta la mitad de periodo.

De este análisis resulta relevante mencionar que, en la Revisión de Medio Término se identifica elementos que impedirían el cumplimiento cabal de las metas y objetivos del proyecto y que debían reverse en términos prácticos mediante la revisión del marco lógico del proyecto, sin embargo los cambio sugeridos no han sido debidamente informados y modificados en la estructura del proyecto y es por ello que la evaluación final hace un análisis de avance tomando como referencia la idea inicial del proyecto, que si bien es muy ambiciosa al no verse incluidos los cambios de la RMT mantienen el alcance ambicioso de ejecución hasta el cierre del proyecto.

En general el diseño y propuesta original es sólida en términos conceptuales, y que ha sido ampliamente adoptada como concepto por los diferentes niveles de gobierno desde la Nación hasta las provincias e incluso los beneficiarios y las intendencias locales han incluido el concepto de conservación y valoración de servicios ambientales, sin embargo la implementación y evaluación del impacto de los PSE que sería considerada la fase complementaria a la parte conceptual aún no ha podido ser instaurada de manera que pueda ser revisada por el equipo evaluador.

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

Durante el diseño del proyecto, se definieron cuatro resultados que permitirían incluir los criterios de PSE en las provincias y escalar a nivel nacional, este conjunto de resultados con sus respectivas actividades son los elementos que se evaluaron en la EF y que su exitosa implementación permitirían mejorar la conservación de ecosistemas de importancia global y nacional.

En una lógica secuencia, los resultados y sus actividades se enmarcaban en: iniciar con el diseño de mecanismos (línea base sobre los SE); seguido con la implementación de los mecanismos y el monitoreo del cambio que producen en el estado de conservación; complementariamente se propiciaría un espacio para el fortalecimiento de capacidades; y finalmente este proceso permitiría generar marcos normativos para que el PSE escale y se replique en la nación.

Esta estructura tuvo que encarar y adaptar la propuesta al régimen federal que rige al país y las provincias, estas últimas con la particularidad de autonomía (federalismo) en torno al manejo político - administrativo que incluye la gestión ambiental en sus jurisdicciones. Producto de esta complejidad y que también fue evidenciada en la RMT, el avance de resultados es disparejo. Por un lado, existe una base sólida en las herramientas PSE, líneas bases de (biodiversidad, carbono) y la conceptualización del futuro deseado en el marco de PSE (resultado1) que refleja un avance satisfactorio; por otro lado, el fortalecimiento de capacidades y los marcos institucionales alcanzan un avance cercano a satisfactorio (resultados 3 y 4). Sin embargo, el componente que se relaciona con la implementación “per se” de los mecanismos y la comparación de esquemas, así como, la réplica y escalamiento bajo el enfoque “aprender-haciendo” tiene un avance menor (Algo Insatisfactorio).

Las provincias, en su totalidad se encuentran ejecutando en el último año del proyecto los mecanismos de PSE, lo que limita al equipo evaluador dimensionar con certeza el impacto que genera o generarían los esquemas propuestos para cada territorio, situación que obliga a un trabajo consensuado de salida y que debe soportarse en la fuerte apropiación nacional que se evidencia en la EF.

La generación de una estrategia de salida que constituirá una recomendación, está de acuerdo a lo establecido en el documento de proyecto: “estrategia de salida” ítem iii, “*en la Evaluación Final se podría comparar el impacto de los diferentes mecanismos, la determinación de costos y beneficios de los esquemas de PSE y de ser posible realizar comparaciones con los costos de alternativas de conservación que generen volúmenes similares de servicios ecosistémicos”*, situación que no ha podido analizarse durante el proceso de Evaluación Final.

### Suposiciones y riesgos

Durante el diseño del proyecto se identificaron seis riesgos de categoría media y baja, sin embargo durante la ejecución y al cierre, tres riesgos superaron el nivel alto, muy seguramente son los que han limitado pasar del diseño conceptual hacia la implementación en sí de PSE, los riesgos que se mantienen hacia el cierre del proyecto son:

Tabla 7. Riesgos identificados en el diseño del proyecto

|  |  |
| --- | --- |
| **Riesgo identificado en el diseño (Prodoc)** | **Comentario a la EF** |
| La medición de SE será demasiado compleja para desarrollar el modelo de compensación dentro de un marco temporal que permita su aplicación para probar el sistema de pagos. | Las herramientas desarrolladas para la definición de línea base son válidas y robustas, el uso por parte de beneficiarios requerirá un proceso de acompañamiento hasta llegar a un proceso efectivo de aprobación, transferencia y uso por parte de los actores locales. |
| Los esquemas de pagos no producirán cambios en el uso de la tierra debido a una falta de compradores y/o a pagos de poco monto. | El impacto del esquema de PSE tiene un periodo de control en el mediano y largo plazo, el proyecto en su fase final ha iniciado el proceso de PSE por lo que la evaluación real de los cambios en el uso de la tierra no pueden ser evaluados a la EF, es mandatorio definir estrategias de salida y sostenibilidad para que el proceso iniciado sea monitoreado y reportado en un plazo de al menos cinco años. |
| Marcos de regulación que incorporan SE/PSE no aprobados durante el ciclo de vida del proyecto. | La característica de provincias federales en Argentina preveía diferentes esquemas y avance en el tema de PSE, situación que se ha evidenciado en la EF, y más aún los temas de marcos normativos favorables para el escalamiento del PSE se encuentra en proceso de dialogo, aprobación. Tres provincias se encuentran en proceso de formalización de la normativa sobre el tema: Entre Ríos promovió la primera aprobación de la modificación de la Ley de Conservación de Suelos y queda pendiente una segunda instancia (Cámara de Senadores) para que sea oficializada.Chaco ha dictado la Resolución de la Dirección de Bosques N° 199/2015 que establece el “Protocolo para la implantación de PSE a través del Fondo nacional para el enriquecimiento y la conservación de los bosques nativos”, que contempla los aspectos técnicos y administrativos que posibiliten a los productores percibir los fondos establecidos por la Ley Nacional 26.331.Misiones ha logrado formalizar los acuerdos para que los participantes en el esquema de PSE del proyecto accedan a un subsidio de consumo eléctrico equivalente a 100-150kw/mes, existen acuerdos y están normados, lo que constituye el avance más significativo sobre PSE. |

### Lecciones de otros proyectos relevantes incorporados en el diseño del proyecto

El Pago por Servicios Ecosistémicos, desde la concepción del proyecto en su fase de diseño (PPG) años 2007 abarcaban conceptos innovadores y para la época escasas iniciativas trataban el tema. La importancia de la conservación y producción sostenible surgida en los últimos años, ha originado que el concepto PSE evolucione y sea insertado en diversas iniciativas en la región, se citan algunos casos que han surgido posterior al diseño del proyecto para una mejor referencia del contexto del tema

-PNUMA lidera la iniciativa Economía de los Ecosistemas y la Biodiversidad (TEEB) que inserta criterios de valoración de servicios ecosistémicos y trabajar con la naturaleza[[1]](#footnote-2).

-La Organización para la Alimentación y Agricultura (FAO) ha incluido la temática SE en su agenda de trabajo, es así que, la iniciativa Pago por Servicios Ambientales en Áreas Protegidas en América Latina (FAO/OAPN)[[2]](#footnote-3) cumplen un rol importante en equilibrar el aspecto productivo con la sostenibilidad a largo plazo de los ecosistemas.

-Otro ejemplo en el que intervienen diferentes organismos como KFW, GIZ bajo el concepto de PSE y conservación lo constituye el Programa SocioBosque Ecuador, que promueve incentivos para la conservación del bosque nativo y que en una nueva visión migro el concepto PSE al enfoque de manejo de paisajes y desarrollo sostenible.

Es evidente que el concepto que el proyecto abordó es relevante para el país y la región, este ha evolucionado a conceptos integrales que están siendo usados ampliamente y que apuntan a un cambio de paradigma y pensar que “conservar es buen negocio” o el sentarse en una misma mesa de trabajo la visión productiva con la conservacionista, situaciones que no han sido ajenas al desarrollo del proyecto y que se ve reflejado en las acciones, la coordinación institucional y acciones que han resultado de un consenso entre los ministerio de producción o agricultura y las carteras de ambiente en la mayoría de los casos.

### Participación planificada de los interesados

El MAyDS como contraparte ejecutora y el INTA como socio para la implementación, constituyen los principales actores del proyecto, tanto de manera formal (diseño) así como en los roles que cumplieron durante la ejecución del proyecto. Las provincias, que desde el arranque han formado parte del Comité Directivo, en un inició tuvieron un rol menos protagónico al actual, aun cuando son los beneficiarios finales de la propuesta, situación que se revierte post RMT en la que pasan a cumplir un rol altamente protagónico para la implementación de PSE, lo que implica aspectos habilitantes para la recepción de recursos, acciones en territorio, monitoreo y sostenibilidad, conjunto de roles no definidos con claridad en el diseño del Documento de Proyecto y que resultaron de las circunstancias y la necesidad de aterrizar la propuesta de PSE a territorio; esto por una lado constituye un proceso de gestión adaptativo proactivo y por otro el lado un esfuerzo dispar fuera de la planificación original para alcanzar las metas del proyecto.

### Enfoque de repetición

El enfoque réplica y escalamiento se encuentran definidos con la ejecución de los resultados dos y cuatro del proyecto; en el resultado dos se propicia la réplica a través de casos piloto y el criterio de “aprender haciendo”, mientras que en el resultado cuatro, mediante la generación de marcos normativos favorables den PSE se lograría escalar la propuesta a nivel nacional, sin embargo estos resultados son los que menor avance han podido evidenciar, es decir pasar del concepto a la implementación de PSE y esto replicarse, ha sufrido una serie de barreras de índole técnico, administrativo y político, incluso ajenos al manejo del proyecto, por lo que merece un análisis por cada territorio en torno a la posibilidad de repetición:

-Para el caso de la provincia de Misiones, se avizora un proceso de réplica concreto en la cuenca del Arroyo Acaragua, en la provincia las herramientas de monitoreo integran el camino avanzado por INTA en los temas de carbono y biodiversidad más lo ejecutado por la provincia en temas de manejo de agua. El proceso de réplica se avizora positiva si se mantiene y fortalece la integración de las herramientas descritas, en el mediano plazo este mecanismo de PSE podrá evaluarse con otros esquemas en ejecución.

-Para las provincias de Chaco y en menor medida Formosa, al sustentar su propuesta de PSE en la Ley de Bosques, el proceso de réplica y escalamiento tiene probabilidad, quizás atribuible al proyecto pero al ser definidos bajo la normativa nacional (Ley de Bosques), su aplicación podrían tener impactos en el estado de los ecosistemas locales, que debe ser monitoreados para lo cual las herramientas desarrolladas constituyen un aporte al tema.

-La provincia de Entre Ríos ha sustentado su propuesta de PSE en la Ley de Conservación de Suelos, en este caso la réplica y escalamiento son dependientes de la disponibilidad de recursos financieros, un elemento positivo resulta la aprobación por parte de la legislatura de la provincia la modificatoria a la Ley de Suelos N°8318/89 que incluye el eximir o reducir la carga tributaria del impuesto inmobiliario rural a los productores que utilicen prácticas de labores de SE que, de concretar la aprobación por parte de la cámara legislativa revisora, puede tener mayor probabilidad de réplica y escalamiento en el territorio.

### Ventaja Comparativa del PNUD y PNUMA.

El PNUD como agencia implementadora de cooperantes como el GEF, Fondo de Adaptación, Fondo Verde Climático, y otros, así como el propio Estado Nacional en el Programa de Bosques Nativos, ha mostrado una sólida experiencia en la ejecución de proyectos mediante el herramientas estandarizadas y funcionales de M&S, un ejemplo de la evolución del M&E de proyectos GEF es los reportes PIR, que en el proyecto puede evidenciarse un inicio con documentos de reporte editables extensos en Word/Excel y que en la actualidad se albergan en una plataforma on line completamente funcional con roles y atributos definidos. De igual forma los mecanismos de implementación nacional NIM han sido asimilados de manera positiva. En ese sentido la ventaja comparativa de PNUD basada en su experiencia es significativa. Este comentario de ventaja comparativa también abarca al accionar de PNUMA que utilizando la presencia y estructura institucional de PNUD en Argentina, ha permitido la ejecución efectiva del proyecto, es así que la provincia de Misiones que mayoritariamente es soportada por PNUMA tienen elementos muy relevantes evidenciados en la Evaluación Final.

La ejecución de futuros proyectos y de este podría alcanzar un nivel mucho más significativo si las agencias implementadoras logran generan mecanismos de coordinación con las unidades de proyecto para el levantamiento de información sobre metas y logros en periodos más semestrales previo a los informes PIR, en el que prevalezca el concepto bottom up.

### Vínculos entre el proyecto y otras intervenciones dentro del sector

La apropiación nacional por parte del MAyDS y las provincias es evidente y constituye un elemento altamente positivo, como autoridad ambiental nacional (MAyDS) alberga un portafolio amplio de proyectos en los cuales se ha insertado o se podría insertar el concepto de PSE, de manera general y exclusivamente considerando proyectos de cooperación internacional el Ministerio ejecuta actualmente 25 proyectos, en el corto plazo iniciará 7 proyectos, en fase de aprobación tiene 3 proyectos y en formulación 12 iniciativas más, esto genera un margen muy amplio de aplicación y continuidad del enfoque de PSE que se sugiere lo asuma el Ministerio para complementar y fortalecer las acciones ejecutadas y las actividades pendientes en el marco del proyecto, el detalle de las iniciativas se presenta en el Anexo 11.

### Disposiciones de Administración

La administración del proyecto fue bajo la Modalidad de Ejecución Nacional (NIM), lo que ha permitido una apropiación nacional sólida y que con el soporte de la oficina de PNUD País y Regional ha permitido un seguimiento cercano a la ejecución del proyecto, elementos que se evidencia en los diferentes informes anuales PIR.

En torno a la estructura original del proyecto (figura 4), a la EF se mantiene con la variante de tener en el nivel ejecutor y de manera complementaria a los socios de territorio, esto de una manera entendible por ser una fase de extensión de proyecto, periodo donde se evidencia el rol importante del Ministerio y las provincias, y que requieren balancear esfuerzos en el post cierre mediante una estrategia de salida que considere los reportes a las cartas acuerdo, sostenibilidad, monitoreo e impacto de PSE.



Ilustración 4. Organigrama original para el proyecto PSE

Instancias de coordinación: En el Prodoc se establece *que el Comité Directivo del Proyecto (CDP) debe sesionar al menos dos veces por año: en marzo para aprobar el plan de trabajo y el presupuesto anual y en agosto para revisar el informe anual PIR*, situación que ha sido evidenciada parcialmente en la presente evaluación y que surge como una recomendación sustancial el mantener vigentes los diferentes mecanismos de planificación en los plazos clave. El mismo documento (Prodoc) indica que el CDP estará conformado por MAyDS, INTA, representantes de las provincias y PNUD, en términos prácticos estaría conformado por al menos siete personas de siete instituciones con el esfuerzo de agenda que esta amplitud conlleva.

Así también, el Prodoc menciona la existencia y rol de los Comités Locales (CL) *constituido por las instituciones locales que tendrán un papel de clave en la identificación, articulación e implementación de la temática en el territorio, esto tendría un efecto positivo ya que cumplirían el rol de beneficiarios y ejecutores*. En la evaluación final, esta instancia o su operatividad no ha sido evidenciada, sin embargo, en las entrevistas se ha mencionado que al inicio del proyecto fueron muy activas pero con el tiempo las relaciones se fueron desgastando y su operatividad disminuyó, activándose una relación de trabajo “día a día”, situación que resulta importante pero que no mantiene respaldo documental para lectores externos.

## Ejecución del proyecto

En esta sección se revisa la ejecución del proyecto, con respecto a los resultados y actividades así como los arreglos administrativos para su ejecución.

### Gestión adaptativa (cambios en el diseño del proyecto y resultados del proyecto durante la ejecución)

De la revisión documental, entrevistas con actores claves y la visitas de campo, el equipo evaluador evidenció aspectos de gestión adaptativa ejecutados durante la vida del proyecto, más fuertemente en la fase posterior a la Revisión de Medio Término, que resulta en protagonismo del Ministerio y las provincias, que tuvo dos consecuencias una mayor apropiación nacional y en tiempos una nueva curva de aprendizaje para implementar el mecanismo propuesto.

Citando la Revisión de Medio Término de septiembre del 2014, en la que se identificó un número de riesgos e indicadores, así como las recomendaciones para subsanar dichas barreras las cuales fueron gestionadas y que se presenta un reporte de actualización (anexo 9), existen tres recomendaciones consideradas sustanciales por el equipo evaluador, que se detallan por su importancia y permanencia a la EF:

- *Recomendación N°1, RMT: Revisar Indicadores del Proyecto*. Se emitió esta recomendación para aclarar el alcance de ciertos indicadores que no están en el manejo del proyecto, si bien en las acciones gerenciales se ha realizado los talleres de revisión, estas no han sido formalizadas y en los documentos de reporte (PIR) se mantiene la estructura original de marco lógico, por citar un caso, el indicador 1 del Objetivo del Proyecto “Number of schemes and hectares under PES schemes in pilot areas" con la meta al cierre “By end of project 4 PES schemes covering 145,000 hectares” en el PIR y Evaluación Final se mantiene sin modificaciones.

Comentario: El no haber formalizado los cambio sugeridos en la RMT, quizás es el hallazgo más determinante en torno a la eficiencia, ya que el proyecto orientó su trabajo a cumplir metas que llegaban al diseño de PSE, sin embargo para lectores externos, el proyecto debe llegar a la implementación de PSE y la evaluación intra e inter mecanismos disponibles a la fecha.

- Recomendación N°3, RMT: Extender la fecha de finalización del proyecto por 18 meses. Esta recomendación fue acogida y formalizada, sin embargo, se tiene una cuarta solicitud de extensión mencionada en PIR 2017, que incide en el comentario sobre la eficiencia del proyecto.

- Recomendación N°10 RMT: Incorporar a las partes interesadas en un nivel sustantivo. Esto fue entendido y posterior a la RMT el rol de la Nación y las provincias es evidentemente fuerte y que avizora mayores posibilidades de sostenibilidad, sin embargo este proceso que constituye un claro caso de capacidad adaptativa como se mencionó, tuvo que enfrentar una curva de aprendizaje que posiblemente valiosa pero que efectuada en la extensión del proyecto, ha concentrado un gran esfuerzo que ha reducido la posibilidad de implementar una estrategia de salida y sostenibilidad, elemento que constituye una recomendación hacia los actores involucrados.

Comentario: La recomendación N°10 en torno a incluir de manera más proactiva a las provincias genera una reunión de los actores INTA, MAyDS y PNUD país y regional realizada el 27/10/2015, en donde se define una estrategia de ejecución que incluye la participación de las provincias y que se formaliza con la suscripción de las Cartas Acuerdo entre agosto y septiembre del 2015.

Las Cartas Acuerdos que se detallarán en el siguiente ítem, constituyen la alternativa legal y administrativa para la implementación provincial de PSE, que se adaptan a las leyes que rigen cada provincia y que de manera inherente se complementan con la Ley Nacional de Bosques Nativos N°26331 (Chaco, Formosa), Ley de Conservación de Suelos (Entre Ríos); y en el manejo integrado de cuecas hídricas (Misiones).

### Acuerdos de asociaciones (con los interesados relevantes involucrados en el país)

Los niveles de acuerdo y formalización para la ejecución del proyecto han tenido diferentes niveles de desarrollo y que se describen a continuación, hay una consideración especial a las Cartas Acuerdo en esta sección:

- Cartas Acuerdo, estos instrumentos legales, administrativos y técnicos, si bien fueron concebidos bajo una lógica top-down para trasferir recursos económicos que viabilicen la realización de acciones en el proceso de PSE, durante su arranque han tenido que sortear diferentes procesos administrativos que a su vez se traducen en diferentes niveles de desarrollo, particular para cada provincia y que se describe:

En la provincia de Chaco, la Carta Acuerdo suscrita entre la Subsecretaria de Planificación y Política Ambiental (SPyPA) del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sustentable con el Ministerio de la Producción de la provincia data del 15 de septiembre del 2015 y define la intervención de los actores locales en la ejecución de acciones orientadas al cumplimento de los resultados 2,3 y 4 del proyecto, incluyéndose un cronograma, presupuestos y plazos determinados en los TDR anexos al acuerdo. Esta Carta Acuerdo recibe un alcance a las actividades que en lo sustancial refiere el contexto político suscitado en el 2015 para realizar modificaciones a la propuesta original, en este sentido la nueva carta acuerdo en lo medular ratifica las acciones de los resultados 2, 3 y excluye actividades del resultado 4, los dos documentos recabados indican que para este fin, el monto del compromiso de USD$300.000,00 y cuyo plazo final de ejecución es enero del 2018.

De las entrevistas con los actores locales de El Chaco, en esta sección se describe una herramienta que puede ser válida para futuras intervenciones y que constituyen un proceso de lecciones aprendidas: el inicio de la ejecución de las Cartas Acuerdos tuvo un proceso administrativa nuevo con tiempos diferentes a los planificado y quizás en un punto trabado por ser uno de los primeros casos de estas características, proceso que incluye por normativa la aprobación de las autoridades locales y de diferentes instituciones de la provincia, lo que generó una búsquedas de alternativas para agilizar el mecanismo propuesto, es así que la provincia decide utilizar el Fideicomiso Público del Norte que perteneciente al estado, con procedimientos de manejo y trasparencia acorde a la normativa nacional, el uso de este mecanismo ha permitido ejecutar de una forma ágil las asignaciones en el marco del proyecto, así como los recursos de la Ley de Bosques, dos elementos que constituyen gran parte de la esencia del proyecto.

Para el caso de la provincia de Formosa, la Carta Acuerdo se configura bajo el mismo concepto de trasferir recursos e implementar acciones en el marco de PSE en este caso el monto de USD$200.000,00, pero el tema administrativo y reporte establecidos en el marco de la carta acuerdo, han tenido un nivel de retraso considerable que ha impedido el normal flujo de fondos y retrasos en los desembolsos, situación que requiere ser gestionada considerando el avance del proyecto en la provincia, las herramientas diseñas y las expectativas locales de llegar a implementar las acciones de PSE fruto de un largo trabajo de formulación, esto debe ser discutido y formalizado en la estrategia de cierre que el proyecto genera para la fase pos cierre.

. En la provincia de Entre Ríos, las Cartas Acuerdo del 10/09/2015 y su complemento 16/10/2015 orientan al apoyo a la ejecución del resultado 3 del proyecto, que trata sobre el fortalecimiento institucional para la inclusión de PSE, se define como monto bajo un cronograma de trabajo el monto de USD$100.000,00.

De las entrevistas con los actores en la provincia y con las consideraciones del estado del proyecto, se evidencia la posible puesta en marcha una estrategia de salida, que de concretarse constituye una acción espontanea altamente positiva, ya que los responsables locales del proyecto, claros a la situación y avance del proyecto requieren la evidencia de los efectos PSE para escalar y lograr la aprobación en segunda instancia de la modificación a la Ley de Conservación de Suelos, que incluya los criterios de PSE. En la provincia y en el marco de ejecución del proyecto y sus cartas acuerdo, se cuenta con herramientas para el monitoreo de carbono, biodiversidad y monitoreo hídrico, si bien no se puede en esta época evaluar la adicionalidad del mecanismo, los actores han manifestado acciones para la continuidad del proceso, tanto en términos técnicos INTA-Provincia, normativa (aprobación en la Cámara de Senadores la propuesta de PSE) y administrativos (personal).

En la provincia de Misiones se tienen hallazgos importantes e interesantes en torno al PSE que, de fortalecerse en el corto plazo constituyen un ejemplo valido sobre la valoración y conservación de servicios ecosistémicos bajo las condiciones ambientales y sociales del territorio. Sobre el mecanismo en desarrollo, la inclusión de la cooperativa CELO en el esquema de trabajo resulta relevante, si bien la propuesta no implica un pago directo a los beneficiarios, plantea la reducción o subsidio en el servicio de electricidad, aspecto que en el marco de PSE puede ser medible y evaluado. Esta propuesta, en términos de efectividad en el uso de recursos y probabilidad de sostenibilidad presenta las mejores condiciones al momento de la EF, surge como recomendación el hecho de que la propuesta y sus actores integren la línea base desarrollada por INTA de carbono y Biodiversidad con el paquete de línea base de recursos hídricos desarrollados por ellos, lo que potenciará la propuesta y mejorara los aspectos de monitoreo y evaluación en el esquema de PSE.

### Retroalimentación de actividades de SyE utilizadas para la gestión de adaptación

Se considera que la retroalimentación no fue efectiva partiendo del hecho que no existió una estrategia específica para ella desde el concepto del proyecto. Los reportes anuales son sintéticos en lo general y se considera que no aportaban suficiente retroalimentación hacia la unidad ejecutora del proyecto, prueba de ello en el último informa PIR que teóricamente abarcaría los avances acumulados no se ha podido evidenciar dicha información.

Existieron reuniones del Comité Directivo de Proyecto, pero no se evidencia que usaron como insumos los Comités Locales definidos en el Prodoc. Para la EF la más fuerte retroalimentación es la Evaluación de Medio Término y las visitas de campo, el aspecto más relevante de no tener un estrategia de retroalimentación resulta en el hecho de que las recomendaciones hechas en RMT no fueron formalizadas en el sistema de reporte y que en las entrevistas muchos de los actores participaron de la RMT pero no conocían sobre los resultados o recomendaciones hechas y que en términos prácticos se traduce en la perdida de una oportunidad valiosa de dimensionar de mejor forma el alcance del proyecto en el tiempo que existía en ese entonces.

### Seguimiento y Evaluación: Diseño de entrada y ejecución\*

En lo referente a las actividades de S&E, el Proyecto incluye un cambio sustancial como respuesta a la Revisión de Medio Término, sobre el rol de los actores provinciales, que si bien eran parte del Comité Directivo su participación era limitada a la de beneficiarios. Situación que cambia sustancialmente hacia un rol más proactivo, en el cual las provincias pasan a ser los ejecutores de los mecanismos de PSE y que se formalizan mediante las Cartas Acuerdo descritas en el capítulo anterior.

A partir de la RMT, el M&S se profundiza como gestión del MAyDS, con el mismo hecho de asumir a partir de estas fechas, tanto la Dirección como la Coordinación del proyecto denota lo mencionado. INTA que hasta la fecha llevaba la coordinación, post Revisión de Medio Término y de lo evidenciado por el equipo evaluador, el reduce su intervención pasando a dar más un apoyo y soporte a la base conceptual de los PSE. Este conjunto de situaciones, cambio de roles, activación de otros, cartas acuerdo, genera un vacío temporal de definición y una nueva curva de aprendizaje para la aplicación del concepto de PSE, quizás un proceso muy válido para el fortalecimiento local, pero limitado en tiempo en el marco del proyecto.

De las herramientas utilizadas para M&S: Los informes anuales, y en especial los reportes de Implementación del proyecto, anuales -PIR han permitido analizar con detenimiento y rigor los avances en resultados y la constatación de indicadores; así como la detección de problemas emergentes. Estas herramientas resultan relevantes en su aplicación secuencial, por su utilidad para el seguimiento de los avances del proyecto y por la contribución al logro de sus resultados. Si resulta restrictivo el hecho de no formalizar los hallazgos de la RMT en las metas alcanzable del proyecto, en síntesis se perdió una valiosa oportunidad de clarificar y depurar los indicadores en base a la realidad del proyecto y situación de país.

De lo antes mencionado y sus dos fases teóricas de implementación, el comentario sobre M&S en general es satisfactorio, con la consideración de la apropiación nacional, que debe necesariamente para este y otros proyectos incluir estrategias de adaptación al contexto de rotación de autoridades y que promueva el mantenimiento de la memoria institucional de los proyecto. La asunción de dos curvas de aprendizaje derivada de dos propuestas de implementación limito en tiempo llegar a cumplir los resultados esperado, las decisiones que no estaban definidas en el diseño y la claridad de roles para la ejecución determinan un comentario Algo Satisfactorio de la ejecución del M&S.

En términos de administración financiera, el monitoreo y control ha sido efectivo, motivado por el uso de herramientas estandarizada y de amplio uso en la región como el sistema ATLAS, spotscheck, HACT y revisiones sustanciales, que pendiente por las particularidades descritas del proyecto conocer si con la creación de la Unidad de Coordinación de Proyecto en el Ministerio, esta valiosa experiencia es utilizada y potenciada, o en su defecto cierra con el cierre del proyecto.

Tabla 8. Calificaciones al Seguimiento y evaluación

|  |  |
| --- | --- |
| **Seguimiento y Evaluación** | **Calificación** |
| Diseño de entrada de SyE | Satisfactorio |
| Ejecución del plan de SyE | Algo Satisfactorio |
| Calidad general de SyE | Satisfactorio |

### Coordinación de la aplicación y ejecución del PNUD/PNUMA y del socio para la ejecución y cuestiones operativas \*

La Evaluación Final concuerda con los hallazgos de la Revisión de Medio Término en considerar que, durante la formulación del proyecto, se presenta con mucha claridad la ventaja comparativa de cada una de las agencias de implementación (PNUD y PNUMA), de manera fundamental por las experiencia y herramientas corporativas desarrolladas por las agencias para la ejecución de proyectos de la cartera GEF, que se caracterizan por ser estandarizadas y replicables.

PNUD, ha cumplido un rol importante sobre la ejecución del proyecto y mayor injerencia en los resultados 2, 3 y 4 en términos de soporte para alcanzar los logros establecidos en el proyecto; además ha sido soporte para la gestión de PNUMA en el país. En la Evaluación Final se ha evidenciado el rol de apoyo a las decisiones de país para la ejecución del proyecto, como se mencionó al ser una agencia con experiencia y desarrollo de herramientas corporativas de M&S la calificación general es muy satisfactoria, que se traduce en el hecho de generar información para actores internos (decisores) y externos como es el caso de los evaluadores.

PNUMA, en términos generales tuvo el liderazgo en el Resultado 1, soporte financiero y desarrollo del concepto en la provincia de Misiones; PNUMA cuenta con experiencia en temas de manejo del enfoque de paisaje y valoración de servicios ecosistémicos que fueron considerados para el diseño y puesta en marcha del proyecto, si bien físicamente no se encuentra en Argentina, la colaboración y coordinación con PNUD ha superado esta limitante y reflejado incidencia en la ejecución, se considera satisfactorio el rol de la agencia en términos administrativos y técnicos para el proyecto.

El Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible ha tenido un rol activo durante la ejecución del proyecto, principales resalta su participación el fase post RMT, con decisiones para llegar a territorio y la implementación en sí de los mecanismos de PSE, apostando al concepto de "presupuestos mínimos", concepto que se incluye en la Ley de Bosques Nativos y la Ley de Conservación de Suelos respetando la autonomía de cada provincia en el marco de estados federados en Argentina.

El INTA por su característica territorial y experiencia surge como un actor relevante durante la primera fase del mecanismo de PSE. Posterior a la RMT este rol protagónico disminuye hecho que se observa en los resultados finales con diferencias en el soporte y acompañamiento a las provincias, en general el soporte de INTA es muy bueno, pero es necesario resaltas la labor de campo en Chaco y Entre Ríos que ha criterio de los evaluadores supera las expectativas de trasferencia de tecnología tradicional por un acercamiento muy comprometido por lograr las metas y expectativas del proyecto y los beneficiarios.

Comentario: Las relaciones operativas entre las instituciones líderes, PNUD, PNUMA, el Gobierno e INTA han sido fluidas pero no se evidencia por la limitante de tiempo que puedan ser efectivas en términos de valorar los efectos de PSE, como se mencionó, las decisiones tomadas a criterio del evaluador crean un vacío de acciones a finales del 2015 mediados 2016, coincidente con aspectos políticos ajenos al proyecto, pero que no necesariamente provocan esta situación. Es a partir de la concreción de las Cartas Acuerdo que se evidencia un nuevo despunte del proyecto, con la limitante de estar ya en fase de extensión. Es altamente positivo el hecho de sentarse en una misma mesa las diferentes instituciones, unas con enfoques productivos (INTA), Ministerio de Producción/Agricultura Provinciales y otras de conservación (MAyDS), Ministerios de Ambiente locales y que discutan las acciones del día a día y la inserción de ese nuevo criterio (PSE) en sus agendas. Precisamente este vínculo promueve la transversalización y que en el cierre del proyecto trasladada a las provincias pero también en los beneficiarios, quienes en muchos de los casos refieren el tema con mucha solvencia. El equipo evaluador pudo constatar que el concepto de PSE y conservación se encuentran insertados en todos los niveles y actores con los que se interactuó denotando la relevancia y apropiación nacional del tema.

Tabla 9. Detalle de calificaciones IA y EA

|  |  |
| --- | --- |
| **Ejecución de los IA y EA** | **Calificación** |
| Calidad de aplicación del PNUD | Muy Satisfactorio |
| Calidad de aplicación del PNUMA | Satisfactorio  |
| **Calidad general de las Agencias de Implementación IA** | **Muy Satisfactorio** |
| Calidad de ejecución: organismo de ejecución Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible | Satisfactorio |
| INTA: 2011-2014 (S); 2015-2017 (AS) | Satisfactorio |
| Provincias: Misiones (MS); Entre Ríos (S), Chaco (S), Formosa (AS) | Satisfactorio |
| **Calidad general de los organismos de ejecución EA** | **Satisfactorio** |

## Resultados del Proyecto

A continuación se presenta el análisis de los resultados del proyecto, a partir de los aspectos antes mencionados de planeación y ejecución del proyecto.

### Resultados generales (logro de los objetivos)

La calificación de los resultados generales del proyecto es: Algo Satisfactorio

El proyecto en sus zonas de influencia, ha logrado posicionar el tema de incentivos para la conservación en los niveles nacionales, provinciales y locales (relevancia), ha tomado decisiones trascendentales en función de mejorar la presencia en territorio y el uso de los recursos disponibles (eficiencia), ha promovido procesos que se avizora continuarán posterior al cierre del proyecto por lo menos en tres de cuatro provincias de intervención (sostenibilidad), sin embargo las herramientas corporativas de PNUD/PNUMA/GEF disponibles no han sido aprovechadas de manera efectiva, este detalle hubiese permitido en el año 2015 dimensionar y modificar ciertas actividades/indicadores identificados en la RMT para clarificar las acciones, este detalle en gran medida ha comprometido el logro total del objetivo del proyecto (efectividad), lo que conlleva a recomendar acciones post proyecto que solventen el vacío detectado en torno al impacto del proyecto y fortalezcan la sostenibilidad del concepto PSE que el proyecto abordó.

Considerando los dos momentos que atravesó el proyecto, una que inicia con el desarrollo de instrumentos y herramientas conceptuales que permitan definir los mecanismos de PSE, y otro que debería ser la implementación y evaluación de esos mecanismos, a la fecha de la Evaluación Final el proyecto ha logrado consolidar la primera de una manera efectiva, mientras que la segunda parte (implementación – monitoreo), tiene diferentes niveles/grados de desarrollo que aún en el periodo de extensión han resultado difícil de cuantificar en la EF.

En detalle a lo anterior mencionado, los insumos importantes como aporte del proyecto constituyen:

Manual de buenas prácticas, línea base de carbono, metodología económica, línea base de biodiversidad y línea base de recursos hídricos (Misiones), para estimar el valor de los servicios ambientales, productos claves para procesos en marcha de toma de decisiones en las 4 provincias, sin embargo la implementación y la evaluación de la “adicionalidad” no puede ser evaluada al momento, lo que genera una incertidumbre en lo que ocurra post cierre formal del proyecto.

Los reportes anuales PIR registran las calificaciones otorgadas sobre el avance de objetivos e implementación del proyecto por parte de los diferentes actores año a año, desde el inicio del reporte se observa que la Entidad de Implementación (MAyDS) no registra comentarios y calificación, de igual forma existen años en que punto focal GEF y PNUMA no registran comentarios (2014), se recomienda asegurar la inserción de calificaciones por parte de todos los actores, este proceso asegura un efectivo proceso de retroalimentación.

Sobre el progreso en el desarrollo de objetivos, se observa una tendencia a lo largo del proyecto que generó una curva de aprendizaje y con ello los resultados obtenidos, como se ha mencionado en el presente informe en la fase post revisión de medio término, la propuesta de integrar de manera activa genera una nueva curva de aprendizaje, situación que se ratifica con la gráfica presentada, al ser el año 2017 el cierre del proyecto no se puede evidenciar el incremento del desarrollo del periodo 2017-2018., razón que motiva fuertemente a la definición de la estrategia de cierre y monitoreo para consolidar la información del proyecto.

Tabla 10. Calificaciones PIR al progreso del objetivo 2012-2017



El progreso de la implementación de acuerdo a la calificación otorgada por los actores involucrados en el proyecto muestra una tendencia a la reducción, esto principalmente por la no concreción de los mecanismos y su evaluación, la gráfica llama la atención a los actores, ya que en la RMT se pudo haber dado un giro, sin embargo no se formalizaron las recomendaciones sobre el sobredimensionamiento de ciertas actividades, que al fin del proyecto resultan determinantes sobre la visión general del proyecto.

Tabla 11. Calificaciones PIR al progreso de la implementación 2012-2017



### Relevancia \*

El proyecto fue evaluado como **Relevante**, por razones descritas a lo largo del informe de evaluación, se fundamentan en:

La apropiación nacional, traducida en la Dirección y Coordinación del proyecto desde el MAyDS, la promoción del concepto de servicios ecosistémicos por INTA en su agenda de trabajo, el dialogo entre carteras productivas y conservacionistas bajo un mismo objeto en las provincias, la concepción de mecanismos que aborden el PSE, resalta el caso de subsidio energético de 100-150Kw/mes en la provincia de Misiones y por sobretodo la solvencia del manejo de PSE que los actores locales, finqueros, beneficiarios, agricultores mostraron en la visita de campo del equipo evaluador.

Adicionalmente, el anclar la propuesta a normativas Nacionales, Ley de Bosques 26331 y provinciales, Ley 8.318 de Conservación de Suelos de Entre Ríos, complementa la visión de país para el manejo de recursos naturales y servicios ecosistémicos, si bien no se puede determinar que el fortaleciendo de estas leyes es atribuible al proyecto, este constituyo un insumo para operativizar las leyes “aprender-haciendo”.

### Efectividad y eficiencia \*

La efectividad y eficiencia son evaluadas con respecto a los Resultados esperados a partir del Documento de Proyecto, en esta sección se detallan los productos claves (key drivers) de cada resultado que permiten la definición del criterio de calificación, sin embargo en el anexo 9 se adjunta el marco lógico con su calificación por indicador:

Tabla 12. Calificación de resultados mediante key drivers

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Resultado 1: Extender la base de conocimientos sobre los servicios ecosistémicos con modelos y herramientas que faciliten la toma de decisiones respecto de la compensación para los diferentes usos de la tierra** | **Meta al final del proyecto** | **Entregables** | **Calificación del Resultado 1:****Muy Satisfactorio** |
| 1.3 Número de decisores y de personal técnicos de la SAyDS (actual MAyDS) y el INTA con capacidades fortalecidas en SE y comparaciones entre SE/ usos de la tierra | Para el Año 2 del Proyecto, al menos un 25 % del personal de las áreas sustantivas de la SAyDS (actual MAyDS) y de las unidades regionales del INTA debidamente involucrado en el proyecto | -In 2012: 30 decision makers and technical staff from INTA were directly involved in the project; 62 personnel have been trained on Carbon accounting in agricultural and forestry systems (INTA, SAyDS, provincial governments of Chaco, Formosa, Entre Rios and Jujuy). -In 2013: the last number added 40 technicians and decision makers from INTA's regional units, and around 10 technicians and decision makers from the SAyDS joined the group ((i.e., forests, soils, water, biodiversity, economics, GIS areas).-In 2014: the training to strengthen capacities and knowledge on ES and PES has continued (28 personnel from INTA, SAyDS and representatives from the provincial governments of Chaco, Formosa, Entre Rios and Misiones have been capacitated on “Land Use Change Modeller” and the computation of deforestation rates; 25 personnel from INTA and the government of Misiones trained on carbon accounting in agriculture and forestry systems and on biodiversity result interpretations; 20 personnel from SAyDS Forest Division was trained on different aspects of PES schemes design applied to forests). -In 2015, more than 75% of the substantive staff from SAyDS (about 15 personnel) and INTA (about 40 personnel) related to Project topics (i.e., forest, soils, water, biodiversity, economics, GIS, management plan formulation, PES design and monitoring) are involved in the Project; in addition, training to strengthen capacities and knowledge on ES and PES has to continue to different audiences and decision-makers (25 decision-makers and technical staff form the Chaco and Formosa provincial government, 10 researchers from de regional university and 15 professionals from the private sector were trained on forest management plan design aimed at ES conservation and on ES importance in land planning; In Misiones, a course on "PES oriented to water services" was conducted to membership the Arroyo Ramon Watershed Committee (27 participants); in Entre Rios, two workshops on ES and PES design were offered to 25 personnel from INTA, the provincial government and the local university). -In 2016, training to strengthen capacities and knowledge on ES and PES to MAyDS and INTA personnel has continued, with 20 staff from the Native Forest Division of the MAyDS participated in a workshop on PES applied to native forests; 25 personnel from INTA and 12 from the provincial governments of Chaco and Formosa were trained on the application of the Forest Management Guidelines to conserve ES; 12 personnel from INTA, 8 from provincial government and 10 of the local universities were trained in Entre Rios on the importance of linear elements in the landscape for conserving biodiversity; 17 personnel from INTA, the provincial government and local farmer organizations participated in Misiones in two workshops on water services and good land use practices. -In 2017 continued the capacities on ES and trade-offs between ES and land uses were strengthened: i) in Chaco, different local actors took part in training on various topics of good land use practices, i.e.: natural and mega thermal pastures (10 local farmers, 4personnel from INTA and 3 local professionals); the Implantation of pastures based on forest conservation and biodiversity (18 local farmers and 5 professionals; the Reforestation and enrichment of native forest (34 people, including local farmers and local professionals); ii) in Entre Rios, 10 staff members from MAyDS, 13 from the provincial governments, 16 technical staff from INTA, 5 from the local universities and 12 from CONICET took part in a Workshop of Technical exchange of experiences and results between different projects, ONDTyD, GEF Chaco and GEF PSE, with observations in the field of good practices aimed at mitigating and reducing soil erosion, water loss and degradation of natural resources; iii) in Misiones, training on Design and implementation of hydrological PES schemes and procedure for Monitoring and Certification of service providers (27 personnel from INTA, the provincial and municipal government and local professionals); iv) in Formosa, 53 people took part in a workshop on Land use oriented to native forest management (local farmers; personnel from the provincial governments –MPyA-; INTA; the Formosa University; local professionals of private activity; teachers and students of agricultural and agro technical technicians). |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Resultado 2: Ampliar los conocimientos técnicos (know-how) sobre las configuraciones operativas efectivas para optimizar los beneficios provenientes de los incentivos actuales y futuros de SE y se reforzarán a través de demostraciones de campo de los diferentes esquemas PSE** | **Meta al final del proyecto** | **Entregables** | **Calificación del Resultado 2:** **Algo Insatisfactorio** |
| 2.1.Esquemas PSE y mecanismo de monitoreo diseñados y validados con autoridades provinciales y actores locales | Para el Año 1 del Proyecto, 3 esquemas PSE dentro del marco de incentivos del Gobierno (Chaco, Formosa y Entre Ríos) y 1 esquema PSE clásico (Misiones) | PES schemes for Entre Ríos, Misiones, Chaco and Formosa are under different levels of development, and three will be fully developed by the end of the project. In Chaco, farmers/producers have completed their management plans and are awaiting for the compensations which will be received once the governmental administrative processes are finalized. In Entre Rios, the bill incorporating the compensation for biodiversity and carbon ES into the body of the Provincial Soil Conservation Law has been approved by the Chamber of Deputies of the Provincial Legislature and is under consideration by the Chamber of Senators. It is unclear whether the political process will be completed in time for payments to be made during the lifetime of the project but it is expected that payments will commence after the legal modifications are approved. In Misiones, the scheme was ready to be implemented with subside of 100-150kw/month, with key actors, such as the Cooperativa de Servicios de Obera (in charge of collecting and disbursing the payments). Formosa has substantial delays with the PSE design. |  |
| 2.3.% de superficiarios interesados en participar en esquemas PSE que firman contratos jurídicamente vinculantes | Al menos un 75 % para el Año 4 del proyecto | In 2016: Number of landowners interested in participating in the PES schemes has changed in three of the four pilot sites due to different circumstances related to: i) payment delays (i.e., Chaco and Formosa) and ii) better information on targeting critical water recharging areas (in Misiones). Therefore, number of landowners effectively participating are: 25 in Chaco, 23 In Formosa, 30 in Entre Rios and 25 in Misiones.In 2017: Baseline still holds as agreement on land uses will be determined after PES schemes and management plans are implemented by landowners. Will be finished by the project end. |  |
| 2.4. % de la auditorías realizadas a través del tiempo y de acuerdo con los procedimientos de la auditoría | Al menos un 80 % anualmente entre los Años 3 y 4 del Proyecto  | In 2016 and 2017: Baseline still holds as auditing process will only start after PES implementation. |  |
| 2.5. % de productores que permanecen dentro del esquema PSE. | Al menos un 75% Para el Año 4 del Proyecto | In 2017: Landowners from Chaco and Formosa have had their management plans under implementation. In Misiones the landowners who protect the forest and BD will be receiving a benefit in their electricity bill. Finally, in Entre Ríos landowners will adopt a new PES scheme considering BD within their management plans. Twenty-one landowners in Chaco and twelve in Formosa have their management plans presented to the local authorities and will start receiving compensation in the second half of 2017 or first half of 2018. Twenty -five farmers in Misiones have developed management plans and are eligible to receive payment. Thirty farmers in Entre Rios have developed a general watershed plan and are awaiting adoption by the provincial authorities of the new PES scheme; parte de la Cuenca se declaró como Área experimental, dado que la Ley contempla esa figura y 30 productores han presentado los planes de manejo en Nov. para acceder a la desgrabación de la Ley de Suelos  |  |
| 2.6. % de productores que han expresado su conformidad con el diseño y la implementación de los esquemas PSE | Al menos un 75% para el Año 4 del proyecto. | The number of producers who have expressed their conformity with the design and preliminary implementation of the PES schemes will be defined at the end of the project through a survey. |  |
| 2.7. Costos y beneficios de los esquemas PSE evaluados | Para el Año 4 de Proyecto, costos del secuestro por tonelada de carbón versus costos de secuestros por tonelada de carbón en la alternativa | Models to estimate costs of sequestration of t/C of the alternative using forest plantations have been developed under different scenarios (i.e., with or without purchasing of land, using different discount rates). Models to estimate investment costs of adopting the different land uses and practices to generate ES proposed by the project in the different pilot sites are being developed.Estimates for the costs of sequestration of t/C of the alternative using forest plantations varies between US$ 17,47 and US$ 29,97 (without purchasing land) and US$ 29,71 and US$ 43,64 (with purchasing land) depending on the considered discounting and exchanging rates. |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Resultado 3: Fortalecer las capacidades provinciales a fin de escalar o extender los esquemas piloto de PSA y llevarlos a escala de los paisajes** | **Meta al final del proyecto** | **Entregables** | **Calificación del Resultado 3:****Satisfactorio** |
| 3. 1. Número de superficiarios dispuestos a preparar planes de manejo a fin de participar en el esquema PSE propuesto por Proyecto dentro del marco de la Leyes de los Bosques y Suelos. | Para el Año 4 del Proyecto al menos un total de 100 productores en Chaco, Formosa y Entre Ríos. | The total number of landowners interested in participating in the project were 105 in 2015, of which 58 have effectively participating until the end of 2017; Chaco: 17/17Formosa: 5/13Entre Ríos: 30/30Misiones: 6/20 |  |
| 3.2 Número de provincias piloto que ajustan sus marcos de regulación a fin de permitir la extensión o escalamiento de los PSE en el nivel provincial. | Para el Año 4 del Proyecto de Misiones y Entre Ríos | The Government of E. Ríos is processing a Draft Decree as a regulation of Provincial Laws 8318 and 10824, which recognizes the application of payment mechanisms for Environmental Services of Agroecosystems and establishes an Entrepreneurial Plan for the Generation of SE of Agroecosystems for the period 2018-2028 that considers the application of compensation for the generation of ES. It is also working on the analysis of the provincial situation of the systematization of soils to be able to carry out upscaling at the provincial level, with actions initiated in the Arroyo Feliciano Watershed, which covers 5 municipalities. In Misiones, a Provincial Water Quality Monitoring Network has been formed, with the participation of different provincial bodies responsible for water management (Ministerio de Salud; Min. Ecologia y Recursos Naturales Renovable; Min. Industria; Subsecretaría de Obras y Servicios Públicos; Ente Prov. Regulador de Aguas y Cloacas; Instituto Misionero de Aguas y Saneamiento; Aguas Misioneras Sociedad del Estado; Min. De Hacienda y Finanzas, among others) to establish a standardized network based on an integrated management of water resources. The Government of the Chaco has published the Provision No. 299/15 of the Directorate of Forests, which approves the Protocol for the management plans for the payment of ES to producers of the Pilot Chaco Site. The same guidelines should bring together the Management Plans to be submitted by the other producers to access the benefits of Law 26.331 and of the PSE. The province of Formosa linked the issue of ES to the application of Law 26,331 in the Province and to the Plan of Territorial Ordening of its native forests. The project was instrumental in bringing these issues to the forefront so that these more political processes would proceed.  |  |
| 3.3. Número de hectáreas adicionales en las provincias pilotos donde podrán extenderse o escalarse los esquemas PSE | Para el Año 4 del Proyecto al menos 2.5 millones de hectáreas en ER; 4.5 millones en Formosa. Misiones a ser determinado a una vez iniciado el proyecto | In Chaco steps are being taken by provincial authorities to upscale Project guidelines to 4.5 million ha, which is the area covered by native forest. In Formosa, authorities have committed to upscale Project guidelines to 3.5 million ha (native forest area). In Entre Ríos, after the bill proposal to include compensation for carbón and biodiversity ES is passed, the PES scheme will be upscaled to 2.0 million ha. In Misiones, activities for replicating Project lessons directed to upscaling to two watersheds are underway (about 60,000 ha).  |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Resultado 4: Implementar un marco favorable para escalar o extender los PSA geográficamente a toda la Argentina y temáticamente a otros esquemas PSA** | **Meta al final del proyecto** | **Entregables** | **Calificación del Resultado 4:** **Algo Satisfactorio** |
| 4.1. Programa de difusión dirigido a todo el espectro de actores interesados en PSE (vendedores, compradores y gobiernos provinciales responsables de la supervisión y el monitoreo), desarrollado y validado. | Para el Año 3 del Proyecto, programa de difusión desarrollado | Programs targeting a whole range of PES stakeholders fully implemented in the four pilot sites.Local producers have been part of every on the field action organized by the project, regardless of being part of the project or not. These workshops were also aimed at local authorities, service providers, producer associations, independent professionals, universities and agro technical schools. |  |
| 4.4. Número de hectáreas potenciales identificadas para la aplicación PSA | Para el Año 4 del Proyecto 4.5 millones de hectáreas | Number of hectares where PES schemes guidelines developed by the project are available for use: 7 million (Chaco 4.5 million; Entre Rios 2.5 million). Number of potential hectares where PES scheme in provinces with pilot sites could be applied: i) Misiones: 60,000 hectares; ii) Formosa: 3,5 million hectares.  |  |

La efectividad tiene un comentario **Algo Satisfactorio**.

Al presentarse dos momentos de ejecución del proyecto que ha sido relatado en el informe, la parte conceptual de diseño de los mecanismos, con información de línea base muy relevante, complementado con herramientas para monitoreo de las condiciones biofísicas de los ecosistemas es Satisfactoria; la concreción en sí de los mecanismos PSE, así como su evaluación-comparación, no ha podido ser determinada por los actores o por el equipo evaluador (Algo Insatisfactoria). Si bien algunos actores han manifestado que, el proyecto no tiene competencias sobre hacer el pago del servicio ecosistémicos que es un tema institucional, en la formulación y aprobación del proyecto se incluye desarrollar, implementar, monitorear, comparar los mecanismos, en este sentido la efectividad se ve comprometida por lo mencionado anteriormente, se concluye un hecho relevante suscitado en la RMT, que es redefinir y aclarar el alcance de ciertas actividades que incluso fueron recomendaciones dadas por el evaluador de MT, pero que no se formalizaron en su tiempo y que motiva a la evaluación final prácticamente constatar las metas originales, siendo claro que muchas actividades son ampliamente ambiciosas.

La eficiencia en términos generales es **Satisfactoria**.

El uso de los recursos financieros, institucionales y técnicos ha posibilitado la ejecución del proyecto, resalta la habilidad para el uso de las herramientas corporativas (Satisfactorio), financieras (Satisfactorio) y de M&E (Algo Satisfactorio), en general dan una referencia muy positiva de la gestión de proyecto y los actores. Tres elementos limitan el criterio de muy satisfactorio en esta sección y que son: el no haber formalizado los hallazgos de la RMT, operativizar los comités definidos en el Prodoc y mantener la extensión del proyecto en un cuarto pedido formal sin costo, estos aspectos si bien limitan no contraponen los aspectos positivos identificados por el equipo evaluador en torno a eficiencia y trabajo del día a día.

### Implicación Nacional

El proyecto se considera que tuvo una implicación nacional significativa (Satisfactoria), particularmente post Revisión de Medio Término, en la cual se crean espacios de decisión que permitieron activar el rol activo de las provincias bajo el liderazgo del MAyDS, soporte de INTA y apoyo de PNUD. Si bien la estrategia respondía a las condiciones de la época, de la propuesta se evidencia una nueva curva de aprendizaje que tienen aspectos positivos y negativos en torno al contexto del proyecto.

El proyecto y su concepto, aporta sin duda a la inserción de los criterios de PSE en la agenda y actividades nacionales – provinciales, este efecto pudiera haber tenido una mayor implicación si se logra evaluar las bondades de la implementación de los mecanismo propuestos PSE, lo que acarrearía la escalaridad a nivel de nacional, situación que no puede ser determinada al momento de la EF.

### Integración

La complementariedad entre el accionar del proyecto PSE con la ley nacional de Bosques Nativos y ley provincial de Conservación de Suelos de Entre Ríos, manifiesta posición de integración que va acorde con las políticas nacionales adaptables a las provincias.

Al ser ejecutado por el MAyDS mantiene sinergias con el portafolio de proyectos que apuntan a las decisiones de país en temas de gestión ambiental que incluye la conservación de ecosistemas.

### Sostenibilidad \*

El comentario para la sostenibilidad del concepto que el proyecto abordado es **Algo Probable.**

En cuanto a la sostenibilidad, por la particularidad del proyecto y su intervención de cuatro provincias se requiere hacer un análisis puntual por cada territorio:

Misiones: De la evaluación documental, reuniones con actores clave y visita de campo se puede concluir que el mecanismo tiene un avance satisfactorio, si bien los temas de impacto requieren una fuerte participación local post cierre del proyecto, la generación de acuerdos (Anexo 10) avizora un escenario muy positivo que en el mediano plazo permitirá comparar el mecanismo PSE de subsidios de 100-150Kw/mes en la conservación de ecosistemas de importancia. Adicionalmente se avizora un proceso de réplica en la cuenca del Arroyo Acaragua, las herramientas de monitoreo integran el camino avanzado por INTA en los temas de carbono y biodiversidad más lo ejecutado por la provincia en temas de manejo de agua, el proceso de réplica tendrá elementos positivos que permitirán en el futuro evaluar el mecanismo de PSE de la provincia con otros en ejecución.

Para las provincias de Chaco (Satisfactorio y en menor medida Formosa (Algo Insatisfactorio), al sustentar su propuesta de PSE en la Ley de Bosques, el proceso de réplica y escalamiento tiene mayor probabilidad, quizás no completamente atribuible al proyecto pero al ser definidos normativamente para el país, su aplicación como se ha evidenciado tendrá impactos en el estado de los ecosistemas locales,

La provincia de Entre Ríos (Algo Satisfactorio) ha sustentado su propuesta de PSE en la Ley de Conservación de Suelos, en este caso la sostenibilidad depende fundamentalmente de las gestiones nación – provincias, tanto en términos del cumplimiento de las Cartas Acuerdo, así como la réplica y escalamiento; un elemento positivo resulta la aprobación por parte de la legislatura de la provincia la modificatoria a la Ley de Suelos N°8318/89 que incluye el eximir o reducir la carga tributaria del impuesto inmobiliario rural a los productores que utilicen prácticas de labores de SE que, de concretar la aprobación por parte de la cámara legislativa revisora, puede tener mayor probabilidad de sostenibilidad de llegar a aprobarse.

Tabla 13. Clasificación general de las dimensiones de sostenibilidad

|  |  |
| --- | --- |
| **Dimensiones de sostenibilidad** | **Clasificación** |
| Recursos Financieros | Algo Probable |
| Socio-Política | Algo Probable |
| Marco Institucional y gobernabilidad | Algo Probable |
| Ambiental | Probable |

### Impacto \*

El comentario para el Impacto del proyecto es **Mínimo**

En la Evaluación Final los aspectos de impacto del PSE no han podido ser determinados de forma concreta, al encontrarse en plena ejecución y revisión de avances de las Cartas Acuerdo que constituyen las herramientas legales – administrativas para la ejecución en las provincias, en esta etapa resulta temprano aun para determinar el impacto de los resultados del proyecto. Solo puede ser estimada la inserción de criterios que a su vez mejorarían las condiciones de los ecosistemas pero como supuesto. Sin embargo, si es claro que el país, como resultado de este proyecto ha mejorado la coordinación y articulación de manera trasversal para el uso del criterio de valoración de servicios ecosistémicos, así como dialogar entre las visiones productivistas y conservacionistas para la formulación de estrategias que beneficien a los ecosistemas y poblaciones, pensando en una evaluación y aplicación de enfoque de manejo de paisajes con escalas provinciales y nacionales.

# Conclusiones, recomendaciones y lecciones

En conclusión se puede establecer que el Proyecto evaluado, ha logrado posicionar el tema de incentivos para la conservación en los niveles nacionales, provinciales y locales (relevancia), ha tomado decisiones trascendentales en función de mejorar la presencia en territorio y el uso de los recursos disponibles (eficiencia), ha promovido procesos que se avizora continuarán posterior al cierre (sostenibilidad); en los resultados se evidencian avances satisfactorios en los resultados 1,3 y 4, pero tiene avances menores en el Impacto del concepto abordado y en el resultado 2 sobre la implementación de los mecanismo de PSE, situación que determina la definición de una estrategia de salida que aborde la revisión del impacto de los mecanismo que están siendo implementados en la provincia, de manera general el proyecto tiene una calificación AS.

De lo observado puede preverse oportunidades del desarrollo de una continuación, requiere la participación de los actores en una fase post cierre del proyecto. Si existieron resultados positivos a pesar de las limitantes que tuvo afrontar, es razonable considerar que la inercia que ahora contiene el MAyDS, INTA y las provincias, harán posible una extensión de los logros.

### Medidas correctivas para el diseño, la ejecución y el SyE del proyecto

Durante el diseño de proyectos de este tipo, existe una tendencia observada a plantear metas muy ambiciosas, lo cual resulta natural por generar propuestas atractivas a los donantes, pero por otro lado, la ejecución resulta compleja; la estructura de los proyectos definen puntos de control que permiten direccionar las acciones, estos puntos clave como son: Taller de arranque, Revisión de Medio Término y Evaluación Final, que deben ser asimilados y aprovechados de manera efectiva. En este caso por ejemplo, la RMT identificó acciones que requerían impulso o modificaciones sobre todo en metas definitivamente complejas, como el monitoreo de abundancia biológica, o la implementación en sí de los mecanismos en un periodo muy corto de tiempo, debe usarse de manera estratégica estos momentos para orientar (on track) las acciones, esto debería considerarse en proyectos futuros cuando se estén desarrollando nuevas iniciativas de este tipo.

### Acciones para reforzar los beneficios iniciales del proyecto

Los actores locales, principalmente de la contraparte nacional deberán trabajar en una propuesta de “estrategia de salida” que incluya la sostenibilidad e impacto del proyecto, para este fin se tiene un camino avanzado con Cartas Acuerdo que definen mecanismos para el seguimiento, la estrategia debe propender a tener un punto de comparación entre mecanismos inter e intra provincias y con otros que tengan características de pagos por servicios ambientales, esta estrategia deberá planificarse con un plazo de trabajo de 5 años, que es el alcance de las evaluaciones finales.

Los temas de comunicación, que el proyecto ha desarrollado y que constituyen elementos positivos en la evaluación, deben ser integrados en la estrategia comunicacional integral, se detectó durante la evaluación que el Ministerio del Ambiente ha desarrollado en el año 2017 un enfoque sistémico en el aspecto comunicaciones, los actores involucrados en el proyecto deben incidir y gestionar acciones para que los aportes desarrollados por el proyecto se inserten en la agenda de trabajo del Ministerio del Ambiente.

Las herramientas corporativas para seguimiento del proyecto, en términos generales han sido efectivas, se requiere que PNUD promueve el uso institucionalizado entre la gestión del proyecto, se cita el caso del reporte PIR que en varios años no presenta comentarios ni calificación, perdiéndose una valiosa oportunidad de retroalimentación de los actores involucrados. Esta recomendación es general y aplica al portafolio de proyectos GEF.

La contraparte nacional, si bien presenta un alto grado de apropiación, debe iniciar un proceso de avance-evolución en el tema de herramientas de monitoreo, gestión de resultados que sobre todo tengan mayor frecuencia de reporte y que sean un insumo para los reportes anuales PIR, evaluaciones y en general para actores externos. El uso de estos conceptos, mitigara los efectos derivados de la rotación de personal, técnicos, autoridades, buscando mantener la memoria institucional (gestión del conocimiento).

Los procesos de sistematización y gestión del conocimiento, deben promoverse en los proyectos, planificados en el diseño y que consideren procesos de información para actores externos e internos, con una razón sustancial sobre procesos de réplica. La sistematización de información en la gestión de proyectos, durante y expos han cobrado fuerza y en términos del ciclo de proyectos GEF permitirán tener mejores insumos para las revisiones de medio término, evaluaciones finales y trascender en los conceptos que abordan las iniciativas

En concordancia con los hallazgo de la revisión de medio término, se recomienda ponderar el valor de los puntos clave en la gestión de proyectos GEF: taller de arranque, revisión de medio término y evaluación final; se recomienda que estas actividades tengan mayor protagonismo en la gestión de los proyectos de la cartera GEF. En el caso del taller de arranque de ser necesario de contar con actores externos que soporten y apoyen a una planificación estratégica y definición de objetivos; en la revisión de medio término, monitorear los avances y establecer puntos de control de los indicadores del proyecto en base al contexto y realidad de los territorio para promover acciones que mejoren la ejecución; las evaluaciones finales con recomendaciones que trasciendan a otros niveles; de manera general se recomienda el uso de las respuestas gerenciales que derivan de cada uno de estos procesos.

### Propuestas para direcciones futuras que acentúen los objetivos principales

El rol de los comités directivos, comités consultivos, comités locales, resultan claves, por esta razón son incluidos en los documentos de proyecto (Prodoc), se recomienda el uso efectivo de estas instancias de gobernanza y gobernabilidad que permiten documentar información valiosa para la toma de decisiones, encaminar acciones y mejorar la interlocución de actores. Se recomienda a PNUD establecer mecanismos que fomenten la institucionalidad y permanencia de estas estancias si bien en las contrapartes nacionales existen alta rotación de autoridades, se evidenció en la evaluación final que en PNUD mantiene una continuidad del personal asignado, elemento positivo que debe aprovecharse para trasferir el conocimiento para la mejora en la gestión de los proyecto.

Las extensiones de los proyectos constituyen acciones excepcionales, bajo esta consideración, se recomienda a PNUD hacer una revisión de los proyectos que se encuentran en extensión para definir estrategias de salida, ya que se ha evidenciado en la presente evaluación que, las extensiones de plazo funcionan de manera AH-DOC, que si se soportan con estrategias de salida tendrán el impacto y trascendencia deseada.

### Las mejores y peores prácticas para abordar cuestiones relacionadas con la relevancia, el rendimiento y el éxito

A partir de la firma de las Actas de acuerdo con las provincias, estas toman un rol activo de gran relevancia en la implementación del proyecto, logrando resultados técnicos sustanciales y principalmente, afianzando el concepto de PSE a nivel local. Este proceso tuvo una importancia fundamental en los resultados observados por parte del equipo evaluador durante el recorrido en los sitios piloto, evidenciando tanto el compromiso por parte de las autoridades locales como el conocimiento e interés en desarrollar sistemas de PSE a nivel local. Debido a esto, se interpreta que en la firma de Cartas Acuerdo se alcanza una apropiación nacional del proyecto, incluyendo a organismos administrativos, técnicos y productores. La interrelación y lateralización generada a partir de esta acción infiere una proyección positiva al desarrollo de modelos PSE a distintas escalas.

La ejecución de las cartas acuerdo implicó el desarrollo de capacidades administrativas y técnicas por las provincias, con un esfuerzo grande para cumplir los compromisos adquiridos. Se cita el caso de la provincia de Chaco, que ante la demora administrativa, propia de estos procesos, generó la alternativa del uso del Fideicomiso Estatal; de acuerdo a las entrevistas con los actores provinciales indicaron que se agilizó el flujo financiero con los debidos procesos de rendición de cuentas y trasparencia. Los evaluadores no emiten un comentario al respecto, pero comunican estos aspectos a fin de que en futuros procesos se generen alternativas agiles y en el marco de rendición de cuentas que propicien el impacto deseado en territorio.

El llegar a consenso de actores que generalmente tienen visiones distintas sobre el manejo de los recursos, una productivista y otra conservacionista, constituye una práctica destacable, esta situación es particular de cada provincia pero en general se evidencia un mismo discurso en torno a la conservación de los servicios ecosistémicos.

Se considera una buena práctica por parte de los evaluadores, la generación de información y acciones que propendan la participación de los actores locales (bottom-up), y las buenas relaciones del aprender haciendo que se desarrolló en campo, se debe destacar el manejo comunitario de INTA en los casos de Entre Ríos y Chaco, de igual forma la participación de la provincia y sus técnicos en Misiones, resultan experiencias aptas de sistematización y réplica.

# Anexos

Anexo 1: Términos de Referencia de Consultoría

Anexo 2: Lista de personas entrevistadas

|  |  |
| --- | --- |
|   | **ACTORES ENTREVISTADOS - PROYECTO PNUD ARG10/G49 - PNUMA 4B85** |
| **PROVINCIA** | **APELLIDO Y NOMBRE** | **CARGO** | **FUNCION EN EL PROYECTO** |
| MAyDS | Lic. Moreno, Diego Ignacio | Secretario. Secretaria de Política Ambiental, Cambio Climático y Desarrollo Sustentable | Director Nacional del Proyecto |
| Ing. Heider, Jorge Andrés |  Director. Dirección de Ordenamiento Territorial, Suelos y Lucha contra la Desertificación | Coordinador Nacional del Proyecto |
| Ing. Ftal. Heinrich, Rosa Inés | Asesora Técnica - Secretaria de Política Ambiental, Cambio Climático y Desarrollo Sustentable | Asesora Técnica  |
| Contadora De la Serna, María Eugenia |   | Coordinadora Administrativa Contable Financiera |
| Lic. Sayago, Jaqueline | Asistente Administrativa Financiera. Secretaria de Política Ambiental, Cambio Climático y Desarrollo Sustentable | Secretaria |
| Mg. Sebastián Fermani | Coordinador. Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos. Ley 26.331 (PNUD 12/013) | Coordinador |
| CHACO | Ing. Tortarolo, Gabriel | Ministro. Ministerio de Producción | Representante Provincial |
| Dr. Olivares, Luciano | Subsecretario. Subsecretaría de Recursos Naturales. Ministerio de Producción | Coordinador Provincial |
| Dra. Ordenavia, María Noelia | Asesora Legal. Ministerio de Producción | Asesora |
| Ing. Morales, Antonio | Técnico. A/C Departamento Extension Forestal de la Dirección de Bosques | Equipo Técnico Provincial |
| FORMOSA | Lic. del Rosso, Franco | Coordinador del Programa de Biodiversidad, Áreas Protegidas y Cambio Climático. Ministerio de Producción y Ambiente | Coordinador Provincial |
| Dra. Belfer, Laura | Asesora. Ministerio de Producción y Ambiente | Asesora |
| MISIONES | Dra. Derna, Verónica | Ministra Secretaria. Ministerio de Ecología y Recursos Naturales Renovables | Representante Provincial en el CD |
| Contadora Vancsik, Martha | Subsecretaría de Ecología y Desarrollo Sustentable. Ministerio de Ecologia y Recursos Naturales Renovables | Referente Provincial |
| Ing. Statkiewicz, Juan  | Director. Dirección de Recursos Vitales. Ministerio de Ecologia y Recursos Naturales Renovables | Equipo Técnico Provincial |
| Paniagua, Oscar | Dirección de Recursos Vitales. Ministerio de Ecologia y Recursos Naturales Renovables | Equipo Técnico Provincial |
| Prof. Otiñano, Iván Gastón | Dirección de Servicios Ambientales. Subsecretaria de Ordenamiento Territorial | Equipo Técnico Provincial |
| Ing. Harter, Ricardo | Presidente. Fundación Misiones Sustentable |   |
| José Luis Marquez da Silva | Intendente. Municipio de Campo Ramón |   |
| Dr. Pereyra Pigerl, Héctor Rafael | Presidente. Cooperativa Electrica Ltda. de Oberá (CELO) |   |
| ENTRE RIOS | Roberto Salvador Zabala | Director General y de Coordinación. Secretaría de Ambiente |   |
| Bioq. María, Paula Luz  | Coordinadora. Unidad de Proyectos Internacionales. Secretaria de Ambiente | Referente Provincial |
| Ing. Agr. Martín Rodolfo Barbieri | Secretario de Producción Primaria. Ministerio de Producción |   |
| Ing. Farall, Antonio | Asesor. Secretaria de Ambiente. Secretaría General de la Gobernación  | Asesor |
| Ing. Daniel Horacio Tomasini | Asesor. Secretaria de Ambiente. Secretaría General de la Gobernación  | Asesor |
|  INTA | Dr. José Alberto Gobbi | Coordinador Técnico INTA | Coordinador Técnico CA- INTA |
| Ing. Ftal. Pueyo, Dante | Técnico - INTA Formosa | Asistente Técnico - Sitio Piloto Formosa |
| Ing. Agr. Sosa, Alberto | Técnico - INTA Misiones | Asistente Técnico - Sitio Piloto Misiones |
| Ing. Agr. Sasal, María Carolina | Técnica - INTA Entre Ríos | Colaboradora del AT-SP E Ríos |
| Ing. Ftal. Atanasio, Marcos | Técnico - INTA Chaco | Asistente Técnico - Sitio Piloto Chaco |
| Ing. Agr. Leonhardt, Edgardo | Jefe de Agencia de Extensión Rural Pampa del Infierno. EEA INTA Sáenz Peña | Referente Técnico para Deptos. Brown y Guemes |
| PNUD | Dra. Di Paola, María Eugenia | Coordinadora del Area de Ambiente y Desarrollo Sostenible  |   |
| Alexandra Fischer | Regional Technical Advisor, Biodiversity and Ecosystem Service - UNDP - Global Environmental Finance Unit - Regional Technical Centre for Latin America and the Caribbean - Panamá |   |
| Matias Mottet | Analista de Programa del Area de Ambiente y Desarrollo Sostenible  |   |
| PNUMA | Erath, Robert | Punto Focal Regional para Latino America | Task Manager GEF |

Anexo 3: Lista de documentos revisados

* Documento de Proyecto PRODOC
* Informe preliminar de la Evaluación de Medio Termino
* Plan Detallado de Trabajo original del proyecto
* Planes Operativos Anuales del Proyecto
* Informes Anuales del Proyecto al PNUD / PNUMA
* Project Implementación Review PIR
* Quarterly Operational Reports QORs
* Documentación relevante que esté disponible en relación con el proyecto, sus actividades, resultados y productos
* Otras fuentes relevantes de información que incluyen la política de evaluación del PNUD y FNAM
* Actas y documentos del Comité Directivo del Proyecto
* METT con datos del MTR
* Informes técnicos/estudios
* Información de co-financiación
* Información de gastos por resultados recursos GEF
* Informes de principales cursos y capacitaciones realizadas por el Proyecto
* Actas / Conclusiones editadas de principales talleres/seminarios/reuniones realizadas por el proyecto
* Cartillas, folletos, fichas y otros materiales elaborados por el Proyecto
* Informes de actividades llevadas a cabo en los sitios piloto y en las provincias socias
* Publicaciones técnicas realizadas por el proyecto.
* Matriz de respuestas gerenciales RMT
* Auditorias de gestión y spotscheck
* Herramientas utilizadas para Monitoreo & Evaluación
* Contactos de la Unidad de Gestión del Proyecto
* Cartas de solicitud formal sin costo
* Agenda de misión

Anexo 4: Matriz de preguntas de evaluación

| **Criterios de evaluación - Preguntas** | **Indicadores** | **Fuentes** | **Metodología** |
| --- | --- | --- | --- |
| Relevancia: ¿Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos principales del área de interés del FMAM y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?  |
|  | 1. ¿En qué medida los objetivos de intervención del proyecto son coherentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades mundiales y las políticas de los socios y donantes?
2. ¿En qué medida el proyecto se adaptó a las prioridades de desarrollo local y nacional y a las políticas organizativas, incluidos los cambios a lo largo del tiempo?
3. ¿En qué medida el proyecto concuerda con los programas operativos del FMAM o con las prioridades estratégicas sobre las que se financió el proyecto?
4. ¿En qué medida los objetivos de la intervención son aún adecuados dados los cambios en las circunstancias experimentadas en Argentina a través de la vida del proyecto?
5. ¿Desde el punto de vista de las contrapartes de gobierno, y a partir del proyecto, se han desarrollado regulaciones o políticas favorables a la a la conservación y pagos por SE a partir del proyecto?
6. ¿Conoce las herramientas del GEF como el METT?
7. ¿Qué prácticas desarrolladas por alguna de las actividades han contribuido o pueden contribuir a fortalecer a las demás en el marco del proyecto?
8. ¿El proyecto complementa otras estrategias o proyectos aplicados en el mismo territorio y área temática?
 | * Planes nacionales de desarrollo sustentable incorporan dimensión PSE.
* Lecciones aprendidas de los proyectos pilotos incorporados en actividades de manejo / e incentivos de conservación de ecosistemas
 | * Documentos de Proyecto
* Entrevistas
 | * Análisis Documental
* Cuestionarios
 |
| **Efectividad:** ¿En qué medida se han logrado los resultados y objetivos previstos del proyecto? |
|  | 1. ¿En qué medida se alcanzaron los objetivos del Proyecto?
2. ¿En qué medida en se lograron los resultados esperados de la intervención del Proyecto?
3. ¿Se lograron cambios institucionales sustantivos que incorporan resultados y objetivos previstos del proyecto?
4. ¿Cuáles fueron los factores internos y externos que han influido en el logro o no de los resultados? ¿Se han logrado otros efectos no previstos?
5. ¿De qué manera las instancias que conforman el Proyecto han contribuido a incrementar la visibilidad de las acciones?
6. ¿Las instituciones que se han involucrado, si es que está familiarizado/a con éstas, qué niveles de consenso han alcanzado entre sí y con la sociedad civil?
7. ¿Conoce los espacios de coordinación establecidos para este proyecto? ¿A su juicio, han funcionado?
 | • Experiencias piloto implementadas* Planes nacionales/locales incorporan PSE.
 | * Documentos de Proyecto
* Entrevistas
* Visita a campo
 | * Análisis Documental
* Cuestionarios
* Observación directa
 |
| Eficiencia: ¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales? |
|  | 1. ¿Se han utilizado los recursos adecuadamente?
2. ¿En qué medida se lograron los productos del proyecto con dichos recursos?
3. ¿Se han respetado los presupuestos y cronogramas establecidos inicialmente en el documento?
4. ¿Se identifican posibles fuentes de cofinanciación así como de financiamiento apalancado y asociado?
5. ¿Se incluyen controles financieros?
6. ¿Se demuestra debida diligencia en la gestión de fondos, incluyendo auditorías periódicas?
7. ¿Es adecuado el equipo existente a nivel central, provincial, local, para la gestión del proyecto?
8. De manera general, ¿cuál es la relación costo-eficacia del proyecto en términos de los recursos invertidos y los resultados alcanzados?
 | * Estructura de financiamiento
* Datos de co financiamiento
 | * Documentos de Proyecto
* Entrevistas
 | * Análisis Documental
* Cuestionarios
 |
| Sostenibilidad: ¿En qué medida hay riesgos financieros, institucionales, socioeconómicos o ambientales para sostener los resultados del proyecto a largo plazo? |
|  | 1. ¿En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad-salida, incluyendo el desarrollo de capacidades de los socios nacionales y locales?
2. ¿En qué medida las políticas y marcos regulatorios existentes apoyarán la sostenibilidad de los beneficios?
3. ¿Los beneficiarios están comprometidos a continuar trabajando sobre los objetivos del proyecto una vez que finalice?
4. ¿Cuál ha sido el grado de participación y apropiación de los objetivos y de los resultados por la población beneficiaria en las distintas fases del proyecto?
5. ¿Cuál ha sido el apoyo y la participación de las instituciones involucradas?
6. ¿Ha habido fortalecimiento institucional?
7. ¿Las instituciones implicadas seguirán apoyando los resultados del proyecto?
8. ¿Ha habido algún efecto en la organización comunitaria en general que pueda asegurar la sostenibilidad?
9. ¿Los costos para el mantenimiento y seguimiento de las acciones realizadas son aptos al contexto local, es posible que sea asumido por los actores claves y beneficiarios?
10. ¿Qué instituciones del gobierno nacional asumirían funciones hoy asumidas por el proyecto? ¿Está ya establecido?
 | * Normativas y políticas implementadas o adoptadas
* Estrategia de sostenibilidad
* Desarrollo de capacidades
 | * Documentos de Proyecto
* Entrevistas
* Visita a campo
 | * Análisis Documental
* Cuestionarios
* Observación directa
 |
| **Impacto: ¿Hay indicios de que el proyecto haya contribuido a reducir la tensión ambiental o a mejorar el estado ecológico, o que haya permitido avanzar hacia esos resultados? (a la conservación, adopción SE)**  |
|  | 1. ¿Qué impacto ha tenido el proyecto en términos de sociales, ambientales y conservación?
2. ¿Qué resultados clave ha generado el proyecto (i.e. mejoras significativas en el estado de los recursos naturales, progreso substantivo en el logro de estos impactos)?
 | * Normativas y políticas implementadas o adoptadas
* Desarrollo de capacidades
* Mejoras en calidad ambiental (por ejemplo, reducción de la erosión, etc.)
 | * Documentos de Proyecto
* Visita a campo
 | * Análisis Documental
* Observación directa
 |
|  |
|  |  |  |  |  |

| **Criterios de evaluación - Preguntas** | **Indicadores** | **Fuentes** | **Metodología** |
| --- | --- | --- | --- |
| Relevancia: ¿Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos principales del área de interés del FMAM y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?  |
|  | 1. ¿En qué medida los objetivos de intervención del proyecto son coherentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades mundiales y las políticas de los socios y donantes?
2. ¿En qué medida el proyecto se adaptó a las prioridades de desarrollo local y nacional y a las políticas organizativas, incluidos los cambios a lo largo del tiempo?
3. ¿En qué medida el proyecto concuerda con los programas operativos del FMAM o con las prioridades estratégicas sobre las que se financió el proyecto?
4. ¿En qué medida los objetivos de la intervención son aún adecuados dados los cambios en las circunstancias experimentadas en Argentina a través de la vida del proyecto?
5. ¿Desde el punto de vista de las contrapartes de gobierno, y a partir del proyecto, se han desarrollado regulaciones o políticas favorables a la a la conservación y pagos por SE a partir del proyecto?
6. ¿Conoce las herramientas del GEF como el METT?
7. ¿Qué prácticas desarrolladas por alguna de las actividades han contribuido o pueden contribuir a fortalecer a las demás en el marco del proyecto?
8. ¿El proyecto complementa otras estrategias o proyectos aplicados en el mismo territorio y área temática?
 | * Planes nacionales de desarrollo sustentable incorporan dimensión PSE.
* Lecciones aprendidas de los proyectos pilotos incorporados en actividades de manejo / e incentivos de conservación de ecosistemas
 | * Documentos de Proyecto
* Entrevistas
 | * Análisis Documental
* Cuestionarios
 |
| **Efectividad:** ¿En qué medida se han logrado los resultados y objetivos previstos del proyecto? |
|  | 1. ¿En qué medida se alcanzaron los objetivos del Proyecto?
2. ¿En qué medida en se lograron los resultados esperados de la intervención del Proyecto?
3. ¿Se lograron cambios institucionales sustantivos que incorporan resultados y objetivos previstos del proyecto?
4. ¿Cuáles fueron los factores internos y externos que han influido en el logro o no de los resultados? ¿Se han logrado otros efectos no previstos?
5. ¿De qué manera las instancias que conforman el Proyecto han contribuido a incrementar la visibilidad de las acciones?
6. ¿Las instituciones que se han involucrado, si es que está familiarizado/a con éstas, qué niveles de consenso han alcanzado entre sí y con la sociedad civil?
7. ¿Conoce los espacios de coordinación establecidos para este proyecto? ¿A su juicio, han funcionado?
 | • Experiencias piloto implementadas* Planes nacionales/locales incorporan PSE.
 | * Documentos de Proyecto
* Entrevistas
* Visita a campo
 | * Análisis Documental
* Cuestionarios
* Observación directa
 |
| Eficiencia: ¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales? |
|  | 1. ¿Se han utilizado los recursos adecuadamente?
2. ¿En qué medida se lograron los productos del proyecto con dichos recursos?
3. ¿Se han respetado los presupuestos y cronogramas establecidos inicialmente en el documento?
4. ¿Se identifican posibles fuentes de cofinanciación así como de financiamiento apalancado y asociado?
5. ¿Se incluyen controles financieros?
6. ¿Se demuestra debida diligencia en la gestión de fondos, incluyendo auditorías periódicas?
7. ¿Es adecuado el equipo existente a nivel central, provincial, local, para la gestión del proyecto?
8. De manera general, ¿cuál es la relación costo-eficacia del proyecto en términos de los recursos invertidos y los resultados alcanzados?
 | * Estructura de financiamiento
* Datos de co financiamiento
 | * Documentos de Proyecto
* Entrevistas
 | * Análisis Documental
* Cuestionarios
 |
| Sostenibilidad: ¿En qué medida hay riesgos financieros, institucionales, socioeconómicos o ambientales para sostener los resultados del proyecto a largo plazo? |
|  | 1. ¿En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad-salida, incluyendo el desarrollo de capacidades de los socios nacionales y locales?
2. ¿En qué medida las políticas y marcos regulatorios existentes apoyarán la sostenibilidad de los beneficios?
3. ¿Los beneficiarios están comprometidos a continuar trabajando sobre los objetivos del proyecto una vez que finalice?
4. ¿Cuál ha sido el grado de participación y apropiación de los objetivos y de los resultados por la población beneficiaria en las distintas fases del proyecto?
5. ¿Cuál ha sido el apoyo y la participación de las instituciones involucradas?
6. ¿Ha habido fortalecimiento institucional?
7. ¿Las instituciones implicadas seguirán apoyando los resultados del proyecto?
8. ¿Ha habido algún efecto en la organización comunitaria en general que pueda asegurar la sostenibilidad?
9. ¿Los costos para el mantenimiento y seguimiento de las acciones realizadas son aptos al contexto local, es posible que sea asumido por los actores claves y beneficiarios?
10. ¿Qué instituciones del gobierno nacional asumirían funciones hoy asumidas por el proyecto? ¿Está ya establecido?
 | * Normativas y políticas implementadas o adoptadas
* Estrategia de sostenibilidad
* Desarrollo de capacidades
 | * Documentos de Proyecto
* Entrevistas
* Visita a campo
 | * Análisis Documental
* Cuestionarios
* Observación directa
 |
| **Impacto: ¿Hay indicios de que el proyecto haya contribuido a reducir la tensión ambiental o a mejorar el estado ecológico, o que haya permitido avanzar hacia esos resultados? (a la conservación, adopción SE)**  |
|  | 1. ¿Qué impacto ha tenido el proyecto en términos de sociales, ambientales y conservación?
2. ¿Qué resultados clave ha generado el proyecto (i.e. mejoras significativas en el estado de los recursos naturales, progreso substantivo en el logro de estos impactos)?
 | * Normativas y políticas implementadas o adoptadas
* Desarrollo de capacidades
* Mejoras en calidad ambiental (por ejemplo, reducción de la erosión, etc.)
 | * Documentos de Proyecto
* Visita a campo
 | * Análisis Documental
* Observación directa
 |
|  |
|  |  |  |  |  |

Fuente: Basado en la matriz de evaluación aplicada en Evaluaciones Finales en la región Guía GEF/PNUD 2010.

Anexo 5: Formulario de acuerdo del consultor de la evaluación

Anexo 6: Matriz de respuestas gerenciales Revisión de Medio Término

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Recomendación | **Respuesta Gerenciales** | **Acciones clave**  |
| Revisar Indicadores del Proyecto | A workshop will be held in March 2015 to revise, to adjust and to clarify project indicators. Participants of the workshop will be Ministry of Environment, INTA, project staff, UNDP and UNEP. | Meetings were held during 2015 to revise indicators, particularly those related to PES design and ES monitoring. As letters of agreement were signed between the MAyDS/Project and the provincial government in 2015, indicators were latter revised.In a meeting held on 10/27/2015 maintained by Project staff with INTA and UNDP (local and Regional for LAC) to discuss the substantive revision of the project, it was established that the progress of activities carried out by the provinces (as other responsible parties) towards the Project objectives should be reviewed according to the Logical Framework Indicators, without mentioning the need for a revision of them.Once the adjustments to the implementation arrangements were achieved, Agreement Letters were signed with the partner Provinces (Aug / Set 2015) with the main objective of agreeing the PSE scheme to be applied in each SP and streamlining the implementation of field activities that allow its implementation before the end of the project, planned in Dec / 2015 (1st extension). The General Coordinator of the Project submitted his resignation on March 14, 2016. During the years of execution of the project, the participating institutions were not called to meetings for the purpose of discussing a new proposal for the Indicator Matrix. |
| Contratar asistentes adicionales para gestión de proyectos | Additional staff is being hired stating in February 2015. They include a team of 2 people to support project management (on aspect related to monitoring and evaluation aspects) as well as additional field personnel in all pilot sites to carry out planned | Additional staff was hired until December 2015 |
| Extender la fecha de finalización del proyecto | A request to extend the project to December 31, 2015 has already been filed by the PND | The project was extended accordingly: 1st extension until December 31, 2015; 2nd until June 30, 2017 and after, until December 31, 2017 for the closing of the activities in execution and financial |
| Incrementar los esfuerzos para promover el proceso político en las provincias relacionadas con PES (leyes y reglamentos).  | Workshops to present Project´s results and advances will be held in each pilot site in early 2015 with the aim to raise awareness on PES among policy makers. Additionally, the Project is working with the technical and political focal points in all pilot sites to lobby local authorities (both decision makers and law makers) to promote ES and PES. To do this, a series of workshops, meetings and field activities are being planned for early 2015 in all pilot sites. | Since 2015, several meeting were held with policy makers and focal points to raise awareness on project results in all four pilot sites. Details regarding PES design and implementation were discussed with all stakeholders. In spite of changes in both focal points and government structures (i.e., Entre Rios) at the end of 2015 due to the electoral process held that year, the Project continued to have great support from government to include its recommendations into policy initiatives. |
| Maximizar los recursos disponibles de los socios estratégicos. | The Project considers both the Cooperative CELO in Oberá and the Government of Entre Ríos as strategic partners and works very closely to them. The PES schemes being developed in both pilot sites are based on the infrastructure provided by those strategic partners. In the case of the CELO, talks have been maintained to use its infrastructure to establish the payment fund (i.e., for collecting and disbursing the payments). On the same token, the Project is devising jointly with the government of Entre Rios the PES scheme and using its existing structure to optimize resources. | From the signing of Letters of Agreement in 2015, each Province assumed the responsibility of coordinating the actions with the strategic institutions that will provide their infrastructure for the application of the PES scheme in their respective territory. In this sense, there is a joint work between the Ministry of Ecology and Renewable Natural Resources of Misiones and CELO to define the compensation model that is accessible to CELO and beneficial to the Province, which consists of a deduction of the energy rate for Producers associated with the project proportional to the area of native forest available on the farmThe initial model of PSE scheme designed jointly with the government of Entre Ríos requires a modification of the text of the Soils Law to add the SE of C and BD to the existing soil conservation, which was treated and approved by the Chamber of Deputies of the province but it is still subject to the approval of the Chamber of Senators. Given the risk of loss of parliamentary status of the text of the amendment of the law until the project's closing date, the Province opted to use an alternative structure to optimize available resources, incorporating other institutional structures with competence in the area of ​​work of the SP to work jointly with the Environment Secretariat (ie Production Secretariat of the Ministry of Production, Provincial Department of Roads, Directorate of Hydraulics), which will provide resources to producers associated with the project (ie technical assistance, machinery for systematization of terraces; construction of works to alleviate the runoff of water from the systematized areas without altering the existing infrastructure downstream, among other operations).To this end, the area of the pilot site was declared as an Area of Conservation and Experimental Management (research / adaptation of technologies) and technical assistance is being provided to 30 producers to present their management plans to the provincial authorities in the framework of the Plan for Generation of SE of the Agroecosystems defined by the province for the period 2018-2028. |
| Realizar actividades de 'aprendizaje cruzado' entre los sitios piloto | No identificado en el sitio web CRE PNUD | From the beginning of the project, meetings were held between INTA technical teams of each SP; i.g. : 7-Nov-2013, workshop on Evaluation and analysis of data collected by each of the Work Teams of the Pilot Sites of Chaco and Formosa; 23-Jun-2011, meeting of technical teams of 3 SP in Colonia Benítez for planning activities according to Indicators and Logical Framework; 19-Oct-2011, meeting of the AT and AA of the 4 SP in Chaco SP for planning activities and financial, with joint preparation of the POA; 8 and 9-Nov-2011, meeting of technical teams of 3 SP in Colonia Benítez for planning activities 2012; 8 and 9-Mar-2012, Planning Workshop on "Carbon Monitoring" in Colonia Benítez, with the technical teams of all SP; 6-Aug-2013, meeting of 3 SP in the SP Chaco office for planning and monitoring the progress of the project and planning activities until the end of 2013; 28 to 30-Mar-2017, Workshop for the Exchange of Experiences and Lessons Learned in the framework of the implementation of the PSE Project, in SP E. Ríos, together with the Sustainable Forest Management Project in the Trans boundary Ecosystem of the Great American Chaco and its link with the National Observatory of Land Degradation and Desertification (ONDTyD), the SP E. Ríos, Chaco and Misiones participated; 7-Nov-2017, Project Closing Workshop in Chaco, with exchange of experiences between the different SP. |
| Mejorar la "marca" o identidad del proyecto | Although shared activities have been carried out in which team member participate from all pilot sites (such as, developing a common methodology for C and BD monitoring, among others), efforts will be made to share Project experiences among team members from different pilot sites through workshops to discuss results and lessons. However, the distinctive nature of each PES scheme sometimes precludes to have the same approaches for the entire Project, situation that make give a false impression of lack of project identity. | Project experiences were exchanged through meetings among team members from the different pilot sites. Particularly on PES design, monitoring of ES and the discussion of technical approaches to land use management.Advance reports of each SP are available in which data of them are provided. |
| Incrementar los esfuerzos para dirigir los fondos públicos, asignados a la ley de Bosques Nativos y Conservación de Suelos, para participantes del proyecto que califiquen | The project has already helped participating producers to develop and present management plans to be eligible to receive compensation in 2015 under the Native Forest Law in Chaco (27 plans have been presented) and Formosa (21 plans are being presented). On the same token, the project is helping producer in Entre Ríos to develop management plans to be eligible for compensation in 2015 under the Soil Conservation Law (32 plans are being developed). | In Chaco, technical assistance has been provided to producers to adapt management plans to receive compensation for the PES scheme through the Native Forests Law, according to the Technical Guide for the design of Forest Management Plans established by the Provision of the Dir. Bosques N ° 299/15 (17 plans have been completed, of which 9 have already been approved and 8 are pending corrections required by Dir. Forests). In Formosa, 21 plans were submitted, of which the province approved 5. In Entre Ríos, the project is helping 30 producers to elaborate the management plans to be eligible to receive compensation from the Soil Conservation Law (to be presented in the month of Nov / 17) |
| Aumentar la difusión de los resultados y relaciones públicas | A communication strategy is being devised to extend communication actions already in place to a wider audience. The strategy will include radio and TV programs, videos in Youtube, Facebook as well as printed materials. The communication strategy will be coordinated from the Communication Division of the SAyDS. | A communication strategy was implemented in all pilot sites to extend communication actions already in place to a wider audience. It includes radio and television programs, videos on YouTube, Facebook and printed materials (see links in "Project Links and Social Media" of the PIR 2017). From the MAyDS project information was included on the website, on the site "Observatory of Biodiversity (OBIO)"; said page has been readjusted since 2016 by the new management and currently the communication strategy is coordinated from the Ministry Communication Area, to which the news to be disseminated must be sent weekly. In addition, presentations are made on the project in various workshops organized by various areas of the MAyDS, such as INTA and the partner Provinces (see project records). Information on all projects is currently being incorporated on the Soil Conservation Observatory page (under development) |
| Incorporar a las partes interesadas en un nivel sustantivo | In all pilot sites, a technical focal point from the local governments participates in the planning and execution of Project activities in the field. Additionally, in all pilot sites Local Committees (LC) composed by local stakeholders have been established. Although LCs maintain regular meetings (in which the Project informs plans and actions), the frequency of meetings will be increased. | The Provincial Governments of each Pilot Site have been included as "Other Responsible Party" within the Project document; with each province, the actions to be implemented in its territory were agreed upon, with a view to the early start-up of PES schemes; All this was reflected in a Letter of Agreement (CA) signed with each Province, in which resources and responsibilities are assigned for the execution of project activities. Each Province appoints a person responsible for the execution of the activities detailed in the CA and a contact reference for the follow-up of the same (see CA model). Based on this, each Province holds regular meetings with the beneficiary producers and with the executors of the works |
| Mejorar la difusión de las actividades del proyecto y mejorar la planificación de proyectos para todos los sitios piloto y la administración del proyecto | The Project maintains two planning events to develop and adjust AWP each year: one in February-March, the other in November-December. In those meeting participates the Project Coordinator and the Technical Assistant (TA) from each pilot sites. More detailed planning of activities at each pilot site is under the responsibility of each Technical Assistant, who held planning meetings quarterly involving the technical focal point form the local government. | In the framework of the CA-INTA technical and financial planning meetings have been held, responsibility of the Technical Assistant of each Pilot Site with its Technical team and with the Technical Coordinator of the CA-INTA to adjust the POA and develop a final Operational Plan, Jul 2014-Jun 2017, with the reformulation of pending activities of the CA (valid until Dec / 17). At the reformulation meeting, the TAs of all the SPs and the technical and financial personnel of the Project participated and took place at the headquarters (MAyDS) on 09/28/2016. With the same tenor, working meetings were held with the referents of the CA-Provinces and their local technical teams, in order to establish a joint work schedule until the end of the project at Jun 30, 2017; made on 22 and 23/08/16 in Chaco; 26 and 9/27/16 in Misiones; 22 and 09/23/16 in Formosa and 25 and 10/26/16 in E. Ríos. |
| Aumentar el nivel y la frecuencia de las comunicaciones en el proyecto | No definida en la RMT | Each SP submits a quarterly progress report to the Technical Coordinator of CA-INTA, who uploads them to the National Project Coordinator along with a Compiled Report of activities carried out. The partner Provinces present a report on the progress of activities and the presentation of expenses for each installment received within the framework of the CA, in accordance with the schedule of payments and reports detailed therein. |
| Documentar el "Proceso del Proyecto".  | A Dairy? will be kept to record lessons (i.e., technical, political) related to the process of PES development in each pilot site | The progress of the project in each Pilot Site is documented in a quarterly report presented by the Technical Coordinator of the CA-INTA to the National Project Coordinator. |
| Apoyar el Comité de Cuenca del Arroyo Ramón, Misiones | All Project work in the Misiones Pilot site is coordinated with this strategic partner since they are a key actor to the success of the PES initiative in that pilot site. The Project is working with the WC to include in the land use planning of the Arroyo Ramón Watershed the protection of native forest such that funds form the Native Forest Protection Law could also be allocated. | The work in the SP Misiones is coordinated with the Province and this one with the CELO, institution that will implement the PSE scheme in the Arroyo Ramón Watershed. Both parties are part of the A ° Ramón Watershed Committee and are the spokespersons for the advances in the implementation of the trial with the other members of the Watershed Committee (Comité de Cuenca).  |

Anexo 7 Cofinanciación para los proyectos respaldados por el PNUD y financiados por el GEF

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Cofinanciación (tipo/fuentes) | Financiación propia del IA (millones de USD) | Gobierno (millones de USD) | Otras fuentes\* (millones de USD) | Financiación total (millones de USD) | Desembolso total (millones de USD) |
|
|   | Propuesto | Real | Propuesto | Real | Propuesto | Real | Propuesto | Real | Propuesto | Real |
| Subvención |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|
| Créditos |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|
| Capital |   |   | 8.062.372  | 6.500.000  |  746.652 | 0  |   |   |   |   |
|
| Ayuda en especie | 150.000  | \*  |   |   |   |   |   |   |   |   |
|
| Instrumentos sin subvención\* |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Otros tipos |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|
| Total  |  150.000 |  \* | 8.062.372  | 6.500.000  |  746.652 | 0  | 8.959.024 | 6.500.000   |  2.905.000 | 2.721.739.45  |
|

\*Otras fuentes se refiere a contribuciones movilizadas para el proyecto desde otros organismos multilaterales, organismos de cooperación y desarrollo bilaterales, ONG, el sector privado, etc. Especifique cada una y aclare las "Otras fuentes" de cofinanciación cuando sea posible.

\*Confirmar y respaldar.

Anexo 8. Agenda de trabajo



1. Iniciativa TEEB-PNUMA, disponible en: http://www.ambiente.gob.ec/mae-y-pnuma-trabajan-en-la-implementacion-de-estudios-de-biodiversidad-y-servicios-ecosistemicos/ [↑](#footnote-ref-2)
2. Iniciativa Pago por Servicios Ambientales en Áreas Protegidas en América Latina, disponible en: http://www.fao.org/3/a-i0822s.pdf [↑](#footnote-ref-3)