

Evaluación de Medio Término del Programa de Pequeñas  
Donaciones (PPD) del FMAM en Bolivia: Sexta Fase Operativa  
(FO6)

PIMS No. 5731

Informe Final

Octubre de 2019

Sandra Griselda Cesilini

AGRADECIMIENTOS

La Consultora agradece la asistencia brindada por los equipos técnicos del PNUD y de todas las contrapartes nacionales y locales, las comunidades y las organizaciones de la sociedad civil que ofrecieron su tiempo y esfuerzos para los arreglos logísticos y la participación en entrevistas individuales y grupales durante la misión de campo. Las partes facilitaron voluntariamente contactos e información que fueron cruciales para esta evaluación.

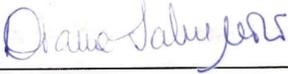
Quienes fueron contactados para brindar información, mostraron en todo momento una disposición muy amplia para hablar sobre sus realidades y recibieron de manera amable la evaluación.

El personal del PPD proporcionó valiosos comentarios y referencias a los materiales de apoyo para la evaluación, que se incorporaron en este informe y participaron en el diseño metodológico, Tanto ellos como los miembros del CDN y las comunidades colaboraron con la logística necesaria para llevar a cabo esta RMT y participaron de la revisión de hallazgos preliminares generando aportes sustantivos.

La asistencia permanente de los funcionarios y funcionarias del PPD, así como de UNOPS y PNUD fue clave para el éxito de esta evaluación y su capacidad técnica y disposición para trabajar fueron cruciales durante la redacción de las diversas versiones de este informe.

**ANNEX G: EVALUATION REPORT CLEARANCE FORM**

*(to be completed by CO and UNDP GEF Technical Adviser based in the region and included in the final document)*

<b>Evaluation Report Reviewed and Cleared by</b>	
<b>UNDP County Office</b>	
Name: <u>Dennis E. Funes</u>	
Signature: 	Date: <u>20/01/20</u>
<b>UNDP GEF RTA</b>	
Name: <u>Diana Salvemini</u>	
Signature: 	Date: <u>1/21/2020</u>



# CONTENIDO

1. Resumen ejecutivo .....	4
2. Abreviatura y siglas-acrónimos .....	14
3. Introducción .....	16
3.1 Propósito de la evaluación .....	16
3.2 Alcance y metodología de la evaluación.....	17
4. Descripción del PPD FMAM FO6 y su contexto de desarrollo.....	25
4.1 La problemática a estudiar .....	25
4.2 Breve descripción de la PPD/ FO6/GEF-PNUD.....	26
4.3 Principales actores clave .....	31
5. Hallazgos.....	32
5.1 Estrategia del Proyecto .....	32
5.2 Progreso hacia Resultados .....	46
5.3 Implementación de proyectos y gestión adaptativa .....	78
5.4 Sostenibilidad.....	84
6. Conclusiones, Lecciones Aprendidas y Recomendaciones .....	88
7. Anexos .....	86

## 1. Resumen ejecutivo

El propósito de la presente Evaluación de Medio Término (EMT) ha sido exponer y analizar los avances y resultados de la Sexta Fase Operativa (FO6) del Programa de Pequeñas Donaciones del FMAM en Bolivia (PIMS No. 5731).

En Bolivia el principal problema que se aborda en la FO6/GEF es la continua debilidad de las comunidades rurales, incluidos los grupos indígenas, residentes en los biomas de importancia mundial de Chaco, Chiquitanía y Pantanal.

El objetivo del Proyecto es fortalecer las capacidades de las comunidades locales en las ecorregiones del Chaco, Chiquitanía y Pantanal, mejorar sus medios de vida conservando los hábitats naturales, restaurando ecosistemas degradados y reforzando la producción sostenida para la resiliencia socioecológica. A través del mismo, se están apoyando 73 iniciativas comunitarias, para el fortalecimiento de comunidades y organizaciones, a través de la ejecución de proyectos técnicos, científicos, de formación y de gestión del conocimiento en comunidades en 3 ecorregiones, incluyendo 5 PN y ANMI: Kaa Iya, El Palmar, Serranía del Iñaño, San Matias y Otuquis.

Los actores clave que intervienen son: Comité Directivo Nacional del PPD con el apoyo y el acuerdo de las partes interesadas clave: gobierno, ONG, academia y otros socios estratégicos para la asistencia de estos proyectos de forma regular y sistemática como parte de un proceso colectivo más amplio en base de información, conocimientos, habilidades y condiciones.

### Metodología de la Evaluación de Medio Término -EMT:

La EMT se llevó a cabo con arreglo a las directrices, normas y procedimientos establecidos por la Política de Monitoreo y Evaluación del PNUD<sup>1</sup> y el FMAM. Durante la evaluación, además, se promovió un enfoque colaborativo, participativo, de género y de Derechos Humanos. Se utilizaron los criterios de relevancia, efectividad, eficiencia, y sostenibilidad.

Se analizaron y documentaron los resultados ya obtenidos y los que se están obteniendo durante la ejecución de la FO6, y se realizó una devolución de conclusiones y recomendaciones preliminares al PPD. La misión de campo se desarrolló del 16 al 24 de junio de 2019. Se realizaron visitas con autoridades nacionales y con beneficiarios y técnicos que dan apoyo en regiones donde se han implementado proyectos. Durante la misión se realizaron 23 entrevistas en profundidad y 11 grupos focales, además de las visitas en el territorio y el contacto directo con beneficiarios. Este barrido permitió compilar y triangular con documentación la mayor cantidad de información posible respecto a las opiniones y experiencias del grupo meta y de los actores clave que acompañaron el proceso de implementación del PPD. Como cierre de la misión de campo, se realizó una presentación de los hallazgos y conclusiones preliminares ante el equipo del PPD, el Comité Directivo Nacional (CDN) y del PNUD, que permitió aclarar algunas dudas y validar algunos hallazgos.

### Las estrategias propuestas en la FO6 y los avances en su implementación:

---

<sup>1</sup> Norms for Evaluation in the UN System, UN, 2005. Disponible en: <http://www.unevaluation.org/uneqnorms>

R.1.- Servicios ecosistémicos y biodiversidad restaurados y mejorados a partir de la replicación y escalamiento de intervenciones innovadoras a nivel comunitario en las 5 PN y ANMI de las ecorregiones Chaco, Chiquitanía y Pantanal.

En el primer año de ejecución, a través de la implementación de siete proyectos en tres PN ANMI se han beneficiado a 220 familias de 23 comunidades (19 criollas y 4 indígenas). Estos proyectos implementan distintas prácticas de manejo sustentable de bosques:

- 20 hectáreas de bosque inmovilizadas en la cabecera de una microcuenca para la recolección y gestión de agua para prácticas productivas.
- Más de 3.800 hectáreas de bosques conservadas en zonas de recarga de agua.
- Más de 9.300 hectáreas de bosques conservadas con especies melíferas para producción apícola.
- Cerca de 2.200 hectáreas de cerramientos forestales para uso ganadero sostenible.
- 40 hectáreas de plantaciones forestales para enriquecimiento de bosques.
- Alrededor de 1.600 hectáreas de palma nativa (Janchicoco) conservadas para servicios ecoturísticos.
- 10 hectáreas con sistema silvo-pastoril

Asimismo, se identificó a una organización especializada para elaborar estrategias de prevención de riesgos de incendio en PN-ANMI, en la zona de implementación; y se avanzó con la priorización respecto al área donde se implementará la iniciativa, de los municipios y comunidades locales participantes de acuerdo con el riesgo de incendio forestales.

R.2.- Mejora de la sostenibilidad y productividad de los agroecosistemas a partir de intervenciones comunitarias en los 5 PN y ANMI priorizados.

Se encuentran en ejecución 6 proyectos que permiten establecer diferentes prácticas de gestión sustentable en alrededor de 48 hectáreas de tierras cultivadas:

- 4 hectáreas de tierras con producción diversificada en sistemas agroforestales en fincas integrales en las que participan más de 100 familias de seis comunidades.
- 11 hectáreas con producción ecológica bajo sistema de riego eficiente beneficiando a 23 familias de una comunidad.
- 20 hectáreas con conservación in situ de recursos genéticos con participación de 40 familias de tres comunidades.
- 10 hectáreas reforestadas en zonas degradadas, con participación de 98 familias de cuatro comunidades.
- 3 hectáreas con producción ecológica orgánica.

Asimismo, 50 sistemas de micro- irrigación fueron instalados cubriendo una superficie de 11 hectáreas destinadas a la producción de cultivos anuales como maíz, cebolla, papa, orégano y diferentes hortalizas y beneficiando a más de 200 familias de 6 comunidades. Se ha iniciado la sistematización de experiencias apoyadas en el marco del PPD.

R.3.- Mejora de los medios de vida alternativos en los paisajes priorizados en PN ANMI mediante el desarrollo de productos innovadores y el acceso a los mercados.

En este marco se están apoyando diversas iniciativas innovadoras económico – productivas relacionadas con productos y servicios: 2 proyectos relacionados con servicios ecoturísticos en dos Áreas Protegidas, Kaa Iya y El Palmar, y que benefician a 93 familias de dos comunidades (una criolla y otra indígena); 1 iniciativa relacionada con la producción de nuevos productos procesados como ser galletitas, muffins, chocolates y tortas a partir del janchicoco (palmera endémica de Bolivia) en una comunidad de El Palmar y que beneficia a 76 familias; 3 proyectos relacionados con la producción de miel, beneficiando a 93 familias de 11 comunidades en el PN ANMI Serranía del Iñao; 1 proyecto de piscicultura que beneficia a 13 familias de una comunidad de ANMI Serranía del Iñao. Se apoya la construcción de 15 granjas piscícolas y actividades de capacitación para los beneficiarios. El Proyecto ha apoyado a organizaciones en su participación en ferias locales, en las que han podido presentar y comercializar sus productos.

R.4.- Prácticas para mejorar la eficiencia energética y las energías renovables para mejorar los medios de vida en cinco PN – ANMI. Además, se ha apoyado la implementación de siete iniciativas relacionadas con tecnologías de energía renovable y eficiencia energética en cuatro PN – ANMI:

- Un proyecto de pre-electrificación, beneficiando a 42 familias de la comunidad de Aramasi (ANMI El Palmar).
- Un proyecto de pre-electrificación, beneficiando a 50 familias de seis comunidades: Chajrual, Ivicuite, El Corey, Llantoj, Pinkal y San Isidro (PN - ANMI Serranía del Iñao).
- Dos proyectos de pre-electrificación, beneficiando a 70 familias de las comunidades de Santo Corazón y Bahía Negra (PN - ANMI San Matías). Además, se instalaron siete sistemas de iluminación fotovoltaica en espacios públicos.
- Un proyecto de instalación de sistema fotovoltaico para el bombeo de agua para uso domiciliario y consumo humano, beneficiando a 60 familias de la comunidad de Koropo (PN - ANMI Kaa Iya).
- Dos proyectos de instalación de sistema fotovoltaico para establecer cercas eléctricas para la protección de bosques nativos como una práctica para desarrollar una agricultura / apicultura sostenible, beneficiando a 60 familias de las comunidades de Buena Vista, Cumandaity, Entierrillos e Itapochi (PN - ANMI Serranía del Iñao).
- Instalación de 38 cocinas energéticamente eficientes beneficiando a 38 familias de las comunidades de Chajrual, Ivicuite y El Corey (PN - ANMI Serranía del Iñao).

R.5.- Fortalecimiento de la gobernanza local en los 5 Parques Nacionales y Áreas Naturales de Manejo Integrado (PN – ANMI) priorizados. Para cada una de las PN – ANMI seleccionadas se ha desarrollado una estrategia resiliencia social, ecológica y productiva.

ANMI El Palmar

- Zona seleccionada en Municipalidad de Presto.
- Presencia de la palmera endémica janchicoco, amenazada por pérdida de su ambiente además de una fauna diversa.

- Resultados de la Estrategia desarrollada: 1) Fortalecidas las capacidades institucionales de la comunidad para el manejo sustentable del sistema. 2) Mejorado el acceso al agua para consumo humano e irrigación. 3) Alcanzado el manejo sustentable de janchicoco y recuperadas áreas degradadas de bosque. 4) Mejorados los ingresos de las familias a través del uso sustentable de los recursos naturales y la biodiversidad. 5) Fortalecida la participación de las mujeres en la gestión sustentable del sistema.

#### PN ANMI Serranía del Iñao

- Zona seleccionada en Municipalidad de Monteagudo, en la microcuenca del Río Zapallar.
- Área de recarga de agua de la cuenca.
- Resultados de la Estrategia desarrollada: 1) Fortalecidas las capacidades institucionales de la comunidad para el manejo sustentable del sistema. 2) Mejoradas la productividad agrícola, la seguridad alimentaria y el acceso al mercado mediante la promoción de prácticas agrícolas sostenibles. 3) Mejorados los ingresos de las familias a través del uso sustentable de los recursos naturales y la biodiversidad. 4) Fortalecida la participación de las mujeres en la gestión sustentable del sistema.

#### PN - ANMI Otuquis

- Zona seleccionada en Municipalidad de Puerto Suarez.
- Comunidad ha logrado balance entre urbanización y gestión sustentable del ambiente. Zona estratégica por su cercanía con otras comunidades que permitiría amplia difusión de buenas prácticas.
- Resultados de la Estrategia desarrollada: 1) Fortalecidas las capacidades institucionales de la comunidad para el manejo sustentable del sistema. 2) Desarrollado el turismo sustentable como actividad complementaria para la generación de ingresos. 3) Expandido el acceso a agua para consumo humano e irrigación. 4) Mejorados los ingresos de las familias a través del uso sustentable de los recursos naturales y la biodiversidad. 5) Fortalecida la participación de las mujeres en la gestión sustentable del sistema. PN - ANMI Kaa Iya
- Zona seleccionada en Gobierno Autónomo Indígena Originario Iyambae de Charagua, parte del Territorio Indígena Originario Campesino (TIOC) de Isosó.
- Resultados de la Estrategia desarrollada: 1) Fortalecidas las capacidades institucionales de la comunidad para el manejo sustentable del sistema. 2) Recuperado y revalorizado los conocimientos tradicionales e introducido innovaciones para la gestión sostenible de los recursos naturales. 3) Recuperado áreas forestales degradadas e introducido prácticas de manejo sustentable. 4) Mejoradas la productividad agrícola y seguridad alimentaria a través de la introducción y promoción de prácticas agrícolas sostenibles. 5) Fortalecida la participación de las mujeres en la gestión sustentable del sistema.

#### ANMI San Matías

- Zona seleccionada en Municipalidad de San Matías.
- Presencia de áreas con cobertura forestal degradada y especies de flora y fauna endémicas y amenazadas.

- Resultados de la Estrategia desarrollada: 1) Fortalecidas las capacidades institucionales de la comunidad para el manejo sustentable del sistema. 2) Fortalecidas la conservación y protección de bosques. 3) Mejorados los ingresos de las familias a través del uso sustentable de los recursos naturales y la biodiversidad. 4) Fortalecida la participación de las mujeres en la gestión sustentable del sistema.

El proceso para el desarrollo de las estrategias mencionadas ha sido ampliamente participativo en todas las etapas. De las cinco estrategias que fueron definidas, 15 iniciativas (tres por área) han sido priorizadas para ser implementadas a través de proyectos apoyados por el PPD.

R.6.- Las organizaciones comunitarias y de la sociedad civil mejoran sus habilidades organizativas y conocimientos técnicos a través de la formación y la gestión del conocimiento.

Se ha comenzado con la sistematización de algunas de las experiencias que han sido ejecutadas hasta el momento. Además, se han planificado la realización de ferias para el intercambio de conocimientos y difusión de buenas prácticas en las cinco PN – ANMI. Estas serán realizadas en la segunda mitad de ejecución del Proyecto, luego de que las iniciativas a ser apoyadas se encuentren en implementación con resultados avanzados.

Barreras identificada para lograr el objetivo del proyecto: Si bien han sido importantes los avances que el Proyecto ha realizado, algunas de las barreras que deberían tenerse en cuenta para evitar que pudieran tener efectos en la segunda mitad del proyecto incluyen: Limitaciones de capacidad entre algunos de los socios locales: En algunas de las comunidades visitadas se ha manifestado la necesidad de reforzar la asistencia técnica recibida. Propuestas para apoyar por el Programa: ponerse especial atención a las definiciones de las intervenciones a ser apoyadas por el PPD (ej. algunas de ellas presentan indicadores con metas que serían difíciles de alcanzar en el tiempo de ejecución). Posibles desfasajes en la implementación de los proyectos: Dada la situación particular de algunas comunidades beneficiadas (poca accesibilidad) y de algunas áreas de intervención (condiciones climáticas), los tiempos de implementación de los proyectos podrían extenderse, requiriendo modificaciones de los acuerdos y pudiendo correrse el riesgo de no alcanzar los objetivos planteados inicialmente. Metas ambiciosas: De acuerdo con la información relevada y algunas entrevistas, la meta de 1.000 hectáreas bajo gestión agroecológica para la conservación de los recursos genéticos de los cultivos - ha sido muy ambiciosa y difícilmente se logre alcanzar. Se recomienda, tal cual ha surgido en los encuentros de esta EMT, realizar ajustes a la meta (a fin de presentar un resultado real posible de alcanzar). Podría sugerirse que la meta sea ajustada a 100 Ha. como valor razonable de la superficie que pueda ser alcanzada y cumplida hasta el final del proyecto.

Resultados globales (logro de objetivos):

Si bien el proyecto ha tenido un inicio un poco retrasado – siendo que, aunque el proyecto fue aprobado en abril de 2016, el CEO lo validó a fin de enero de 2017, retrasando la fecha de su inicio para al 29 de marzo de ese año-, durante la EMT se ha podido constatar que ha habido importantes avances para un período de ejecución de algo más de un año. En tal sentido, se da una calificación general de SATISFACTORIO para el progreso del proyecto hacia los resultados. En cuanto al R.1, es Satisfactorio y se encuentra en camino a ser alcanzado. Más allá de que el R.2 no pueda alcanzar la meta originalmente establecida, se considera como Satisfactorio los logros conseguidos. Los Resultados 3, 4 y 5 son valorados como Altamente Satisfactorios, donde algunas metas ya han sido

cumplidas y otras están en proceso para su cumplimiento. Finalmente se considera que el R.6 es Satisfactorio, y camino a ser alcanzado.

Asimismo, el nivel de respuesta de la administración con respecto a los resultados del Diagnóstico Social y Ambiental (SESP, por sus siglas en inglés) y la inclusión de enfoque de género, se considera satisfactorio. La implementación del PPD en su FO6 es Relevante (R), y es Satisfactoria (S) en cuanto a su eficiencia y efectividad. La Sostenibilidad ha sido considerada como Algo Probable (AP) dado que se espera de instituciones públicas y privadas que no siempre cuentan con recursos suficientes para dar continuidad a las iniciativas.

#### Conclusiones, Lecciones Aprendidas y Recomendaciones:

El documento incluye en el apartado con una matriz que ordena las principales “Conclusiones, Lecciones aprendidas y Recomendaciones”, elaborada a partir del trabajo de la presente EMT. A continuación, se presentan las principales conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones, las cuales se desarrollan detalladamente en el Apartado 5 del Informe.

#### Principales Conclusiones:

- C.1. El PPD es relevante, consistente y apoya las prioridades y políticas de Bolivia en relación con temas ambientales y de desarrollo globales. El proyecto responde a los intereses del país de brindar apoyo y asistencia técnica a la producción comunitaria.
- C.2. La composición participativa del CDN, donde participan organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, representantes de PNUD y expertos en las áreas focales de FMAM, permite y enriquece la toma de decisiones.
- C.3. Se destacan los esfuerzos y avances realizados con respecto a la inclusión de grupos de mujeres en esta Fase Operativa 6.
- C.4. El concepto de Resiliencia es relativamente nuevo y de difícil comprensión para comunidades locales. La construcción de resiliencia debe ser parte de un proceso educativo, que permita a los niños y jóvenes de las unidades educativas de comunidades de las ANMI y zonas de amortiguamiento, entender el concepto y ponerlo en práctica.
- C.5. El enfoque metodológico utilizado en el PPD permite abordar temas de uso (productivos) y conservación de los recursos naturales (suelo, agua, biodiversidad) de manera integral. El enfoque geográfico reducido permite un mayor conocimiento del territorio y sus actores, sus necesidades y logra focalizar la asistencia técnica por parte del Programa.
- C.6. La débil interacción entre la Dirección Nacional de Biodiversidad y SERNAP genera algunas diferencias que luego requieren más tiempo para ser resueltas. Es decir, si bien existen aspectos internos que afectan a la articulación entre ambas unidades y que las mismas escapan a una responsabilidad propia del Programa, debe tenerse presente que una comunicación débil podría resultar en posibles demoras al no haber una línea de acción consensuada.
- C.7. La gran cantidad de socios involucrados fortalece la inclusión del proyecto, mejora la dimensión del desarrollo de capacidades al llegar a más organizaciones y promueve el potencial de un mayor número de asociaciones.

C.8. Los Comité de Gestión se han empoderado de las Áreas Protegidas. Su trabajo sobre la importancia de la conservación con las comunidades, y en las estrategias para los proyectos ha marcando un claro compromiso.

C.9. El proyecto ha hecho importantes avances y logros en referencia a la creación y fortalecimiento de capacidades y gestión del conocimiento a través de talleres, intercambio de experiencias y capacitaciones, entre otros, contribuyendo significativamente a la sostenibilidad de las iniciativas y a generar un alto nivel de apropiación.

C.10. Algunas metas del Proyecto son muy ambiciosas y no serán alcanzables durante el período de ejecución de este proyecto.

#### Principales Lecciones Aprendidas:

LA.1. La participación ayuda a agilizar muchos los procesos. En el CDN se dejan recomendaciones en temas relevantes para los proyectos. Como factor de apropiación y empoderamiento, se destaca la inclusión de la incorporación de los directores de las AP y presidentes de los Comités de Gestión de las 5 AP en el CDN para el proceso de selección y aprobación de proyectos.

LA.2. Los sistemas tradicionales de las poblaciones asentadas en las ANMI y zonas de amortiguamiento tienen un alto grado de resiliencia. Son el resultado de continuos procesos de aprendizaje.

LA.3. La gestión de los proyectos trajo un uso racional y otra visión del Área Protegida, al promover actividades productivas amigables con el ambiente (mejor recepción de la temática a partir del enfoque de productividad sustentable). Existe la preocupación de que conservar impida producir.

LA.4. La formulación de programas de capacitación es un producto importante que aporta a la sostenibilidad de las acciones iniciadas al dejar capacidades instaladas. Su realización de manera sostenida y con amplia participación han contribuido a la apropiación de los planes de manejo y sostenibilidad por parte de la comunidad.

LA.5. A partir de la experiencia a lo largo de esta primera etapa de ejecución del PPD, resulta clave resaltar como un rol fundamental de la Gerencia del PPD el brindar apoyo y asistencia técnica en formulación, ajuste y complementación de proyectos, así como de relacionar, vincular, contactar y enlazar a los proponentes con instituciones públicas o privadas (ONG's, Municipios, otras fuentes de financiamiento) como socios potenciales para movilizar recursos o brindar apoyo técnico especializado.

LA.6. Factores climáticos han afectado la ejecución de ciertas actividades. Sin embargo, su efecto es mitigado cuando esta circunstancia se encuentra considerada en el Plan Operativo del proyecto.

LA.7. Si bien los proyectos cuentan con indicadores SMART, no siempre resulta sencillo para las comunidades el poder definirlos. En algunos casos ha habido aspectos a ser mejorados en cuanto a la definición de los mismos y sus metas.

LA.8. Algunos de los proyectos que se basan en la experiencia previa de los productores han demostrado un salto cualitativo a través de recibir asistencia técnica y equipamiento.

LA.9. Se ha entendido que, si en la ejecución del proyecto los beneficiarios no logran desarrollar la gestión social y administrativa, la sostenibilidad peligra.

LA. 10. Las autonomías indígenas, como la de Charagua, con sus planes de desarrollo integral, favorece la apropiación del PPD, lo que contribuye como factor de sostenibilidad, generación de capacidades locales.

LA.11. 1.000 hectáreas bajo gestión agroecológica para la conservación de los recursos genéticos de los cultivos, aumento de la productividad a través de sistemas de conservación del suelo y agroforestería, y productos potenciales de valor agregado, ha sido un objetivo muy ambicioso planteado por el Proyecto.

Principales Recomendaciones:

N°	Recomendación	Responsables
Recomendaciones respecto al enfoque de género:		
1	Continuar con el enfoque de género y la promoción de la participación de las mujeres en toma de decisiones. Así, por ejemplo, incluir la presentación del abordaje de género, haciendo referencia a otros conceptos conocidos que ayuden a entender el alcance del concepto y dar cuenta de ejemplos de transversalización. Considerar que todos los proyectos tengan un enfoque transversal de género.	CDN-CG OSC/ comunidades
Recomendaciones sobre difusión y gestión de conocimiento:		
2	Profundizar y difundir el enfoque de paisaje, el concepto de resiliencia y de Biodiversidad. Así, por ejemplo, continuar con la participación de las autoridades educativas para la inclusión de éstos en las currículas correspondientes, fortaleciendo el vínculo con ellas y profundizando la relación desde el Programa de Desarrollo de Capacidades.	CG- PDC escuelas
3	Fortalecer la difusión de buenas prácticas y resultados a comunidades fuera del área de acción del Proyecto; y procurar que sean parte de la acción desde otra posición. En este sentido, se sugiere desarrollar una estrategia de comunicación que documente el enfoque gestión de comunicación y del conocimiento implementado por el proyecto.	CG  Actores clave
Recomendaciones para promover el trabajo articulado:		

4	Apoyar y propiciar espacios de diálogo entre la Dirección General de Biodiversidad y Áreas Protegidas y SERNAP, para alcanzar sinergias a partir de un trabajo articulado. Considerar el acompañamiento del PNUD, siendo que la Agencia posee expertise en convocar actores y acercar posiciones.	CDN- CG – PNUD- SERNAP - DGBAP
5	Continuar y fortalecer las acciones y participaciones de los Comités en todo el proceso de M&E y en otros eventos o escenarios donde el modelo o procedimiento utilizados por estos Comités pueda servir como insumo, ejemplo o replica en los mismos espacios territoriales de sus Municipios.	CG – M&E
6	Considerar incluir un mecanismo de consulta con las OSC que brinde información de base para la correcta ejecución de un proyecto; procurar la realización de encuentros de intercambio de experiencias entre actores con mayor frecuencia, generando así una red de comunidades beneficiarias.	CDN- CG -
Recomendaciones para el fortalecimiento de capacidades:		
7	Fortalecer la asistencia técnica en aquellos casos que resulten necesarios, y extenderla a los socios locales, apoyando áreas temáticas específicas, como ser: el acceso a los mercados a fin de asegurar que las organizaciones/familias persistan en su objetivo de incrementar los ingresos de los hogares; talleres de indicadores para ONG locales a fin de fortalecer las capacidades para la formulación de proyectos; ayuda legal y contable a los y las beneficiarios/as, generando confianza en los beneficios del programa.	CG-OSC
Recomendaciones para disminuir riesgos identificados:		
8	Tener en cuenta las posibles temporadas de lluvias fuertes en el marco de la planificación del Proyecto para evitar necesitar extensiones que podrían poner en riesgo al Proyecto.	CG
9	La estrategia de salida del proyecto debe formularse considerando el riesgo de que algunos actores sociales no logren desarrollar las capacidades necesarias para asegurar un financiamiento independiente y/o gestión administrativa eficiente, y debe identificar oportunidades de asociación para asegurar que el desarrollo de capacidades se extienda a estos socios.	CG- OSC

10	Conciliar métricas de desempeño – Realizar ajustes necesarios en el Marco de Resultados, como ser: modificar la meta de 1.000 hectáreas bajo gestión agroecológica para la conservación de los recursos genéticos de los cultivos considerando criterios de racionalidad y factibilidad técnica alcanzable en los plazos previstos para la ejecución del proyecto. Se recomienda ajustar esta meta a 100 Ha.	CDN- CG-
Recomendaciones para la sostenibilidad de los resultados:		
11	Promover que las iniciativas financiadas sean incluidas en la estrategia de biodiversidad del país del 2019 para favorecer su continuidad una vez finalizado el PPD.	CDN- OG- GEF- PNUD
12	Procurar la continuidad de los espacios de participación entre municipios,	OG locales-
	y OSC con el propósito de fomentar la apropiación de los resultados por parte de las comunidades locales.	OSC

## 2. Abreviatura y siglas-acrónimos

SBAA	Acuerdo de asistencia básica estándar
ANMI	Áreas Naturales de Manejo Integrado
AP	Áreas Protegidas
HTA	Jefe de Asesor Técnico
RTA	Asesor Técnico Regional
BD	Biodiversidad
CABI	Capitanía del Alto y Bajo Isoso
CO2	Dióxido de Carbono
CAF	Consejo de Manejo Forestal
CC	Cambio Climático
CITES	Convención sobre Comercio Internacional de Especies en Peligro de Extinción.
CBD	Convenio sobre la Diversidad Biológica.
CDN	Comité Directivo Nacional
CBV	Consejo Boliviano de Voluntarios
CF	Certificación forestal
CG	Comité de Gestión
UNFCCC	Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
UNCCD	United Nations Convention to Combat Desertification
CIMCI	Central Indígena de Mujeres de la Capitanía de Isoso
COP	Contaminantes orgánicos persistentes
ERC	Centro de Recursos de Evaluación
CB	Creación de capacidad
DG	Director General
DT	Degradación de la tierra
EBPAN	Estrategia de Biodiversidad y Plan de Acción Nacional.
CCA	Evaluación común del país
EE	Eficiencia energética
UNCT	Equipo de las Naciones Unidas en el País
RE	Energía renovable
FCPC	Planta de asociación de carbono forestal
PIF	Formulario de identificación del proyecto
GEF	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
GHG	Gases de efecto invernadero
GGPN	Grupo de Gestión del Programa Nacional
UNDP EE	Grupo de Energía y Medio Ambiente del PNUD
SFM	Manejo forestal sostenible

SLM	Gestión sostenible de la tierra
GoB	Gobierno de Bolivia
PRP	Informe de progreso del proyecto
BOR	Informe de vuelta a la oficina
IT	Informe trimestral
M&E	Monitoreo y Evaluación
CCM	Mitigación del cambio climático
MOA	Memorando de Acuerdo
MOU	Memorando de entendimiento
UNDAF	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UN	Naciones Unidas
BCO	Organización Comunitarias de Base
OEA	Organización de los Estados Americanos
UNOPS	Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos
ONG	Organización No Gubernamental
ON	Oficina nacional
OSC	Organización de la sociedad civil
PAPN	Plan de Acción del Programa Nacional
PTA	Plan de trabajo anual
CBP	Programa de Beneficios de Carbono
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PETNT	Plan Estratégico Nacional de Titulación de Tierras
PC	Proyecto completo
NP	Parques Nacionales
PNCC	Plan Nacional de Cambio Climático
UNDP	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UNEP	Programa del Medio Ambiente de las Naciones Unidas
PPD	Programa de Pequeñas Donaciones GEF
PES	Pagos por servicios ecosistémicos
APR	Revisión anual del proyecto
REDD	Reduciendo las Emisiones por Deforestación y Degradación de Bosques
PIR	Revisión de la implementación del proyecto
RR	Representante Residente
STAR	Sistema para la asignación transparente de recursos
SERNAP	Servicio Nacional de Áreas Protegidas de Bolivia
SNAP	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
TIOC	Territorio Indígena Originario Campesino
TCO	Territorio Comunitario de Origen

### 3. Introducción

El presente documento tiene como propósito exponer los resultados de la Evaluación de Medio Término (EMT) de la Sexta Fase Operativa del Programa de Pequeñas Donaciones PPD/FMAM/PNUD en Bolivia PIMS No. 5731 que ha sido encomendada a la consultora internacional Sandra Cesilini.

#### 3.1 Propósito de la evaluación

La Evaluación de Medio Término (EMT) ha sido realizada de conformidad a las directrices, normas y procedimientos establecidos por el PNUD<sup>2</sup> y el FMAM, reflejada en la Guía de Evaluación del PNUD<sup>3</sup> en materia de evaluación de proyectos financiados por el FMAM y en los términos de referencia (TdR) del Proyecto. Durante la evaluación se ha promovido, además, un enfoque colaborativo y participativo<sup>4</sup>.

Las evaluaciones de medio término tienen, además, los siguientes objetivos complementarios: 1) Proponer recomendaciones para orientar la segunda mitad de la implementación del proyecto, buscando optimizar los avances hacia el logro de los objetivos; 2) Recomendar acciones correctivas para lograr los resultados establecidos; 3) Examinar los asuntos relacionados con la sostenibilidad del proyecto y la oportuna estrategia de salida; 4) Identificar claramente aspectos relevantes, que serán insumos importantes en la evaluación final; 5) Promover la rendición de cuentas y la transparencia, al evaluar y revelar el progreso en el cumplimiento y logros del proyecto; y 6) Identificar las principales lecciones aprendidas.

Esta EMT tiene como finalidad proporcionar una apreciación del progreso de la implementación del Proyecto, identificar problemas potenciales en el diseño, revisar los logros en la concreción de sus productos y determinar también el progreso hacia el logro del objetivo y los resultados esperados del de la Sexta Fase Operativa del PPD del FMAM en Bolivia, en relación con el plan de trabajo y los respectivos planes de trabajo anuales aprobados por el PNUD.

Para ello, se han analizado los resultados obtenidos con la ejecución de la Sexta Fase Operativa del PPD del FMAM en Bolivia, y se han identificado los logros alcanzados, su sostenibilidad y las lecciones aprendidas. Además de la devolución de conclusiones y recomendaciones a los propios ejecutores y destinatarios de las acciones, se pretende brindar herramientas para las decisiones políticas de funcionarios gubernamentales y equipo del PNUD/UNOPS, miembros del gobierno y de otros actores clave acerca posibles acciones correctivas para la siguiente fase de ejecución.

---

<sup>2</sup> UNEG. 2005. Norms for Evaluation in the UN System. Ver: <http://www.unevaluation.org/une norms>

<sup>3</sup> UNDP-GEF. 2014. Guidance for conducting midterm reviews of UNDP-supported, GEF-financed projects. Ver: [http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/mid-term/Guidance\\_Midterm%20Review%20\\_EN\\_2014.pdf](http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/mid-term/Guidance_Midterm%20Review%20_EN_2014.pdf)

<sup>4</sup> PNUD 2013. Documento de debate. Innovaciones en el monitoreo y evaluación de los resultados. Ver: <http://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/capacity-building/discussion-paper--innovations-inmonitoring---evaluating-results.html>

## 3.2 Alcance y metodología de la evaluación

Basado en los términos de referencia de esta Evaluación de Medio Término (EMT), el proyecto fue evaluado utilizando una metodología múltiple y siguiendo el detalle de la propuesta incluida en los TdR (Anexo I) y en la propuesta técnica oportunamente presentada. Para ello, se utilizaron las siguientes herramientas metodológicas: análisis documental, entrevistas, encuestas y grupos focales durante la misión de campo y el análisis posterior. Las preguntas de las entrevistas en profundidad y las guías de los grupos focales se orientaron por los marcos evaluativos del FMAMGEF y del PNUD siguiendo las distintas fases de análisis.

A continuación, se describen las actividades desarrolladas en el marco de la presente consultoría, con base en el logro de los productos de la EMT:

### 3.2.1 Identificación y revisión basada en la evidencia de todas las fuentes pertinentes de información:

Incluye actores claves/grupos de interés participantes, experiencias implementadas y documentos generados en fase de preparación e implementación de la Sexta Fase Operativa del PPD del FMAM en Bolivia.

Esta primera etapa responde a la fase de estudio de gabinete; donde se estableció el mapa de actores, se analizan todos los documentos institucionales/legales en el marco del PPD en Bolivia a fin de conocer en profundidad las directrices y marco legal e institucional. Asimismo, se mantuvieron reuniones preparatorias con el equipo del Programa de Pequeñas Donaciones del FMAM y la Oficina de PNUD Bolivia, a fin de poder abordar con solvencia las siguientes cuestiones:

- a- Establecer de manera certera el objetivo de la consultoría y conocer el contexto institucional en el que ésta se desenvuelve, incluidas las fuentes y condiciones de acceso a la información, así como detectar a informantes clave de cada uno de los proyectos, y regiones.
- b- Operacionalizar las preguntas principales y elaborar las técnicas adecuadas para la recolección de la información.
- c- Afinar los instrumentos metodológicos y las herramientas de recolección de datos, así como su factibilidad para la recolección y procesamiento de datos. Se realiza un relevamiento sobre la disponibilidad de datos identificatorios del universo de participantes (mapeo de actores, talleres, recopilación de experiencias a través de instituciones de la sociedad civil y académicas).

### 3.2.2 Elaboración de instrumentos: cuestionarios y/o guías de entrevistas.

Las preguntas de las entrevistas en profundidad, las guías de los grupos focales (Anexo II) se orientaron en la tabla sobre perspectivas de los criterios de evaluación y por la discusión con los responsables de este estudio, además de las orientaciones establecidas en los TdR. La siguiente tabla resume las preguntas que fueron consideradas durante la Evaluación de Medio Término.

Niveles de Análisis	Criterios de Evaluación	Preguntas
Diseño	<p>Pertinencia y Coherencia</p> <p>En qué medida los objetivos de una intervención de desarrollo son consistentes con las necesidades de las partes beneficiarias y del país, con las prioridades globales, y con las políticas de socios y donantes.</p>	<p>a) ¿El proyecto está alineado con las políticas nacionales y los acuerdos internacionales suscriptos por Bolivia?</p> <p>b) ¿El proyecto está alineado con la planificación estratégica de PNUD/UNOPS?</p> <p>c) ¿El proyecto define con claridad el problema que se desea solucionar?</p> <p>d) ¿El proyecto está alineado con algún otro plan nacional o regional más amplio que incorpore los temas de medioambiente, áreas protegidas, biodiversidad, cambio climático?</p> <p>e) ¿Son las estrategias y actividades previstas en el proyecto, consistentes y adecuadas para lograr los objetivos y resultados del proyecto?</p> <p>f) ¿Qué prácticas desarrolladas por algunos de las iniciativas contribuyen o pueden contribuir a fortalecer a los demás en el marco del PPD FMAM FO6?</p> <p>g) ¿Qué aprendizajes tienen relevancia para la futura puesta en marcha de otras fases o iniciativas similares?</p>

<p>Gestión</p>	<p>Eficiencia</p> <p>El grado en que los recursos o insumos (fondos, tiempo, recursos humanos, etc.) se han traducido en resultados.</p>	<p>a) ¿El modelo de gestión permite el logro de los resultados del proyecto?</p> <p>b) ¿Se han realizado los niveles de coordinación adecuados para el cumplimiento de los resultados del proyecto?</p> <p>c) ¿Cuál fue el progreso del programa en términos financieros?</p> <p>d) ¿Qué obstáculos se encontraron? ¿El manejo del presupuesto y la gestión de los recursos ha sido una oportunidad de aprendizaje al interior de las organizaciones implicadas y para las/los destinatarios?</p> <p>e) ¿Los productos y/o servicios se han entregado oportunamente a las/los destinatarios?</p> <p>f) ¿Se ha contabilizado o visibilizado el aporte de las/los destinatarios en la ejecución de las iniciativas (trabajo no remunerado, locales, estudios, informes, etc.)?</p> <p>g) ¿A su juicio cuál es la calidad del actual sistema de seguimiento y evaluación del proyecto?</p>
----------------	--	---

		<p>h) ¿Las herramientas de monitoreo y de reporte se utilizan de manera adecuada en la captura del progreso y el logro de resultados? ¿Se trabajan bajo un marco de gestión basada en resultados?</p> <p>i) ¿Están las intervenciones dentro del plan de trabajo que realiza la oficina en el país de PNUD/UNOPS? ¿El proyecto ha creado sinergias?</p> <p>j) ¿Qué elementos deben ser fortalecidos para generar las bases que permitan la evaluación de impacto del proyecto a futuro?</p>
<p>Proceso</p> <p>Coordinación, alianzas y participación de las partes</p>	<p>Apropiación</p> <p>Proceso de adaptación, transformación o recepción activa de los productos y transformaciones del proyecto.</p>	<p>a) ¿En qué medida participan los actores (entidades de gobierno, ONG, OCB y beneficiarios/as) en la aplicación y gestión de las intervenciones?</p> <p>b) ¿Qué dificultades han encontrado los actores clave para participar?</p> <p>c) ¿Cómo contribuye la participación de los actores clave a la sostenibilidad y efectividad del proyecto?</p> <p>d) ¿Se ha logrado construir alianzas estratégicas y sinergias entre PNUD Bolivia y los organismos públicos para fortalecer los resultados del Proyecto?</p>

<p>Resultados Generales</p>	<p>Eficacia</p> <p>La eficacia refleja en qué medida se espera alcanzar o se ha alcanzado el objetivo específico del proyecto; teniéndose para ello en cuenta tanto el nivel de logro, así como los períodos temporales para hacerlo. La eficacia estudia el nivel de resultados, previstos como una asimilación o como el resultado de un producto.</p>	<p>a) ¿En qué medida han contribuido, las estrategias y actividades planeadas, para avanzar hacia el logro de los resultados?</p> <p>b) ¿Cuáles han sido los principales resultados y su nivel de calidad con atención a los estándares de los mandatos internacionales?</p> <p>c) ¿Cuáles son las principales dificultades, riesgos, oportunidades y desafíos relacionados con la implementación de los resultados de las diferentes estrategias?</p> <p>d) ¿Qué mecanismos se implementaron para coordinar y articular el trabajo entre los distintos actores involucrados?</p> <p>e) ¿Las intervenciones consideran explícitamente un enfoque de igualdad de género, derechos humanos e interculturalidad con respecto a los resultados esperados?</p> <p>¿Cuáles fueron los factores internos y externos que han influyen en el logro o no de los resultados? ¿Se han logrado otros efectos no previstos?</p>
<p>Resultados</p>	<p>Sostenibilidad</p> <p>Continuación de los</p>	<p>a) ¿Puede esperarse que los resultados continúen una vez finalizadas las intervenciones?</p> <p>b) ¿En qué medida, las capacidades instaladas, contribuirán la conservación de los ecosistemas, la mejora de la calidad de vida de las comunidades y el</p>
	<p>beneficios de una intervención de desarrollo luego de que finalice la cooperación. La probabilidad de obtener beneficios continuados a largo plazo.</p>	<p>uso sustentable de la biodiversidad y agrobiodiversidad?</p> <p>c) ¿Qué nuevas capacidades se requieren en dicha dirección?</p> <p>d) ¿Hasta qué punto, el PPD FMAM FO6, ha contribuido a crear mecanismos de diálogo (sostenibles una vez que la intervención haya finalizado) entre la ciudadanía, la sociedad civil y el Estado?</p> <p>e) ¿Hay apropiación de los resultados y productos?</p> <p>f) ¿Qué medidas relacionadas con las estrategias operativas se han institucionalizado para garantizar la sostenibilidad de las actividades/logros?</p>

### 3.2.3 Elaboración del Reporte Inicial (Producto 1):

El Reporte Inicial incluyó la descripción de la metodología de trabajo propuesta, la presentación de una lista de las entrevistas a realizar y de los documentos por analizar en la EMT.

Asimismo, se presentó una matriz ajustada de la consultoría y la metodología para la evaluación (siguiendo los criterios y escalas establecidas en la Guía para las Evaluaciones Finales de PNUD/GEF<sup>5</sup>). Se incluyó el cuestionario guía para entrevistas y grupos focales.

El diseño final ha sido aprobado por los responsables de la Oficina de PNUD Bolivia y del Equipo Nacional del PPD del FMAM, como finalización de la fase de estudio de gabinete.

#### 3.2.4 Misión en terreno:

La misión de campo se desarrolló del 16 al 24 de junio de 2019 y, de acuerdo con la agenda consensuada con el equipo técnico del PPD, se definieron visitas de campo con autoridades nacionales y con beneficiarios y técnicos que dan apoyo en regiones donde se han implementado proyectos. Durante la misión, se realizaron entrevistas y reuniones grupales para responder los aspectos considerados en el alcance de la EMT. En Anexo III se presenta la agenda de la misión de campo, que previamente fue acordada con el equipo de coordinación del PPD del FMAM y de la Oficina PNUD/UNOPS en Bolivia y en el Anexo IV el resumen de la misión de campo.

#### 3.2.5 Contacto, entrevistas de colaboración y participación con actores clave y grupos de interés del PPD del FMAM en Bolivia de acuerdo con la Política de Monitoreo y Evaluación del PNUD – FMAM:

Se realizaron entrevistas en profundidad<sup>6</sup> y grupos focales<sup>7</sup> (Anexo V Listado de personas entrevistadas), luego de la aprobación del Informe Inicial por parte del Equipo del PPD del FMAM y

---

de la OP de PNUD/ UNOPS Bolivia. Este barrido permitió compilar la mayor cantidad de información posible respecto a las opiniones y experiencias del grupo meta y de los actores clave que acompañaron el proceso de implementación del PPD.

#### 3.2.6 Presentación de los hallazgos al finalizar la misión (Producto 2); comunicación oral de resultados preliminares de entrevistas y grupos focales.

Como cierre de la misión de campo, se realizó una presentación de los hallazgos y conclusiones preliminares ante el equipo del PPD, el Comité Directivo Nacional (CDN) y del PNUD, que permitió aclarar algunas dudas y validar algunos hallazgos.

#### 3.2.7 Análisis y sistematización del resultado de la revisión de antecedentes, entrevistas de actores claves y de reuniones grupales con actores clave/ beneficiarios de los Proyectos, seguimiento de respuestas

Se realizó una revisión final de todos los antecedentes y se procedió al análisis final, incluyendo los resultados de las entrevistas y reuniones con los diferentes actores clave. Asimismo, se realizó un seguimiento de respuestas (seguimiento de las entrevistas y cuestionarios) con el fin de contar con la mayor participación posible. Se realizaron consultas y pedidos de aclaración en aquellos casos que fuera necesario.

---

<sup>5</sup> UNDP Guidance for Conducting Terminal Evaluations of UNDP-supported, GEF-financed Projects.

<http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/UNDP-GEF-TE-Guide.pdf>

<sup>6</sup> Entrevistas en profundidad: Es el método cualitativo que permite realizar una exploración profunda en los sujetos. La entrevista siempre cuenta con dos participantes: entrevistador y entrevistado. Para este tipo de método, es clave la

### 3.2.8 Elaboración y presentación de informes (versiones en borrador y final) (Producto 3 y Producto 4).

Según requerido, la evaluadora examinó y calificó la calidad de la ejecución del proyecto. Los elementos de calificación fueron (1) los aspectos clave del Proyecto, (2) la sostenibilidad del Proyecto, (3) la relevancia del Proyecto, y (4) el impacto del Proyecto. La calificación se basó en las escalas establecidas en la guía para la evaluación de medio término” (EMT) de UNDP/GEF<sup>8</sup>.

Los aspectos clave que se calificaron fueron: (i) conceptualización y diseño; (ii) participación de actores en la formulación del proyecto; (iii) enfoque de implementación; (iv) monitoreo y evaluación; (v) participación de actores en la implementación del proyecto; y (vi) logro de productos/resultados y objetivo.

---

elección del sujeto a entrevistar (que tiene que ser representativo de la población/grupo que se quiere relevar), saber cuántas entrevistas se realizarán (a fin de ponderar las muestras de entrevistados con respecto al estudio), la elaboración de un cuestionario o guía con preguntas clave que se desea realizar (para explorar exhaustivamente todos los temas), el encuadre de la entrevista (realizarla en un lugar en donde pueda desarrollarse una atmósfera de confianza y comodidad para que el entrevistado pueda expresarse plenamente). Para el desarrollo de entrevistas en profundidad y los grupos focales, los responsables del PPD del FMAM y socios de las regiones han colaborado en realizar los contactos con los responsables institucionales y beneficiarios para establecer el día, hora y lugar de contacto.

<sup>7</sup>Grupos Focales: A través de esta herramienta, se conforma un grupo, que generalmente oscila entre 6 y 12 participantes, con el objetivo de analizar los emergentes de la interacción grupal. Es importante subrayar desde el punto de vista conceptual, que el grupo funciona como una unidad, con lo cual, la actividad grupal propicia una dinámica cuya resultante no será el equivalente al estudio individual de sus miembros.

<sup>8</sup>UNDP-GEF. 2014. Guidance for conducting midterm reviews of UNDP-supported, GEF-financed projects. Ver: [http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/mid-term/Guidance\\_Midterm%20Review%20EN\\_2014.pdf](http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/mid-term/Guidance_Midterm%20Review%20EN_2014.pdf)

Cada uno de estos aspectos fue calificado con las escalas previstas en los TDR, de seis puntos/estados, que son detallados en el apartado correspondiente a “calificaciones”.

Las preguntas de las entrevistas en profundidad y las guías de los grupos focales se orientaron por la tabla sobre perspectivas de los criterios de evaluación y por la discusión con los responsables de este estudio, además de las orientaciones establecidas en los TdR.

La EMT ha utilizado los criterios clave de análisis o grupos de criterios de evaluación, tanto de proyectos como de programas establecidos en los documentos de OCDE (pertinencia, coherencia interna y externa del diseño, impacto/efecto, eficacia, eficiencia y sostenibilidad); que también aplica el PNUD en los proyectos financiados por el FMAM y por los principios que considera a la evaluación como parte del accionar permanente de los proyectos y programas, y no un elemento externo estático. En el análisis de la formulación, se ha considerado la pertinencia y la lógica del diseño, y su permanencia ante los cambios que se han verificado en el contexto en estos años.

Luego, en el análisis de la implementación y logro de resultados, se ha considerado la información en términos de relevancia, efectividad y eficiencia. También se realizó un análisis hacia la sostenibilidad de los resultados del proyecto y se detalla un conjunto de recomendaciones y una síntesis de lecciones aprendidas. En este sentido, la evaluación se focalizó en recuperar las experiencias, buenas prácticas y conocimientos específicos producidos durante el proceso de ejecución del proyecto, como insumos para el aprendizaje organizacional, la visibilización de prácticas con las comunidades locales y otras instituciones.

Se revisaron las recomendaciones que permitan mejorar los resultados intermedios y las acciones iniciadas por el proyecto con el objetivo de lograr los resultados esperados del mismo.

Si bien la política de evaluación del PNUD no requiere calificaciones como parte de sus normas de rendimiento, el FMAM estipula que se deben utilizar las calificaciones para evaluar los proyectos que tienen aporte de dicho fondo. El PNUD aceptó calificar las evaluaciones de los proyectos respaldados por el PNUD y financiados por el FMAM<sup>7</sup>, según:

Progreso hacia resultados e Implementación de Proyecto y Manejo Adaptativo: Para valorar estos aspectos, tal cual se estipula en la Guía para realizar Evaluaciones de Medio Término, la EMT utiliza una escala de 6 (seis) puntos: Altamente Satisfactorio (AS), Satisfactorio (S), Moderadamente Satisfactorio (MS), Moderadamente Insatisfactorio (MI), Insatisfactorio (I) y Altamente Insatisfactorio (AI).

Sostenibilidad: En este caso, se utiliza una escala de 4 (cuatro) valores Probable (P): Riesgos insignificantes para la sostenibilidad; Algo probable (AP): Riesgos moderados; Algo improbable (AI): Riesgos significativos; e Improbable (I): Riesgos graves.

El abordaje metodológico se basa en los siguientes enfoques:

- Enfoque participativo: en todas las fases del ejercicio evaluativo, pero especialmente en la validación de los hallazgos y las conclusiones la evaluación ha de identificar el involucramiento de los actores sociales clave de las comunidades involucradas en el PPD-FMAM FO6. En la evaluación se contó con la participación de las autoridades de todos los niveles y dirigentes de organizaciones sociales/beneficiarios, para los cuales se ha establecido junto a la oficina del PNUD/UNOPS y la Coordinación del PPD-FMAM FO6 diferentes mecanismos de interlocución. Por otro lado, la evaluadora procuró asegurar la existencia de diversas fuentes para dotar a la participación de un esquema de acceso equitativo, de modo que todos los actores clave puedan valorar el diseño, la aplicación y los resultados de los proyectos.

---

<sup>7</sup> UNDP-GEF. 2014. Guidance for conducting midterm reviews of UNDP-supported, GEF-financed projects.

Ver:

[http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/midterm/Guidance\\_Midterm%20Review%20EN\\_2014.pdf](http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/midterm/Guidance_Midterm%20Review%20EN_2014.pdf)

- Enfoque sensible al Género y a los Derechos Humanos: la persona se encuentra en el centro de atención y se orienta la evaluación considerando la protección de las capacidades humanas y el mejoramiento de la calidad de vida. Se considera que los sujetos son actores y no receptores pasivos y en ese sentido se consideran sus opiniones tanto en las entrevistas como en los grupos focales y en el análisis de los documentos que los propios actores hayan producido. Se consideraron las diferentes oportunidades que tienen los hombres y las mujeres, las interrelaciones existentes entre ellos y los distintos papeles que socialmente se les asignan, y como han influido en el logro del PPD FMAM FO6.
- Enfoque basado en teoría del cambio: el análisis de la cadena de resultados del Programa. El cual se basa en una interpretación ordenada y secuencial entre supuestos y resultados generadores de cambio. Se aplica un pensamiento crítico al diseño, la implementación y la evaluación del Programa dirigido a apoyar cambios en sus contextos. Se considerarán los siguientes elementos: Contexto de las iniciativas; Cambios de largo plazo que el Proyecto busca alcanzar o a quiénes ha beneficiado; Proceso/secuencia de cambio previstos para llegar a los resultados de largo plazo deseados; Supuestos sobre cómo esos cambios pueden ocurrir, como una forma de verificar si las actividades y productos son adecuados para inducir cambios en la dirección deseada en este contexto.
- Enfoque de gestión del conocimiento: la evaluación se ha orientado al rescate de experiencias que promuevan el aprendizaje para el PNUD/UNOPS y sus asociados tanto en el contexto de Bolivia como la posibilidad de generar lecciones aprendidas replicables.

## 4. Descripción del PPD FMAM FO6 y su contexto de desarrollo

### 4.1 La problemática a estudiar.

El principal problema que se aborda en la FO6/GEF es la continua debilidad de las comunidades rurales, incluidos los grupos indígenas, residentes en los biomas de importancia mundial de Chaco, Chiquitanía y Pantanal en Bolivia, para tomar medidas para la integración y sostenibilidad la gestión del paisaje para aumentar la resiliencia del ecosistema, la resiliencia socioeconómica de poblaciones y fortalecer los diversos niveles de gobernanza multisectorial en estos paisajes.

En este marco se ha considerado que la solución al problema es ayudar a las organizaciones de comunidades en paisajes rurales en áreas priorizadas de Bolivia - bosques secos en Chaco y Chiquitanía, pastizales agrícolas y humedales en Pantanal a desarrollar e implementar estrategias de manejo adaptativo en el manejo de la gestión de recursos de paisaje para construir resiliencia social, económica y ecológica, con la participación activa de mujeres por medio de la producción de beneficios para el desarrollo local sostenible.

Los actores que intervienen son: Comité Directivo Nacional del PPD con el apoyo y el acuerdo de las partes interesadas clave: gobierno, ONG, academia y otros socios estratégicos para la evaluación de estos proyectos de forma regular y sistemática como parte de un proceso colectivo más amplio para la modificación de estrategias en base de nueva información, conocimientos, habilidades y condiciones.

Las barreras para lograr esta solución incluyen:

- Barrera 1: las organizaciones comunitarias no se coordinan con las partes interesadas clave, como los locales gobiernos, al participar en acciones colectivas para la resiliencia del paisaje para fortalecer la capital y los beneficios ambientales globales, o ejercen una participación débil dentro de los acuerdos interinstitucionales y estructuras gubernamentales a nivel local.
- Barrera 2: las organizaciones comunitarias carecen de medios para gestionar y coordinar sus paisajes para la producción rural dentro de un enfoque a largo plazo para la conservación de la biodiversidad, la restauración de la tierra y los ecosistemas, y la reducción de riesgos, incluida la resiliencia al clima en sus actividades productivas en el paisaje.
- Barrera 3: las organizaciones comunitarias carecen de conocimientos técnicos y habilidades para mejorar la productividad y diversificación de los paisajes productivos (agroecosistemas).
- Barrera 4: Las organizaciones comunitarias carecen de capacidad de gestión adaptativa para innovar, diversificar, producir en un modelo de escalado y comercializar bienes y servicios para mejorar sus medios de subsistencia y resiliencia del paisaje.

- Barrera 5: Las organizaciones comunitarias carecen de acceso a fuentes de energía limpia y eficiente para mejorar su productividad y agregar valor a sus productos y servicios.
- Barrera 6: Muchas partes interesadas en estas áreas carecen de conocimientos y experiencia en la comunidad intervenciones para restaurar y mejorar los medios de vida sostenibles y la resiliencia del paisaje.
- Barrera 7: las organizaciones comunitarias tienen capacidades limitadas para planificar sus iniciativas e implementar y evaluar de manera efectiva y sistemática las lecciones prácticas obtenidas de la experiencia.

## 4.2 Breve descripción de la PPD/ FO6/GEF-PNUD

### 4.2.1 - Propósito y objetivos.

El objetivo del Proyecto es fortalecer las capacidades de las comunidades locales en las ecorregiones del Chaco, Chiquitanía y Pantanal, mejorar sus medios de vida conservando los hábitats naturales, restaurando ecosistemas degradados y reforzando la producción sostenida para la resiliencia socioecológica.

Para ello, se han formulado seis resultados:

- 1.- Servicios ecosistémicos y biodiversidad restaurados y mejorados a partir de la replicación y escalamiento de intervenciones innovadoras a nivel comunitario en las 5 PN y ANMI de las ecorregiones Chaco, Chiquitanía y Pantanal;
- 2.- Mejora de la sostenibilidad y productividad de los agroecosistemas a partir de intervenciones comunitarias en los 5 PN y ANMI priorizados;
- 3.- Mejora de los medios de vida alternativos en los paisajes priorizados en PN ANMI mediante el desarrollo de productos innovadores y el acceso a los mercados;
- 4.- Prácticas para mejorar la eficiencia energética y las energías renovables para mejorar los medios de vida en cinco PN – ANMI;
- 5- Fortalecimiento de la gobernanza local en los 5 Parques Nacionales y Áreas Naturales de Manejo Integrado (PN – ANMI) priorizados; y
- 6 - Las organizaciones comunitarias y de la sociedad civil mejoran sus habilidades organizativas y conocimientos técnicos a través de la formación y la gestión del conocimiento.

Se busca apoyar a unas 73 iniciativas comunitarias, para el fortalecimiento de comunidades y organizaciones, a través de la ejecución de proyectos técnicos, científicos, de formación y de gestión del conocimiento en comunidades en 3 ecorregiones, incluyendo 5 PN y ANMI: Kaa Iya, El Palmar, Serranía del Iñaño, San Matias y Otuquis.

Nombre	Departamento	Fecha de creación	Extensión [Km <sup>2</sup> ]	Rango altitudinal [m.s.n.m.]	Ecorregión
ANMI El Palmar	Chuquisaca	20/05/1997	595	1.000 a 3.200	Bosque seco interandino, bosque tucumano-boliviano y chaco serrano
PN-ANMI Serranía del Iñao	Chuquisaca	28/05/2004	2.631	600 a 2.800	Chaco Serrano, bosque tucumano-boliviano y Gran Chaco.
PN-ANMI Kaa Iya	Santa Cruz	21/09/1995	34.411	200 a 400	Llanura chaqueña (bosque seco xerofítico, bosque seco deciduo xerofítico, bosque chaqueño pluvi-estacional de transición) y bosque seco chiquitano.
ANMI San Matías	Santa Cruz	31/07/1997	29.185	108 a 1.210	Bosque seco chiquitano, sabanas inundables (pantanal) y el Cerrado
PN-ANMI Otuquis	Santa Cruz	31/07/1997	10.060	80 a 180	Bosque seco chiquitano, sabanas inundables (pantanal) y el Cerrado

Fuente: SERNAP

Estas iniciativas mejorarán las medidas para la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad, tanto en áreas de influencia como dentro de cada área protegida. Las comunidades beneficiarias serán seleccionadas con el apoyo del Comité Directivo Nacional (CDN). El proyecto será implementado por el PNUD y ejecutado por UNOPS, en el marco del mecanismo existente del Programa de Pequeñas Donaciones del FMAM, que incluye la aprobación de cada iniciativa por el CDN y el equipo de país del PPD, así como el debido seguimiento que se proporcionará, en el marco del liderazgo del Coordinador Nacional del Programa.

#### 4.2.2- Resultados, productos, indicadores, fondos GEF, cofinanciamiento y costo total.

El proyecto del Programa de País del PPD para esta fase del GEF 6 incluye el desarrollo, la implementación, y el monitoreo de aproximadamente 73 iniciativas locales, presentadas como proyectos de donaciones más pequeños (USD 20.000-25.000), proyectos de tamaño mediano (de USD 40.000 a 50.000) y al menos tres Proyectos estratégicos (entre USD 100.000 y 150.000) que beneficiarán la resiliencia social y ecológica de los cinco PN-ANMI. Los Resultados del Proyecto se lograrán a través de Productos con las siguientes descripciones:

Para el Componente 1: Paisajes resilientes para el desarrollo sostenible y protección del medio ambiente de las ecorregiones del Gran Chaco, Chiquitanía y Pantanal que tienen importancia mundial.

Resultado 1–Servicios ecosistémicos (DT, MCC) y biodiversidad (BD) restaurados y mejorados a partir de la replicación y escalamiento de intervenciones innovadoras a nivel comunitario en las 5 PN e ANMI de las ecorregiones Chaco, Chiquitanía y Pantanal.

#### Productos:

1.1.1 - Planes de manejo implementados a través de esfuerzos conjuntos entre asociaciones municipales y/o OSC (Organizaciones de la Sociedad Civil) para la conservación y uso sostenible de BD, gestión del agua y mitigación del cambio climático, incluyendo la regeneración natural

gestionada por el agricultor, Áreas de conservación comunitaria, manejo de incendios, sistemas agroforestales y silvopastoriles y/o Productos Forestales No Madereros (PFNM).

1.1.2 - Estrategias de prevención de riesgos de incendio desarrolladas y en implementación en PNANMI.

Las actividades incluyen la financiación de al menos 15 iniciativas en manejo forestal, conservación de biodiversidad, gestión del agua y mitigación del cambio climático. Se promoverá un proyecto de capacitación y sensibilización para la prevención de incendios con líderes locales y unidades educativas, así como también fondos para crear seis brigadas comunales de incendios forestales y grupos de protección en tres PN - ANMI que incluirán entrenamiento y equipamiento mínimo necesario para la prevención y lucha contra incendios.

Resultado 2 - Mejora de la sostenibilidad y productividad de los agroecosistemas a partir de intervenciones comunitarias en los 5 PN y ANMI priorizados.

#### Productos:

1.2.1 - Prácticas y sistemas agroecológicos sostenibles y de alta resiliencia implementados en el paisaje objetivo.

1.2.2 –Conocimientos tradicionales sobre diversidad genética de biodiversidad nativa, incluidos parientes silvestres de especies domesticadas (por ejemplo, maíz, maní, chile, frutas silvestres y plantas medicinales), recuperados, documentados y difundidos.

Las actividades incluirán identificar y priorizar áreas / comunidades donde tienen lugar las iniciativas. Se apoyará la: 1) implementación de al menos 15 proyectos para desarrollar y/o adaptar prácticas agroecológicas sostenibles y; 2) la implementación de 10 proyectos de microriego que abarcan la protección y conservación / uso sostenible de las fuentes de agua.

Se celebrará un taller sobre los derechos de los agricultores en relación con el Tratado Internacional sobre los Recursos Fitogenéticos para la Alimentación y la Agricultura para crear conciencia, formar redes, comunidades e instituciones, y desarrollar capacidades para la conservación sistemática y el uso sostenible de los recursos genéticos de los cultivos.

Resultado 3: Mejora de los medios de vida alternativos en los paisajes priorizados en PN ANMI mediante el desarrollo de productos innovadores y el acceso a los mercados.

#### Productos:

1.3.1 - Apoyo a iniciativas innovadoras de productos y servicios (viveros, colmenares, procesamiento de productos, turismo rural, bosques no maderables, cría de peces, etc.) identificados y respaldados.

1.3.2 - Desarrollo y fortalecimiento de los vínculos con mercados diferenciados de Organizaciones de la Sociedad Civil (análisis de mercado, canales potenciales de comercialización).

Las actividades incluyen: identificar y priorizar iniciativas potenciales en comunidades para desarrollar actividades de producción innovadoras. Se incluye la implementación de al menos 15 proyectos que desarrollen e implementen prácticas o sistemas de producción innovadores. Además, se incluye un proyecto financiado sobre procesos de marketing que incluyan al menos las siguientes actividades: 1) Desarrollo de un estudio de investigación de mercado, con validación y divulgación; 2) Desarrollo de un paquete de capacitación modular de acuerdo con la implementación de los requisitos del estudio; 3) formación sobre "Cómo participar en ferias" para unidades productivas relevantes en cada municipio y; 4) sistematización de experiencias y presentación de resultados.

Estas actividades incluyen la implementación de recomendaciones de análisis de mercado, acciones comerciales con organizaciones de producción (Alimentación Complementaria Escolar (ACE), participación en ferias de ventas institucionales, certificaciones); identificación de las ferias apropiadas, de acuerdo con las características de las organizaciones comerciales locales; Organización de productos, comercializadores, promoción, elaboración de materiales con soporte publicitario, y participación. Para la participación en ferias, se incluyen temas la compra de carpas, el desarrollo y provisión de materiales publicitarios y recursos impresos. La participación en ferias definidas se facilitará con un seguimiento adecuado de los contactos y las compras previstas.

Resultado 4 - Prácticas para mejorar la eficiencia energética y las energías renovables para mejorar los medios de vida en cinco PN – ANMI.

#### Productos.

1.4.1 -Tecnologías de energía renovable y eficiencia energética (sistemas fotovoltaicos para el bombeo de agua para consumo humano y animal, microirrigación, suministro de agua para instalaciones de atención de salud y educación, cocinas energéticamente eficientes) para apoyar el desarrollo de usos productivos en cincoPN-ANMI.

Las actividades incluyen la identificación y priorización de posibles innovaciones en las comunidades para el desarrollo de iniciativas de eficiencia energética y fuentes de energía renovables. En una etapa posterior, se financiará la ejecución de 10 proyectos relacionados.

Para el Componente 2: Desarrollo de capacidades y gestión del conocimiento

Resultado 5 - Fortalecimiento de la gobernanza local en los 5 Parques Nacionales y Áreas Naturales de Manejo Integrado (PN – ANMI) priorizados.

#### Productos:

2.1.1 - Cinco estrategias y planes de manejo del paisaje, incluidos planes de monitoreo, preparados y luego aprobado por el Comité Directivo Nacional y SERNAP.

2.1.2 - Una evaluación de línea de base socio-ecológica integral para cada uno de los cinco paisajes.

2.1.3 - Tipologías específicas de paisaje de proyectos a nivel comunitario y criterios de elegibilidad formulados por grupos de múltiples partes interesadas en cada paisaje.

2.1.4 - Al menos diez acuerdos formales firmados entre organizaciones comunitarias y otros socios en cada paisaje para perseguir los resultados de cada estrategia a través de Proyectos a nivel comunitario y paisajístico.

2.1.5 - Plataformas y políticas de innovación establecidas para la discusión de experiencias y lecciones de las comunidades, ONG, gobiernos locales, gobiernos, nacionales y subnacionales, instituciones y otras partes interesadas.

Las actividades incluyen reuniones en el lugar y talleres para llevar a cabo análisis de línea de base participativos, identificación de resultados a nivel de paisaje e identificación de una tipología de potenciales iniciativas de las comunidades en cada paisaje. Potenciales actores gubernamentales, ONG, académicos y del sector privado serán invitados a los talleres de discusión sobre apoyo a iniciativas comunitarias y estrategias de paisaje. Los acuerdos serán negociados y firmados. A medida que avanza la implementación y se aprenden las lecciones, los representantes de la comunidad y sus socios presentan nuevos conocimientos a la innovación de las plataformas políticas establecidas para cada paisaje.

Resultado 6 -Las organizaciones comunitarias y de la sociedad civil mejoran sus habilidades organizativas y conocimientos técnicos a través de la formación y la gestión del conocimiento.

#### Productos:

4.2.1 Experiencias exitosas y mejores prácticas para la gestión adaptable y la capacidad de recuperación de paisajes identificados, sistematizados y compartidos a nivel de organizaciones comunitarias, BCO (Organización Comunitarias de Base) -comités de gestión de nivel de cada NPANMI y gobiernos locales y departamentales.

2.2.2 - Difusión de los resultados de la investigación aplicada en cinco PN-ANMI priorizados y sus ampliaciones sectoriales.

Las actividades incluyen: 1) desarrollar un estudio sistemático de las cinco experiencias de manejo del paisaje incluyendo la recuperación y / o aplicación de buenas prácticas, conocimiento tradicional y / o éxito experiencias en los cinco PN-ANMI; su imprenta y distribución. Las partes interesadas serán identificadas y priorizadas para su participación en los estudios y como destinatarios para la difusión, en función de temáticas relevantes.

En el área del desarrollo de capacidades, las partes interesadas participantes serán identificadas a través de un proceso de selección participativa con el Comité de Gestión y las comunidades locales. El programa de desarrollo de capacidades se diseñará para incluir metodología, habilidades, materiales y capacitación de formadores locales. Se actualizará, implementará, monitoreará y evaluará el Plan de Gestión del Conocimiento generado en la fase V. Esto incluye la firma de un compromiso por parte de las partes interesadas y comités de gestión, así como actividades de replicación con los participantes en las áreas prioritarias.

En cuanto a la investigación aplicada sobre temas de interés para la siguiente fase, se identificarán los recursos de las investigaciones sobre biodiversidad requieran. Los estudios se realizarán a través de al menos tres proyectos, cuyos resultados serán adecuadamente publicados y difundidos.

### 4.3 Principales actores clave

A modo sintético se describen los actores clave que han sido identificados y clasificados en el proceso de formulación del documento:

**Organizaciones comunitarias:** Principales implementadores de iniciativas de gestión del paisaje a escala local. Entre otros: productores, ganaderos, emprendimientos turísticos, recolectores y procesadores de frutas.

**Organizaciones de segundo nivel- nivel paisaje:** participan activamente de las iniciativas de gestión del paisaje y en la implementación de los proyectos de nivel de paisaje. Incluyen pequeños productores orgánicos, como la Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia (AOPEB) y la Red de Asociaciones de Productores Locales para la Organización de Turismo Comunitario (TUSOCO), organizaciones comunitarias de administradores de agua, comités locales de electrificación, Asociaciones de Productores de miel.

**Comités de Gestión de Áreas Protegidas:** Constituyen el grupo de múltiples partes interesadas de organizaciones representativas en las áreas. Son plataformas interinstitucionales con las cuales se desarrollarán planes de trabajo para cada área.

**Comité Nacional Directivo:** Sus principales funciones consisten en aprobar estrategias de paisaje; asesorar sobre la composición de las asociaciones multisectoriales; aprobar los criterios de elegibilidad para cada proyecto paisajístico según la propuesta de los grupos de múltiples partes interesadas; revisar y aprobar los proyectos presentados por el Coordinador del Programa de País del PPD; revisar los informes anuales de progreso y revisar y recomendar correcciones de cursos al proyecto según corresponda. Asimismo, participa como representante en las plataformas de política nacional.

**Gerente de Programa (Coordinador Nacional) y equipo técnico del PPD:** está a cargo de implementar y operar el programa y actúa como secretario del Comité Directivo Nacional y también tiene la tarea de movilizar la cofinanciación, organizar alianzas estratégicas con organizaciones no gubernamentales y, en general, con la gestión del logro de los objetivos del programa en el país.

**ONG:** Lideran y facilitan evaluaciones de línea de base y procesos de planificación del paisaje participativos. Asimismo brindan asesoramiento técnico en temáticas específicas. Las ONG's con presencia institucional en el departamento de Santa Cruz, trabajan con 3 Aps; y las ONGs con presencia institucional en Chuquisaca con 2 APs en los territorios donde opera el PPD. Entre ellas pueden mencionarse: el Centro de Promoción Agropecuaria (CEPAC), la Fundación para la Conservación del Bosque Chiquitano (FCBC), la Fundación Boliviana para el Desarrollo Social (FUNDESOC), la Asociación para la Conservación SAVIA, la Fundación CERAI, la Fundación Acción Cultural Loyola (ACLO), la Línea Institucional de Desarrollo Rural (LIDER), el Proyecto de

Desarrollo Comunitario (PRODECO), el Programa de Fomento de Iniciativas Humanas para el Desarrollo (PROFIHD), la Fundación NATURA Bolivia, la Fundación Intercultural Nor Sud.

Gobiernos locales: Participan de las evaluaciones para las líneas de base expresadas en los planes de manejo y en la planificación de los paisajes y son los principales actores en plataformas de políticas públicas.

Instituciones Nacionales: Incluyen el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, Ministerio de Cultura y Turismo, Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural. Asimismo, se incluyen áreas específicas como el Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambio Climático, y de Gestión y Desarrollo Forestal; el Servicio Nacional de Áreas Protegidas (SERNAP), Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG), Instituto Nacional de Innovación Agropecuaria y Foresta (INIAF), entre otros. Proveen asistencia técnica a las organizaciones comunitarias para la implementación de los proyectos, participan en las plataformas políticas y cuentan con representantes en el CDN.

Sector privado: Potenciales participantes en plataformas de consulta de políticas públicas y en asistencia técnica, eventualmente en el co financiamiento.

Instituciones académicas: Asisten en las evaluaciones para las líneas de base y procesos de planificación del paisaje, investigación en temas relacionados al PPD como estudios de prefactibilidad de energías renovables y sistematizaciones. Asistencia técnica a las organizaciones comunitarias para la implementación de sus proyectos y potencial participación de plataformas políticas.

## 5. Hallazgos

### 5.1 Estrategia del Proyecto

#### 5.1.1 Diseño

A partir de la documentación analizada, pudo observarse que la estrategia ha sido desarrollada teniendo en cuenta las orientaciones y experiencias de programación global del PPD durante fases operativas anteriores.

Asimismo, el proyecto se encuentra completamente alineado con lineamientos, estrategias y políticas nacionales, teniendo en cuenta que la propia Constitución Política del Estado (CPE) Plurinacional de Bolivia del 2009 estableció que si bien las políticas públicas deben estar orientadas a satisfacer los intereses del Estado Plurinacional de Bolivia y atender las necesidades del pueblo boliviano a su vez deben asegurar la protección y mantenimiento de la capacidad de regeneración de los ecosistemas.

Se observó una adecuada descripción y categorización inicial de los actores clave. Al respecto, se podría fortalecer los aportes específicos que podrían realizar en el marco del Proyecto.

Adicionalmente, y en el marco del diseño del proyecto, puede observar que varias métricas de desempeño en el marco de resultados del proyecto están desagregadas por género. Asimismo, la estrategia ha tenido presente la cuestión de género de forma tal que, durante la preparación del

proyecto, se llevaron a cabo consultas con grupos comunitarios y organizaciones no gubernamentales para garantizar la participación sin obstáculos de las mujeres. Además, durante la ejecución, el equipo del Programa de País ha trabajado con el punto focal de género del Comité Directivo Nacional para identificar ideas de proyectos para discusiones iniciales con grupos de mujeres.

Más allá de que documento de proyecto analizado no incluye el desarrollo de una teoría de cambio (TdC), en virtud de lo mencionado anteriormente, se considera que el diseño de la estrategia es satisfactorio.

### 5.1.2 Análisis del marco de resultados

Un aspecto de importancia en los proyectos es la definición de sus indicadores y metas, los cuales permitirán realizar el seguimiento de las actividades realizadas, así como evaluar el éxito de la intervención.

Es así como, tanto indicadores como metas, deben ser definidos de forma tal que cumplan con los criterios de ser: específico, medible, alcanzable, relevantes y acotados en el tiempo (SMART, por sus siglas en inglés).

En tal sentido, como parte de esta Evaluación de Medio Término, el marco de resultados del proyecto se evaluó según los criterios “SMART”, para determinar si los indicadores y las metas fueron suficientemente específicos, medibles, alcanzables, relevantes y acotados en el tiempo.

Con respecto a este último criterio, se consideró que todos lo cumplen ya que se establecen metas al final del proyecto.

#### Objetivo del Proyecto

Hay un único indicador a nivel de objetivo del Proyecto.

Indicador	Línea de base	Meta al final del Proyecto	Análisis SMART				
			S	M	A	R	T
Objetivo: fortalecer las capacidades de las comunidades locales en las ecorregiones del Chaco, Chiquitanía y Pantanal, mejorar sus medios de vida conservando los hábitats naturales, restaurando ecosistemas degradados y reforzando la sostenibilidad para su resiliencia socioecológica.							
Superficie (en hectáreas) gestionada de forma sostenible en Áreas Protegidas (AP) o zonas de amortiguación (ZA) resultantes de iniciativas locales apoyadas por el programa.	615.495 ha manejadas de forma sostenible	47.200 hectáreas adicionales bajo gestión sostenible en cinco AP y ZA					

Específico (S), Medible (M), Alcanzable (A), Relevante (R), acotado en el Tiempo (T)

Verde; Criterio SMART cumplido; Amarillo: Criterio SMART parcialmente cumplido; Rojo: Criterio SMART no cumplido.

El indicador es una medida del aumento previsto en las prácticas de gestión sostenible en los sistemas de producción en las cinco Áreas Protegidas (AP) o zonas de amortiguación (ZA) resultantes de iniciativas locales apoyadas por el programa. Su meta final es lograr incorporar 47,200 ha manejadas de forma sostenible. Si se tiene en cuenta la línea de base, el calendario del proyecto, presupuesto y capacidad; así como los resultados alcanzados hasta ahora, se considera probable llegar a la meta final.

Por otro lado, el término “manejo sostenible” no está claramente definido, lo que hace que la medición pudiera resultar problemática.

El indicador no captura el verdadero valor agregado del proyecto, por ejemplo, estrategias para mantener y mejorar los medios de vida de las comunidades locales conservando el hábitat natural, son acordadas por múltiples partes interesadas y la implementación se inicia a través de actividades de demostración a escala, impulsadas por la comunidad. Sin embargo, cabe aclarar que sí puede verse reflejado como parte del Resultado 5 “Fortalecimiento de la gobernanza local en los 5 Parques Nacionales y Áreas Naturales de Manejo Integrado (PN – ANMI) priorizados”, en el marco del cual se están desarrollando estrategias de resiliencia social, ecológica y productiva para mejorar los medios de vida de las comunidades.

Componente 1: Paisajes resilientes para el desarrollo sostenible y protección del medio ambiente de las ecorregiones del Gran Chaco, Chiquitanía y Pantanal que tienen importancia mundial.

En el marco de este componente, se han definido cuatro Resultados.

El Resultado 1 Servicios ecosistémicos y biodiversidad restaurados y mejorados a partir de la replicación y escalamiento de intervenciones innovadoras a nivel comunitario en las 5 PN e ANMI de las ecorregiones Chaco, Chiquitanía y Pantanal.

Se han definidos dos indicadores en el marco de este resultado.

Indicador	Línea de base	Meta al final del Proyecto	Análisis SMART				
			S	M	A	R	T

<p>1.1 - Número de hectáreas de bosque en proceso de conservación y/o restauración que promuevan el mantenimiento y/o mejora de corredores ecológicos y áreas de conectividad dentro de los PN – ANMI definidos y/o zonas de amortiguamiento</p>	<p>7,159 ha de bosque con prácticas de manejo sustentable, conservadas o restauradas.</p>	<p>47,200 hectáreas de bosque bajo gestión sostenible para incluir potencialmente la regeneración natural gestionada por los agricultores, áreas de conservación comunitaria, gestión de incendios, sistemas agroforestales y de silvicultura y/o Productos Forestales No Maderables (PFNM)</p>	<p>Verde</p>	<p>Verde</p>	<p>Verde</p>	<p>Verde</p>	<p>Verde</p>
<p>1.2 - Número de Brigadas para la prevención y lucha contra los incendios forestales organizadas en comunidades de los PN – ANMI definidos y/o zonas de amortiguamiento</p>	<p>No hay Brigadas (o similares) que trabajen en las comunidades de los PN – ANMI definidos y/o zonas de amortiguamiento</p>	<p>a) Dos brigadas de bomberos forestales por PN – ANMI capacitados en prevención y control de incendios (San Matías, Otuquis y KaaIya) b) Al menos 60 miembros de seis escuelas capacitadas en prevención de incendios c) Estrategias de prevención de incendios forestales</p>	<p>Verde</p>	<p>Verde</p>	<p>Verde</p>	<p>Verde</p>	<p>Verde</p>
		<p>formuladas y aprobadas para cada uno de los tres PN – ANMI (San Matias, Otuquis y KaaIya)</p>	<p>Verde</p>	<p>Verde</p>	<p>Verde</p>	<p>Verde</p>	<p>Verde</p>
<p>Específico (S), Medible (M), Alcanzable (A), Relevante (R), acotado en el Tiempo (T) Verde; Criterio SMART cumplido; Amarillo: Criterio SMART parcialmente cumplido; Rojo: Criterio SMART no cumplido.</p>							

El indicador 1.1 da cuenta de la cantidad de ha de bosque en conservación y/o bajo una gestión sustentable. Su meta final está definida como 47.200 hectáreas de bosque bajo gestión sostenible para incluir potencialmente la regeneración natural gestionada por los agricultores, áreas de conservación comunitaria, gestión de incendios, sistemas agroforestales y/o Productos Forestales No Maderables

(PFNM). Si se tiene en cuenta la línea de base, el calendario del proyecto, presupuesto y capacidad; así como los resultados alcanzados hasta ahora, se considera probable llegar a la meta final.

Por otro lado, la meta estaría presentando una definición mayor con respecto a gestión sustentable comparada con el propio indicador.

El indicador 1.2 apunta a dar cuenta de la cantidad de Brigadas para la prevención y lucha contra los incendios forestales organizadas en comunidades de los PN-AMNI definidos: Dos brigadas de bomberos forestales por PN – ANMI capacitados en prevención y control de incendios (San Matías, Otuquis y Kaa Iya). Por otro lado, el indicador presenta otras dos metas definidas que son: b) Al menos 60 miembros de seis escuelas capacitadas en prevención de incendios y c) Estrategias de prevención de incendios forestales formuladas y aprobadas para cada uno de los tres PN – ANMI (San Matias, Otuquis y Kaalya).

Si bien, de acuerdo a la información relevada, se tienen varias modalidades (los Municipios y las comunidades de las 3 APs donde se establecerán las acciones correspondientes e incluso a la entidad ejecutora responsable de la implementación del proyecto), no se cuenta aún con la información suficiente para establecer con certeza el logro de la meta fijada en el tiempo que resta de ejecución del Proyecto, es decir para tener 6 brigadas de bomberos forestales por PN – ANMI capacitados en prevención y control de incendios (San Matías, Otuquis y Kaa Iya), teniendo en cuenta que la línea de base, establece que no existen esas brigadas.

No obstante a ello, teniendo en cuenta los avances logrados en el marco del Programa, el tiempo de ejecución remanente y el compromiso de los actores (equipo técnico, autoridades, beneficiarios); estarían generadas las condiciones propicias para cumplir con lo propuesto en esta segunda etapa de ejecución del PPD.

Finalmente, resulta poco clara la relevancia del indicador en el marco del Resultado, tal como ha sido definido. El Resultado ha sido definido como Servicios ecosistémicos y biodiversidad restaurados y mejorados a partir de la replicación y escalamiento de intervenciones innovadoras a nivel comunitario en las 5 PN e ANMI de las ecorregiones Chaco, Chiquitanía y Pantanal.

En tal sentido, y si bien la existencia de Brigadas para la prevención y lucha contra los incendios forestales es sumamente importante, no resulta clara la relevancia del mencionado indicador para dar cuenta del resultado esperado.

Resultado 2. Mejora de la sostenibilidad y productividad de los agroecosistemas a partir de intervenciones comunitarias en los 5 PN y ANMI priorizados.

Este resultado focaliza en las mejoras en sostenibilidad y productividad de agroecosistemas a partir de intervenciones a nivel comunitario. Se ha definido un único indicador.

Indicador	Línea de base	Meta al final del Proyecto	Análisis SMART					
			S	M	A	R	T	

<p>2.1 - Número de hectáreas de tierras cultivadas bajo prácticas de gestión sostenible, desglosadas por sexo de la persona cabeza de hogar beneficiado</p>	<p>a) 69 ha. bajo manejo agroecológico para una producción sustentable. b) 12 comunidades tienen 21 sistemas de micro-irrigación como resultado de la intervención de la Fase V del PPD.</p>	<p>a) 1,000 hectáreas bajo gestión agroecológica para la conservación de los recursos genéticos de los cultivos, aumento de la productividad a través de sistemas de conservación del suelo y agroforestería, y productos potenciales de valor agregado; b) Al menos 10 comunidades adicionales tienen al menos 30 sistemas de micro-irrigación</p>					
<p>Específico (S), Medible (M), Alcanzable (A), Relevante (R), acotado en el Tiempo (T)</p> <p>Verde; Criterio SMART cumplido; Amarillo: Criterio SMART parcialmente cumplido; Rojo: Criterio SMART no cumplido.</p>							

El indicador se ha definido para dar cuenta de la superficie de tierras cultivadas bajo prácticas de gestión sostenible, desagregadas por sexo de la persona cabeza de hogar. Similar a lo mencionado anteriormente, el término prácticas de gestión sostenible no está claramente definido lo que podría influir en la medición de este parámetro. Asimismo, y para un único indicador, se están definiendo dos metas con sus respectivas líneas de base, presentando una de ellas (1,000 hectáreas bajo gestión agroecológica para la conservación de los recursos genéticos de los cultivos, aumento de la productividad a través de sistemas de conservación del suelo y agroforestería, y productos potenciales de valor agregado) una mayor congruencia con el indicador así definido.

Analizando esta meta para el final del proyecto, así como los avances presentados en el PIR 2018 y los que se presentarían en el PIR 2019 además de lo conversado en entrevistas realizadas, se entiende que 1,000 ha. ha sido un objetivo muy ambicioso. Por tal motivo, es poco probable que se logre el objetivo así definido.

En tal sentido, la redacción de la meta debería ser revisada y ajustada para reflejar un resultado razonable y acorde con la realidad y la experiencia adquirida durante este período de ejecución del programa, así como factible dentro del plazo del proyecto.

Finalmente, resulta poco clara la relevancia del indicador en el marco del Resultado, tal como ha sido definido. Sin embargo, se destaca que en hectáreas de tierras cultivadas se han establecido buenas prácticas que se encuentran bajo manejo sostenible, contribuyendo, al menos parcialmente, a mejorar la productividad de los agroecosistemas.

Al respecto, podría definirse un indicador que diera cuenta de la mejora de la productividad en los agroecosistemas en el marco de las intervenciones a nivel comunitario, siendo este uno de los aspectos clave del presente Resultado. Por ejemplo, podría incorporarse algún indicador relacionado con una mejora en la productividad en aquellas tierras que son cultivadas bajo prácticas de gestión sostenible en el marco de la presente iniciativa.

Resultado 3. Mejora de los medios de vida alternativos en los paisajes priorizados en PN ANMI mediante el desarrollo de productos innovadores y el acceso a los mercados.

En el marco de este resultado se han definido 5 indicadores.

Indicador	Línea de base	Meta al final del Proyecto	Análisis SMART				
			S	M	A	R	T
3.1 - Número de nuevos productos y servicios innovadores que utilizan y aprovechan de forma sostenible los recursos naturales, por sexo y edad del promotor de la iniciativa	22 iniciativas apoyadas en la Fase V del PPD para el desarrollo de productos y servicios innovadores.	Al menos 15 productos económicos, productivos y de servicios innovadores adicionales (producción de plantas de cría, apicultura, procesamiento de productos, ecoturismo, piscicultura, etc.) contribuyen a mejorar los medios de vida de la población local					
3.2 - Cambio en los ingresos de los pequeños productores participantes, desglosado por sexo/género	El nivel de ingresos de referencia para los pequeños productores participantes se determinará al momento del	10% de aumento promedio en los ingresos de los pequeños productores participantes					
	diseño del proyecto de la subvención						
3.3 - Número o porcentaje de municipios adquiriendo productos de las comunidades de PN – ANMI y zonas de amortiguamiento para Alimentación Complementaria Escolar (ACE)	Dos municipios (de 11) adquieren productos de comunidades en PN – ANMI y zonas de amortiguamiento para ACE	Al menos el 25% de los municipios (de 14) adquieren productos de comunidades en PN – ANMI y zonas de amortiguamiento para ACE					

3.4 - Número de organizaciones de pequeños agricultores con capacidad para solicitar la condición de proveedores para Alimentación Complementaria Escolar (ACE)	Dos organizaciones de pequeños productores comercializan su producción en sus municipios para ACE	Al menos cuatro organizaciones de pequeños productores entrenadas y han desarrollado o fortalecido sus capacidades en la comercialización y conocen las regulaciones sobre la certificación SENASAG, los Sistemas participativos de garantía, y las normas para solicitar la condición de proveedores de ACE					
3.5 - Número de organizaciones de pequeños productores que ofrecen productos en ferias locales	11 organizaciones de pequeños productores en tres PN-ANMI (El Palmar, Iñao y KaaIya) ofrecen sus productos en ferias locales	Al menos 15 organizaciones de pequeños agricultores de cinco PN – ANMI han participado en ferias locales y han promovido sus productos, desagregado por sexo/género					
<p>Específico (S), Medible (M), Alcanzable (A), Relevante (R), acotado en el Tiempo (T)</p> <p>Verde; Criterio SMART cumplido; Amarillo: Criterio SMART parcialmente cumplido; Rojo: Criterio SMART no cumplido.</p>							

De acuerdo con la información relevada (PIR 2018) aún no se tenían mediciones de los avances del indicador 3.2. con respecto a ingresos de pequeños productores participantes. En tal sentido, aún no podría determinarse si la meta definida es alcanzable o no.

Resultado 4. Prácticas para mejorar la eficiencia energética y las energías renovables para mejorar los medios de vida en cinco PN – ANMI.

En el marco de este Resultado se han definido dos indicadores.

Indicador	Línea de base	Meta al final del Proyecto	Análisis SMART				
			S	M	A	R	T
4.1 - Incremento en el uso de energías renovables y tecnologías de eficiencia energética a nivel comunitario, por sexo y edad del jefe de hogar	21 iniciativas implementadas con tecnologías de energía renovable y eficiencia energética (sistemas fotovoltaicos para preelectrificación, bombeo de agua, cercas eléctricas, secadores solares, cocinas eficientes) en la Fase V del PPD.	Al menos 10 iniciativas adicionales de eficiencia energética y energías renovables (sistemas fotovoltaicos, bombeo de agua para consumo humano y animal, preelectrificación, cocinas de ahorro de energía, etc.) en al menos 20 comunidades, desagregados por género.					
4.2 - Número de aplicaciones de nueva tecnología desagregadas por aplicación, sexo y edad del jefe de hogar	Resultado del apoyo de la Fase V del PPD: a) 781 sistemas para iluminación, refrigeración, bombeo de agua, etc. b) 19 cocinas energéticamente eficientes en funcionamiento.	a) Al menos 450 sistemas fotovoltaicos para iluminación, refrigeración, bombeo de agua. b) Al menos 100 cocinas energéticamente eficientes en funcionamiento					
Específico (S), Medible (M), Alcanzable (A), Relevante (R), acotado en el Tiempo (T)							
Verde; Criterio SMART cumplido; Amarillo: Criterio SMART parcialmente cumplido; Rojo: Criterio SMART no cumplido.							

Componente 2: Desarrollo de capacidades y gestión del conocimiento.

Este componente incluye desarrollar y dejar capacidades instaladas tanto a nivel de gobierno local como a nivel de las organizaciones comunitarias. Para ello, se han definido dos Resultados con cinco Indicadores cada uno.

Resultado 5: Fortalecimiento de la gobernanza local en los 5 Parques Nacionales y Áreas Naturales de Manejo Integrado (PN – ANMI) priorizados

Indicador	Línea de base	Meta al final del Proyecto	Análisis SMART					
			S	M	A	R	T	
5.1 - El Comité de Gestión de Múltiples Partes Interesadas (CM) en cada PN – ANMI tiene la capacidad organizativa y técnica para desarrollar, implementar y monitorear estrategias y planes de gestión adaptativa del paisaje en los cinco PN – ANMI	Cinco Comités de Gestión cumplen solo en parte con sus responsabilidades de planificación y gestión adaptativa del paisaje							
5.2 - Una estrategia para lograr una mayor resiliencia social y ecológica para cada paisaje (PN – ANMI y Zona de Amortiguamiento)		Cinco estrategias y planes de gestión del paisaje, basados en evaluaciones de referencia socio-ecológicas integrales, incluidos los planes de monitoreo, preparados y luego aprobados por el Comité Directivo Nacional y el SERNAP						
5.3 - Los actores locales desarrollan y acuerdan una tipología de iniciativas a nivel comunitario para que cada paisaje logre resultados de paisaje		Tipologías de paisaje específicas de proyectos a nivel comunitario y criterios de elegibilidad formulados por grupos de múltiples partes interesadas en cada paisaje						

5.4 - Número de acuerdos de cooperación formales entre organizaciones comunitarias y otros socios en cada entorno para perseguir los resultados de cada	No existen acuerdos formales entre comunidades en lo que respecta a resultados de resiliencia a nivel de paisaje	Al menos diez acuerdos formales firmados entre organizaciones comunitarias y otros socios en cada paisaje para perseguir los resultados de cada estrategia a través de proyectos a nivel					
estrategia a través de proyectos a nivel comunitario y de paisaje		comunitario y de paisaje.					
5.5 - Número de plataformas de innovación establecidas para la discusión de experiencias y lecciones de las comunidades, ONG, gobiernos locales, gobiernos, instituciones nacionales y subnacionales y otras partes interesadas	Las lecciones aprendidas de la experiencia de proyectos comunitarios no se discuten de manera sistemática con los responsables políticos y otros actores	Al menos una plataforma de innovación y diálogo de políticas en cada uno de los PN – AMNI					
<p>Específico (S), Medible (M), Alcanzable (A), Relevante (R), acotado en el Tiempo (T)</p> <p>Verde; Criterio SMART cumplido; Amarillo: Criterio SMART parcialmente cumplido; Rojo: Criterio SMART no cumplido.</p>							

El indicador 5.1 no sería claro en cuanto a la forma en que se mide el nivel de capacidad organizativa y técnica de los comités para el desarrollo, implementación y seguimiento de estrategias / planes de gestión adaptativa de paisaje. Asimismo, no hay una clara definición de la meta final por lo que, si bien puede inferirse, no resultaría claro el asegurar el logro del indicador. Especificar su medición (por ejemplo, uso de score cards y valores a ser alcanzados) sería de suma importancia entendiendo que es el principal indicador para la medición del Resultado.

El PNUD cuenta con la herramienta “Capacity Development Score Card”, la cual puede ser adaptada a diferentes organizaciones. En tal sentido, y luego de adecuarla a las necesidades, se la podría utilizar para realizar una primera medición y determinar la línea de base, que posteriormente permita definir la meta a la que se quiere llegar a través de la ejecución del Proyecto.

El indicador podría definirse como “El desarrollo de capacidades del Comité de Gestión de Múltiples Partes Interesadas (CM) en cada PN – ANMI, medido según el Capacity Development Scorecard del PNUD, es mejorado en al menos un XXX%” (éste % a determinar por el proyecto de acuerdo a lo que se podría avanzar en cada Comité).

Con respecto a los indicadores 5.2 (relacionado con el desarrollo de estrategias para una mayor resiliencia social y ecológica), 5.3 (relacionado con las tipologías determinadas por los diferentes actores para las intervenciones a nivel comunitario a ser apoyadas en cada área priorizada) y 5.4 (relacionado con acuerdos formales de cooperación para la implementación de las estrategias definidas) no resultarían relevantes para la medición del fortalecimiento de la gobernanza local en las áreas priorizadas, entendida esta última como el fortalecimiento de los Comités de Gestión.

Sin embargo, las metas establecidas con los mencionados indicadores son de suma importancia para establecer las bases necesarias para contribuir al fortalecimiento institucional.

Resultado 6: Las organizaciones comunitarias y de la sociedad civil mejoran sus habilidades organizativas y conocimientos técnicos a través de la formación y la gestión del conocimiento.

Indicador	Línea de base	Meta al final del Proyecto	Análisis SMART				
			S	M	A	R	T
6.1 - Número de estudios de caso que resumen las lecciones aprendidas y las mejores prácticas de planificación participativa y gestión adaptativa del paisaje, basadas en la evaluación de los resultados de la implementación a nivel del paisaje	No hay estudios de este tipo en la región	Cinco estudios de caso – uno por área priorizada – se desarrollan sistematizando el conocimiento adquirido en planificación participativa y gestión adaptativa del paisaje, y son difundidos a la comunidad.					

<p>6.2 - Número de publicaciones que documentan el conocimiento tradicional y las prácticas adaptativas diferenciadas por género.</p>	<p>Las experiencias exitosas y las mejores prácticas en materia de gestión adaptativa y resiliencia no se han documentado ni difundido de manera sistemática</p>	<p>Al menos ocho documentos de sistematización de cartera que recuperan experiencias exitosas, mejores prácticas y prácticas tradicionales en todos los proyectos, son desarrollados y difundidos</p>					
<p>6.3 - Número de eventos que promueven y diseminan el conocimiento de las mejores prácticas a organizaciones comunitarias, OSC, Comités de Gestión</p>	<p>No se han realizado eventos de intercambio de conocimientos en los cinco PN - ANMI</p>	<p>Se llevan a cabo diez ferias de conocimiento PN - ANMI y una feria regional</p>					
<p>PN - ANMI, gobiernos municipales y departamentales</p>							
<p>6.4 - Número de talleres de capacitación para la aplicación de mejores prácticas y tecnologías de gestión</p>	<p>La capacitación en mejores prácticas de gestión de recursos se ha realizado de forma ad hoc y no sistemática</p>	<p>Un programa de creación de capacidades sobre gestión sostenible de recursos naturales, con enfoque de género, dirigido a al menos 100 partes interesadas clave en cinco áreas protegidas (guardaparques, productores, promotores y líderes locales). Al menos el 20% de los participantes están calificados para replicar los módulos de mejores prácticas del programa.</p>					

6.5 - Número de estudios de investigación aplicada sobre el uso sostenible de la biodiversidad en los PN - ANMI	La investigación aplicada sobre la biodiversidad rara vez ha sido útil para las comunidades locales	Al menos cinco proyectos de investigación sobre biodiversidad aplicados en cinco áreas prioritizadas, con resultados sistematizados y publicaciones realizadas.					
<p>Específico (S), Medible (M), Alcanzable (A), Relevante (R), acotado en el Tiempo (T)</p> <p>Verde; Criterio SMART cumplido; Amarillo: Criterio SMART parcialmente cumplido; Rojo: Criterio SMART no cumplido.</p>							

De acuerdo con la información disponible relevada (PIR 2018), y si bien ha habido avances en las acciones relacionadas con publicaciones que documentan conocimientos tradicionales (indicador 6.2) y la realización de eventos para promover y diseminar conocimientos sobre mejores prácticas (indicador 6.3), debe tenerse presente que el logro de las metas establecidas es altamente dependiente de actividades que necesariamente deben ser llevadas a cabo con anterioridad. En tal sentido, es importante asegurar que estas acciones se estén desarrollando de acuerdo con lo planificado, poniendo especial énfasis en aquellas que pudieran afectar el desarrollo de las ferias de conocimiento.

Por su parte, la realización de talleres de capacitación para la aplicación de mejores prácticas y tecnologías de gestión es una actividad de suma importancia en el marco del presente resultado dado que asegura la diseminación del conocimiento.

Con respecto al indicador 6.4, si bien el mismo es específico (número de talleres), es necesario destacar que la meta correspondiente (si bien relacionada) no estaría definida de forma coherente con el indicador.

Cabe aclarar que generar un programa de desarrollo de capacidades sobre la gestión de los recursos naturales es un producto sumamente importante, que además aporta a la continuidad de las acciones iniciadas en el marco del Proyecto. Asimismo, la generación de capacidades a través de talleres resulta de sumamente significativo para la distribución de conocimientos y completar vacíos de información

Se sugiere incorporar un indicador específico cuya meta se relacione particularmente con el Programa de desarrollo de capacidades y establecer como meta del indicador 6.4 (Número de talleres de capacitación para la aplicación de mejores prácticas y tecnologías de gestión) un número de talleres que se espera realizar. Asimismo, y si bien está mencionado como parte de la meta que requiere ser reformulada, sería conveniente incorporar el indicador “Cantidad de partes interesadas clave en cinco áreas protegidas (guardaparques, productores, promotores y líderes locales) que participan de los talleres de capacitación.

Finalmente, y como en el caso anterior, si bien se han registrado avances dado que la realización de estos requiere de la culminación de ciertas actividades previas, es importante asegurar que estas acciones se estén desarrollando de acuerdo con lo planificado para asegurar el logro propuesto.

Con respecto a los estudios de investigación aplicada (indicador 6.5), y tal como se menciona en la propia línea de base, debe tenerse presente que pocas veces ha sido útil para las comunidades locales. En tal sentido, debe ponerse especial atención en que los estudios a ser ejecutados sean de sumo interés y utilidad para la población local. Asimismo, y como en los casos anteriores, si bien ha habido avances con algunos estudios, no podría asegurarse que se cumpla la meta final establecida.

### 5.1.3 Integración de enfoque de género (Gender Mainstreaming) y análisis de inclusión social

El Diagnóstico Social y Ambiental (SESP, por sus siglas en inglés) del PNUD se llevó a cabo como parte de la fase de preparación del proyecto, y sus resultados forman parte del Documento de Proyecto. El diagnóstico concluyó que el proyecto puede considerarse de Riesgo Bajo, ya que, si bien podría incluir actividades con posible impacto social y ambiental, los riesgos serían a pequeña escala y podrían mitigarse mediante buenas prácticas, medidas incorporadas en el diseño de los proyectos a apoyar y el compromiso de los actores clave.

Con respecto al enfoque de género, y como se mencionará en el apartado correspondiente, desde el diseño del Proyecto se ha tenido en cuenta este eje. En tal sentido, y como se refleja en la documentación relevada y entrevistas realizadas, este aspecto ha sido tenido muy en cuenta y ha formado parte incluso de las convocatorias realizadas para intervenciones a ser apoyadas en el marco del Programa de Pequeñas Donaciones. Es así que, se ha buscado que los proyectos presentados incluyan el enfoque de género desde su diseño, contribuyendo a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres apoyando una construcción social equitativa con acciones basadas en las necesidades diferenciadas de los distintos géneros.

De todo lo expuesto, el nivel de respuesta de la administración con respecto a los resultados del Diagnóstico Social y Ambiental y la inclusión de enfoque de género, se considera satisfactorio.

## 5.2 Progreso hacia Resultados

### 5.2.1 Análisis del Progreso hacia Resultados

Si bien el proyecto ha tenido un inicio un poco retrasado, durante la EMT se ha podido constatar que ha habido importantes avances para un período de ejecución de algo más de un año. En tal sentido, se da una calificación general de SATISFACTORIO para el progreso del proyecto hacia los resultados. A continuación, se presenta un resumen de la calificación por objetivo y cada uno de los resultados definidos en el documento de proyecto.

Estrategia del Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PIR (2018) <sup>8</sup> / Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>910</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
Objetivo: fortalecer las capacidades de las comunidades locales en las ecorregiones del Chaco, Chiquitanía y Pantanal, mejorar sus medios de vida conservando los hábitats naturales, restaurando ecosistemas degradados y reforzando la producción sostenida.	Superficie (en hectáreas) gestionada de forma sostenible en Áreas Protegidas (AP) o zonas de amortiguación (ZA) resultantes de iniciativas locales apoyadas por el programa.	615.495 ha manejadas de forma sostenible	17.038 hectáreas adicionales bajo gestión sostenible en las 5 AP y ZA	47.200 hectáreas adicionales bajo gestión sostenible en cinco AP y ZA		S	De acuerdo con la información relevada, se ha logrado un avance del 36% de la meta con respecto al valor que se espera alcanzar al final del Proyecto. En tal sentido, y teniendo en cuenta que hubo una demora en el inicio del proyecto, se considera que los avances logrados son considerables.

<sup>8</sup> Se toma el PIR 2018 por ser el último presentado ante el GEF. Proyecto se encuentra formulando el PIR 2019.

<sup>9</sup> Verde: Alcanzado; Amarillo: En camino de ser Alcanzado; Rojo: No se alcanzará.

<sup>10</sup> AS: Altamente Satisfactorio; S: Satisfactorio; MS: Moderadamente Satisfactorio; MI: Moderadamente Insatisfactorio; I: Insatisfactorio; AI: Altamente Insatisfactorio.

Resultado Servicios ecosistémicos y biodiversidad restaurados	1 y y	1.1 - Número de hectáreas de bosque en proceso de conservación	7.159 ha de bosque con prácticas de manejo sustentable,	17.038 hectáreas de bosque con prácticas de manejo	47.200 hectáreas de bosque bajo gestión sostenible para incluir potencialmente la		S	Se ha logrado un avance del 36% de la meta con respecto al valor que se espera
---	-------	--	---	--	---	--	---	--

del Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PIR (2018) <sup>10</sup> / Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
mejorados a partir de la replicación y escalamiento de intervenciones innovadoras a nivel comunitario en las 5 PN e ANMI de las ecorregiones Chaco, Chiquitanía y Pantanal	y/o restauración que promuevan el mantenimiento y/o mejora de corredores ecológicos y áreas de conectividad dentro de los PN – ANMI definidos y/o zonas de amortiguamiento	conservadas o restauradas	sustentable, conservadas o restauradas	regeneración natural gestionada por los agricultores, áreas de conservación comunitaria, gestión de incendios, sistemas agroforestales y de silvicultura y/o Productos Forestales No Madereros (PFNM)			alcanzar al final del Proyecto. Este avance se ha logrado con la implementación de 7 proyectos. Los avances son considerables teniendo en cuenta que hubo demoras en el inicio.

1.2 - Número de Brigadas para la prevención y lucha contra los incendios forestales organizadas en comunidades de los PN – ANMI definidos y/o	No hay Brigadas (o similares) que trabajen en las comunidades de los PN – ANMI definidos y/o zonas de amortiguamiento	Sin avances reportados. Sin embargo, se han llevado a cabo acciones para el cumplimiento de lo planificado al finalizar el	a) Dos brigadas de bomberos forestales por PN – ANMI capacitados en prevención y control de incendios (San Matías, Otuquis y KaaIya) b) Al menos 60 miembros de seis escuelas capacitadas en prevención de		Si bien no se han reportado avances con respecto a las metas del indicador, cabe resaltar que se han realizado acciones para su logro.
---	---	--	--	--	--

Estrategia del Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PIR (2018) <sup>10</sup> / Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
	zonas de amortiguamiento		Proyecto.	c) incendios forestales formuladas y aprobadas para cada uno de los tres PN – ANMI (San Matías, Otuquis y KaaIya)			

<p>Resultado 2. Mejora de la sostenibilidad y productividad de los agroecosistemas a partir de intervenciones comunitarias en los 5 PN y ANMI priorizados.</p>	<p>2.1 - Número de hectáreas de tierras cultivadas bajo prácticas de gestión sostenible, desglosadas por sexo de la persona cabeza de hogar beneficiado</p>	<p>a) 69 ha. bajo manejo agroecológico para una producción sustentable. b) 12 comunidades tienen 21 sistemas de micro-irrigación como resultado de la intervención de la Fase V del PPD.</p>	<p>a) 20 hectáreas adicionales con manejo agroecológico para una producción sustentable b) 4 comunidades adicionales han instalado 48 sistemas de micro-irrigación</p>	<p>a) 1.000 hectáreas bajo gestión agroecológica para la conservación de los recursos genéticos de los cultivos, aumento de la productividad a través de sistemas de conservación del suelo y agroforestería, y productos potenciales de valor agregado; b) Al menos 10 comunidades adicionales tienen al</p>		<p>S</p>	<p>Más allá de que no pueda alcanzarse la meta originalmente establecida, se considera como satisfactorio los logros conseguidos, dado que se entiende que esto se debe a que la meta ha sido demasiado ambiciosa y no resulta de problemas relacionados con la implementación</p>
--	---	--	--	---	--	----------	--

Estrategia del Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PIR (2018) <sup>10</sup> / Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
-------------------------	-----------	---------------	--	----------------------------	------------------------------	---	--------------------------------

				menos 30 sistemas de micro-irrigación		<p>en sí misma. El proyecto ha adelantado la información correspondiente al PIR 2019 que está siendo formulado. En tal sentido, con respecto a la meta a) se ha alcanzado un total de 48 hectáreas adicionales. Por otro lado, con respecto a la meta b) se han agregado 50 sistemas más de micro – irrigación (167% de la meta planteada) beneficiando a 241 hogares (94 con mujeres como jefas de hogar y 197 con hombres) de 6 comunidades (60% de la meta planteada).</p>
--	--	--	--	---------------------------------------	--	---

Estrategia del Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PIR (2018) <sup>10</sup> / Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
							Si bien la meta de 1.000 hectáreas no será alcanzada, se entiende que esto se debe a que la meta ha sido demasiado ambiciosa y no resulta de problemas relacionados con la implementación en sí misma.

Resultado 3. Mejora de los medios de vida alternativos en los paisajes priorizados en PN ANMI mediante el desarrollo de productos innovadores y el acceso a los mercados.	3.1 - Número de nuevos productos y servicios innovadores que utilizan y aprovechan de forma sostenible los recursos naturales, por sexo y edad del promotor de la iniciativa	22 iniciativas apoyadas en la Fase V del PPD para el desarrollo de productos y servicios innovadores.	10 nuevos productos y servicios relacionados con el desarrollo de iniciativas económicas productivas han sido identificados y están en desarrollo	Al menos 15 productos económicos, productivos y de servicios innovadores adicionales (producción de plantas de cría, apicultura, procesamiento de productos, ecoturismo, piscicultura, etc.) contribuyen a		AS	El avance se corresponde con el 67% de la meta al final del Proyecto. Esto habría sido realizado en el primer año de ejecución del Proyecto. Dado el importante avance en el primer año de ejecución se considera que los logros alcanzados han sido
---	--	---	---	--	--	----	--

del Estrategia Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PIR (2018) <sup>10</sup> / Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
				mejorar los medios de vida de la población local			Altamente Satisfactorios.

3.2 - Cambio en los ingresos de los pequeños productores participantes, desglosado por sexo/género	El nivel de ingresos de referencia para los pequeños productores participantes se determinará al momento del diseño del proyecto de la subvención	Sin avances del indicador	10% de aumento promedio en los ingresos de los pequeños productores participantes		Si bien las mejoras en ingresos se reportarían en el próximo PIR, durante el período de ejecución del proyecto se han realizado acciones que permiten suponer que se podría alcanzar la meta establecida. Las iniciativas comenzarán a generar ingresos próximamente, lo que permitiría reportar avances en un próximo informe.
3.3 - Número o porcentaje de municipios adquiriendo productos de	Dos municipios (de 11) adquieren productos de comunidades en	2 municipalidades adquieren productos de	Al menos el 25% de los municipios (de 14) adquieren productos de comunidades en PN		Representa un avance del 57% con respecto a la meta final (25% de 14 municipios).

Estrategia del Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PIR (2018) <sup>10</sup> / Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
-------------------------	-----------	---------------	--	----------------------------	------------------------------	---	--------------------------------

	las comunidades de PN – ANMI y zonas de amortiguamiento para Alimentación Complementaria Escolar (ACE)	PN – ANMI y zonas de amortiguamiento para ACE	comunidades en PN – ANMI y zonas de amortiguamiento para ACE	– ANMI y zonas de amortiguamiento para ACE		
	3.4 - Número de organizaciones de pequeños agricultores con capacidad para solicitar la condición de proveedores para Alimentación Complementaria Escolar (ACE)	Dos organizaciones de pequeños productores comercializan su producción en sus municipios para ACE	Cuatro organizaciones de pequeños productores han sido capacitadas en la comercialización y conocen las correspondientes regulaciones	Al menos cuatro organizaciones de pequeños productores entrenadas y han desarrollado o fortalecido sus capacidades en la comercialización y conocen las regulaciones sobre la certificación SENASAG, los Sistemas participativos de garantía, y las normas para solicitar la condición		Objetivo cumplido. Proyecto ha permitido el fortalecimiento de capacidades de cuatro asociaciones de productores. Se ha tenido en cuenta las normativas nacionales para el cumplimiento de los requisitos de calidad y seguridad de los productos a comercializar. Se

Estrategia del Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PII/ (2018) <sup>10</sup> Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
				de proveedores de ACE			está trabajando en la consolidación y búsqueda de mercados alternativos a la ACE.
	3.5 - Número de organizaciones de pequeños productores que ofrecen productos en ferias locales	11 organizaciones de pequeños productores en tres PN-ANMI (El Palmar, Iñao y Kaalya) ofrecen sus productos en ferias locales	Cuatro organizaciones de pequeños productores participaron en ferias con sus productos.	Al menos 15 organizaciones de pequeños productores de cinco PN – ANMI han participado en ferias locales y han promovido sus productos, desagregado por sexo/género			Representa un avance del 27% con respecto a la meta final. Las cuatro organizaciones han participado en ferias productivas locales y departamentales, organizadas por los Gobiernos correspondientes. Una de las organizaciones, además, ha participado en una feria nacional. Por una cuestión de logística, las organizaciones envían un número

del Estrategia Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PIR (2018) <sup>10</sup> / Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
							limitado de representantes, siendo tres el número promedio (dos hombres y una mujer)
4. para la  Resultado Prácticas mejorar para los eficie energética ; energías renovables mejorar medi de vida en cin PN – ANMI.	4.1 Incremento en el uso de energías renovables y tecnologías de eficiencia energética a nivel comunitario, por sexo y edad del jefe de hogar	21 iniciativas implementadas con tecnologías de energía renovable y eficiencia energética (sistemas fotovoltaicos para pre electrificación, bombeo de agua, cercas eléctricas, secadores solares, cocinas eficientes) en la Fase V del PPD.	7 iniciativ as con tecnologías de energía renovable y eficiencia energética	Al menos 10 iniciativas adicionales con tecnologías de eficiencia energética y energías renovables (sistemas fotovoltaicos, bombeo de agua para consumo humano y animal, pre electrificación, cocinas de ahorro de energía, etc.) en al menos 20 comunidades, desagregados por género.		AS	Avance de un 70% con respecto a la meta final. Los proyectos se están implementando en cuatro PN – ANMI (El Palmar, San Matías, Kaa Iya y Serranía del Iñao) beneficiando a más de 200 familias (al menos 37 mujeres jefas de hogar y 115 hombres jefes de hogar)

	4.2 - Número de aplicaciones	Resultado del apoyo de la Fase V del PPD:	a) 212 sistemas voltaicos	a) Al menos 450 sistemas fotovoltaicos para		Avance de un 47% y un 38% con respecto a las
--	------------------------------	---	---------------------------	---	--	--

del Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PIR (2018) <sup>10</sup> / Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
	de nueva tecnología desagregadas por aplicación, sexo y edad del jefe de hogar	a) 781 sistemas para iluminación, refrigeración, bombeo de agua, etc. b) 19 cocinas energéticamente eficientes en funcionamiento.	a) instalados b) 38 cocinas energéticamente eficientes, instaladas	iluminación, refrigeración, bombeo de agua. b) Al menos 100 cocinas energéticamente eficientes en funcionamiento			metas a) y b), respectivamente. Alrededor de 300 familias, criollas y nativas, de 4 PNANMI (El Palmar, San Matías, Kaa Iya y Serranía del Iñao) se han visto beneficiadas.

Resultado 5: Fortalecimiento de la gobernanza local en los 5 Parques Nacionales y Áreas Naturales de Manejo Integrado (PN – ANMI) priorizados	5.1 - El Comité de Gestión de Múltiples Partes Interesadas (CM) en cada PN – ANMI tiene la capacidad organizativa y técnica para desarrollar, implementar y monitorear estrategias y planes de gestión adaptativa del	Cinco Comités de Gestión cumplen solo en parte con sus responsabilidades de planificación y gestión adaptativa del paisaje	Tres Comités de Gestión han fortalecido sus capacidades	Cinco comités con sus capacidades fortalecidas		AS	Si bien la meta al final del proyecto no ha sido definida, a partir del indicador la misma puede inferirse. El avance correspondería al 60% de la meta. Estos avances, correspondientes a las PN-ANMI San Matías, KaaIya y Otuquis, se lograron mediante actividades de difusión y
---	---	--	---	--	--	----	--

Estrategia del Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PII/ (2018) <sup>10</sup> Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
-------------------------	-----------	---------------	---	----------------------------	------------------------------	---	--------------------------------

	paisaje en los cinco PN – ANMI						socialización de información sobre la base legal para el manejo de áreas protegidas, los roles y funciones de los miembros de los Comités, las funciones de ecosistema que tienen las áreas, el enfoque de ecosistemas para la gestión territorial y también la Interacción dinámica de los 3 comités de gestión con las comunidades locales de cada una de las áreas protegidas.
	5.2 - Una estrategia para lograr una mayor	No hay estrategias	Cinco estrategias de resiliencia social,	Cinco estrategias y planes de gestión del paisaje, basados en evaluaciones de			Alcanzado.  Para cada PN – ANMI se

Estrategia del Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PIR (2018) <sup>10</sup> / Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
	resiliencia social y ecológica para cada paisaje (PN – ANMI y Zona de Amortiguamiento)		ecológica y productiva del paisaje en comunidades representativas de cada una de las cinco áreas protegidas	referencia socioecológicas integrales, incluidos los planes de monitoreo, preparados y luego aprobados por el Comité Directivo Nacional y el SERNAP			seleccionó un área representativa del paisaje correspondiente. Se desarrolló una estrategia para cada una de ellas.

	<p>5.3 - Los actores locales desarrollan y acuerdan una tipología de iniciativas a nivel comunitario para el logro de resultados a escala de paisaje</p>		<p>Tipologías de proyectos comunitarios desarrollados y criterios de elegibilidad formulados</p>	<p>Tipologías de proyectos comunitarios para resultados a nivel paisaje y criterios de elegibilidad formulados por grupos de múltiples partes interesadas en cada paisaje</p>		<p>Alcanzado.  Las estrategias desarrolladas fueron realizadas a través de un proceso altamente participativo con las comunidades locales, lo que resultó en la definición de diferentes tipos de iniciativas a ser implementadas en las diferentes áreas. Cabe destacarse,</p>
--	--	--	--	---	--	---

Estrategia del Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PIR (2018) <sup>10</sup> / Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
-------------------------	-----------	---------------	--	----------------------------	------------------------------	---	--------------------------------

						<p>además, la participación de los diferentes actores clave como ser equipo de las áreas protegidas, autoridades de los municipios correspondientes, ONG con presencia en la zona de implementación de la estrategia. Finalmente, se resaltan los esfuerzos realizados para la incorporación de la variable de género en todo el proceso, buscando asegurar una participación de hombres y mujeres, empoderando a estas últimas en los procesos y espacios de toma</p>
--	--	--	--	--	--	--

Estrategia del Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PIR (2018) <sup>10</sup> / Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
							de decisiones.
	5.4 - Número de acuerdos de cooperación formales entre organizaciones comunitarias y otros socios en cada entorno para perseguir los resultados de cada estrategia a través de proyectos a nivel comunitario y de paisaje	No existen acuerdos formales entre comunidades en lo que respecta a resultados de resiliencia a nivel de paisaje	15 acuerdos formales en proceso de ser firmados para comenzar su implementación.	Al menos 10 acuerdos formales firmados entre organizaciones comunitarias y otros socios en cada paisaje para perseguir los resultados de cada estrategia a través de proyectos a nivel comunitario y de paisaje.			Formalizados dichos acuerdos, la meta final estaría superada. Los acuerdos surgieron como parte de todo el trabajo realizado en el marco de las anteriores actividades.

	5.5 - Número de plataformas de innovación establecidas para la discusión de experiencias y lecciones de	Las lecciones aprendidas de la experiencia de proyectos comunitarios no se discuten de manera sistemática con los responsables	En proceso	Al menos una plataforma de innovación y diálogo de políticas en cada uno de los PN – AMNI		Se ha avanzado en el establecimiento de una plataforma piloto multi-actoral en el ANMI El Palmar. Esta experiencia, una vez formalizada, podrá servir de
--	---	--	------------	---	--	--

Estrategia del Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PIR (2018) <sup>10</sup> / Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
	las comunidades, ONG, gobiernos locales, gobiernos, instituciones nacionales y subnacionales y otras partes interesadas	políticos y otros actores					modelo para otras áreas protegidas. Cabe destacar la importancia de los Comité de Gestión de Múltiples Partes Interesadas como base del proceso.

Resultado 6: Las organizaciones comunitarias y de la sociedad civil mejoran sus habilidades organizativas y conocimientos técnicos a través de la formación y la gestión del conocimiento	6.1 - Número de estudios de caso que resumen las lecciones aprendidas y las mejores prácticas de planificación participativa y gestión adaptativa del paisaje, basadas en la evaluación de los resultados de la	No hay estudios de este tipo en la región	Ha habido avances con varios casos de estudio	Cinco casos de estudio – uno por área priorizada – se desarrollan sistematizando el conocimiento adquirido en planificación participativa y gestión adaptativa del paisaje, y son difundidos a la comunidad.		S	Hay varios casos de estudio que se encuentran en proceso. Por su parte, la sistematización del conocimiento adquirido en planificación participativa y gestión adaptativa del paisaje se espera ocurra durante el tercer año de ejecución del proyecto, luego de la
---	---	---	---	--	--	---	---

del Estrategia Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PIR (2018) <sup>10</sup> / Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
	implementación a nivel del paisaje						implementación de las iniciativas correspondientes.

<p>6.2 - Número de publicaciones que documentan el conocimiento tradicional y las prácticas adaptativas diferenciadas por género.</p>	<p>Las experiencias exitosas y las mejores prácticas en materia de gestión adaptativa y resiliencia no se han documentado ni difundido de manera sistemática</p>	<p>En progreso</p>	<p>Al menos ocho documentos de sistematización de cartera que recuperan experiencias exitosas, mejores prácticas y prácticas tradicionales en todos los proyectos, son desarrollados y difundidos</p>		<p>Hay un documento de sistematización de los proyectos correspondiente al primer año de ejecución. Se continuarán sistematizando las experiencias a medida que las intervenciones sean implementadas.</p>
<p>6.3 - Número de eventos que promueven y disseminan el conocimiento de las mejores prácticas a organizaciones comunitarias, OSC, Comités de Gestión PN</p>	<p>No se han realizado eventos de intercambio de conocimientos en los cinco PN - ANMI</p>	<p>Sin avances aún</p>	<p>Se llevan a cabo diez ferias de conocimiento PN - ANMI y una feria regional</p>		<p>Las ferias están planificadas para una vez que se hayan implementado más iniciativas, así como luego de la implementación del Programa de desarrollo de capacidades. Las ferias están</p>

Estrategia del Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PIR (2018) <sup>10</sup> / Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
	- ANMI, gobiernos municipales y departamentales						pensadas que ocurran en el año 2 y 3 de ejecución del proyecto.
	6.4 - Número de talleres de capacitación para la aplicación de mejores prácticas y tecnologías de gestión	La capacitación en mejores prácticas de gestión de recursos se ha realizado de forma ad hoc y no sistemática	En proceso	Un programa de construcción de capacidades sobre gestión sostenible de recursos naturales, con enfoque de género, dirigido a al menos 100 partes interesadas clave en cinco áreas protegidas (guardaparques, productores, promotores y líderes locales). Al menos el 20% de los participantes están calificados para replicar los módulos de mejores prácticas del programa			El programa de desarrollo de capacidades aún no se ha desarrollado, pero actualmente se encuentra en la etapa de planificación y preparación. Su implementación está prevista para el año 3 de ejecución.

Estrategia del Proyecto	Indicador	Línea de base	Nivel PIR (2018) <sup>10</sup> / Valor alcanzado	Meta al final del Proyecto	Evaluación EMT <sup>11</sup>	Valoración del Logro conseguido <sup>12</sup>	Justificación de la valoración
	6.5 - Número de estudios de investigación aplicada sobre el uso sostenible de la biodiversidad en los PN - ANMI	La investigación aplicada sobre la biodiversidad rara vez ha sido útil para las comunidades locales	Dos proyectos de investigación están siendo ejecutados	Al menos cinco proyectos de investigación sobre biodiversidad aplicados en cinco áreas prioritizadas, con resultados sistematizados y publicaciones realizadas.			Corresponde a un avance del 40% con respecto a la meta final. Las conclusiones de ambos estudios serán sistematizadas y publicadas para su difusión. Los tres proyectos restantes está planificado que se ejecuten entre el año 2 y 3.

Componente 1: Paisajes resilientes para el desarrollo sostenible y protección del medio ambiente de las ecorregiones del Gran Chaco, Chiquitanía y Pantanal que tienen importancia mundial.

Resultado 1 – Servicios ecosistémicos y biodiversidad restaurados y mejorados a partir de la replicación y escalamiento de intervenciones innovadoras a nivel comunitario en las 5 PN e ANMI de las ecorregiones Chaco, Chiquitanía y Pantanal.

Producto 1.1.1 Planes de manejo implementados a través de esfuerzos conjuntos entre asociaciones municipales y/u OSC (Organizaciones de la Sociedad Civil) para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad, gestión del agua y mitigación del cambio climático, incluyendo la regeneración natural gestionada por el agricultor, Áreas de conservación comunitaria, manejo de incendios, sistemas agroforestales y silvopastoriles y/o Productos Forestales No Madereros (PFNM).

En el primer año de ejecución, a través de la implementación de siete proyectos en tres PN ANMI se han beneficiado a 220 familias de 23 comunidades (19 criollas y 4 indígenas). Estos proyectos implementan distintas prácticas de manejo sustentable de bosques:

- 20 hectáreas de bosque inmovilizadas en la cabecera de una microcuenca para la recolección y gestión de agua para prácticas productivas.
- Más de 3.800 hectáreas de bosques conservadas en zonas de recarga de agua.
- Más de 9.300 hectáreas de bosques conservadas con especies melíferas para producción apícola.
- Cerca de 2.200 hectáreas de cerramientos forestales para uso ganadero sostenible.
- 40 hectáreas de plantaciones forestales para enriquecimiento de bosques.
- Alrededor de 1.600 hectáreas de palma nativa (Janchicoco) conservadas para servicios ecoturísticos.
- 10 hectáreas con sistema silvo-pastoril

Producto 1.1.2 - Estrategias de prevención de riesgos de incendio desarrolladas y en implementación en PN-ANMI.

Se ha identificado a una organización especializada en la zona de implementación. Asimismo, se avanzó con la priorización, en el área donde se implementará la iniciativa, de los municipios y comunidades locales de acuerdo con el riesgo de incendio forestales.

La propuesta se encuentra para aprobación del Comité Directivo Nacional por lo que se considera que aún podría alcanzarse la meta propuesta.

Resultado 2 - Mejora de la sostenibilidad y productividad de los agroecosistemas a partir de intervenciones comunitarias en los 5 PN y ANMI priorizados

Producto 1.2.1 - Prácticas y sistemas agroecológicos sostenibles y de alta resiliencia implementados en el paisaje objetivo.

Producto 1.2.2 –Conocimientos tradicionales sobre diversidad genética de biodiversidad nativa, incluidos parientes silvestres de especies domesticadas (por ejemplo, maíz, maní, chile, frutas silvestres y plantas medicinales), recuperados, documentados y difundidos.

A partir de la información relevada y actualizada, se encontraban en ejecución 6 proyectos que permiten establecer diferentes prácticas de gestión sustentable en alrededor de 48 hectáreas de tierras cultivadas:

- 4 hectáreas de tierras con producción diversificada en sistemas agroforestales en fincas integrales en las que participan más de 100 familias de seis comunidades.
- 11 hectáreas con producción ecológica bajo sistema de riego eficiente beneficiando a 23 familias de una comunidad.
- 20 hectáreas con conservación in situ de recursos genéticos con participación de 40 familias de tres comunidades.
- 10 hectáreas reforestadas en zonas degradadas, con participación de 98 familias de cuatro comunidades.
- 3 hectáreas con producción ecológica orgánica,

Asimismo, 50 sistemas de micro- irrigación fueron instalados cubriendo una superficie de 11 hectáreas destinadas a la producción de cultivos anuales como maíz, cebolla, papa, orégano y diferentes hortalizas y beneficiando a más de 200 familias de 6 comunidades.

Se ha comenzado con la documentación y sistematización de las experiencias que son apoyadas en el marco del Programa de Pequeñas Donaciones (PPD).

A partir de la información relevada y algunas de las primeras documentaciones realizadas, es importante destacar que los sistemas productivos tradicionales tienen un alto grado de resiliencia, ya que son el resultado de continuos procesos de aprendizaje, ajuste o adaptación, que se han venido desarrollando a partir de la práctica cotidiana y/o de pruebas acierto-error. Esto da cuenta de la importancia que tendrían los conocimientos tradicionales por lo que es importante continuar documentando y difundiendo los mismos.

Resultado 3: Mejora de los medios de vida alternativos en los paisajes priorizados en PN ANMI mediante el desarrollo de productos innovadores y el acceso a los mercados.

Producto 1.3.1 - Apoyo a iniciativas innovadoras de productos y servicios (viveros, colmenares, procesamiento de productos, turismo rural, bosques no maderables, cría de peces, etc.), identificados y respaldados.

Producto 1.3.2 - Desarrollo y fortalecimiento de los vínculos con mercados diferenciados de Organizaciones de la Sociedad Civil (análisis de mercado, canales potenciales de comercialización).

En el marco del Programa se están apoyando diversas iniciativas innovadoras económico – productivas relacionadas con productos y servicios. Es así como, en un año de ejecución, pueden mencionarse seis iniciativas centradas en ecoturismo, productos procesados, apicultura/producción de miel y piscicultura.

- Dos proyectos relacionados con servicios ecoturísticos en dos Áreas Protegidas, Kaa Iya y El Palmar, y que benefician a 93 familias de dos comunidades (una criolla y otra indígena). Las actividades se relacionan con desarrollo de infraestructura, servicios de alojamiento, alimentación, orientación y el desarrollo de capacidades de las poblaciones locales.
- Una iniciativa relacionada con la producción de nuevos productos procesados como ser galletitas, muffins, chocolates y tortas a partir del janchicoco (palmera endémica de Bolivia) en una comunidad de El Palmar y que beneficia a 76 familias. Las actividades incluyeron mejoras y fortalecimiento de la infraestructura desarrollada durante la Fase Operativa 5 del PPD, adaptándola de acuerdo con las regulaciones nacionales (SENASAG), además de capacitación a miembros de la comunidad de la asociación de productores, el apoyo a la elaboración de un plan de manejo de palmeras, asistencia con la comercialización del Producto para formar parte del desayuno escolar del municipio de Presto (ACE), así como participación en ferias locales y departamentales.
- Tres proyectos relacionados con la producción de miel, beneficiando a 93 familias de 11 comunidades en el PN ANMI Serranía del Iñao. Las actividades incluyeron apoyo con equipamiento para la recolección y producción de miel, capacitaciones a las familias beneficiarias, asistencia en el establecimiento de una carpintería en una comunidad para la fabricación de apiarios, entre otras.
- Un proyecto de piscicultura que beneficia a 13 familias de una comunidad de ANMI Serranía del Iñao. Se apoya la construcción de 15 granjas piscícolas y actividades de capacitación para los beneficiarios.

Con respecto a la comercialización de productos, la municipalidad de Presto adquiere galletas para desayuno escolar a una Asociación de Productores de la comunidad del Palmar en la ANMI El Palmar. La municipalidad de Villa Serrano compra más de mil sachets de miel 6 veces al año a una Asociación del PN Serranía del Iñao. Tanto esta asociación como otras dos organizaciones de productores apoyadas por el Programa han comenzado a vender miel a la empresa estatal PROMIEL (Programa Miel) que otorga subvenciones alimenticias a nivel nacional.

Además, cuatro organizaciones de pequeños productores han sido capacitadas en la comercialización y conocen las correspondientes regulaciones de los requisitos de calidad y seguridad de los productos. Actualmente se está avanzando en la búsqueda y consolidación de mercados alternativos a la ACE.

Finalmente, el Proyecto ha apoyado a organizaciones en su participación en ferias locales, en las que han podido presentar y comercializar sus productos.

Resultado 4 - Prácticas para mejorar la eficiencia energética y las energías renovables para mejorar los medios de vida en cinco PN – ANMI.

Producto 1.4.1 - Tecnologías de energía renovable y eficiencia energética (sistemas fotovoltaicos para el bombeo de agua para consumo humano y animal, microirrigación, suministro de agua para instalaciones de atención de salud y educación, cocinas energéticamente eficientes) para apoyar el desarrollo de usos productivos en cinco PN-ANMI.

Se ha apoyado la implementación de siete iniciativas relacionadas con tecnologías de energía renovable y eficiencia energética en cuatro PN – ANMI:

- Un proyecto de pre-electrificación. Instalación de sistema fotovoltaico en casas beneficiando a 42 familias de la comunidad de Aramasi (ANMI El Palmar).
- Un proyecto de pre-electrificación. Instalación de sistema fotovoltaico en casas beneficiando a 50 familias de seis comunidades: Chajrual, Ivicuite, El Corey, Llantoj, Pinkal y San Isidro (PN - ANMI Serranía del Iñao).
- Dos proyectos de pre-electrificación. Instalación de sistema fotovoltaico en casas beneficiando a 70 familias de las comunidades de Santo Corazón y Bahía Negra (PN - ANMI San Matías). Además, se instalaron siete sistemas de iluminación fotovoltaica en espacios públicos.
- Un proyecto de instalación de sistema fotovoltaico para el bombeo de agua para uso domiciliario y consumo humano, beneficiando a 60 familias de la comunidad de Koropo (PN - ANMI Kaa Iya).
- Dos proyectos de instalación de sistema fotovoltaico para establecer cercas eléctricas para la protección de bosques nativos como una práctica para desarrollar una agricultura / apicultura sostenible, beneficiando a 60 familias de las comunidades de Buena Vista, Cumandaity, Entierrillos e Itapochi (PN - ANMI Serranía del Iñao).
- Instalación de 38 cocinas energéticamente eficientes beneficiando a 38 familias de las comunidades de Chajrual, Ivicuite y El Corey (PN - ANMI Serranía del Iñao).

Componente 2: Desarrollo de capacidades y gestión del conocimiento

Resultado 5 - Fortalecimiento de la gobernanza local en los 5 Parques Nacionales y Áreas Naturales de Manejo Integrado (PN – ANMI) priorizados.

Producto 2.1.1 - Cinco estrategias y planes de manejo del paisaje, incluidos planes de monitoreo, preparados y luego aprobado por el Comité Directivo Nacional y SERNAP.

Producto 2.1.2 - Una evaluación de línea de base socio-ecológica integral para cada uno de los cinco paisajes.

Producto 2.1.3 - Tipologías específicas de paisaje de proyectos a nivel comunitario y criterios de elegibilidad formulados por grupos de múltiples partes interesadas en cada paisaje.

Producto 2.1.4 - Al menos diez acuerdos formales firmados entre organizaciones comunitarias y otros socios en cada paisaje para perseguir los resultados de cada estrategia a través de Proyectos a nivel comunitario y paisajístico.

Producto 2.1.5 - Plataformas y políticas de innovación establecidas para la discusión de experiencias y lecciones de las comunidades, ONG, gobiernos locales, gobiernos, nacionales y subnacionales, instituciones y otras partes interesadas.

Para cada una de las PN – ANMI seleccionadas se ha desarrollado una estrategia resiliencia social, ecológica y productiva.

#### ANMI El Palmar

- Zona seleccionada en Municipalidad de Presto.
- Presencia de la palmera endémica janchicoco, amenazada por pérdida de su ambiente además de una fauna diversa.
- Principales amenazas sequía, degradación de tierras, erosión de suelos, baja capacidad para manejo sustentable de bosques, ganado atacado por animales salvajes.
- Estrategia desarrollada presenta los siguientes Resultados:
  - o 1 – Fortalecidas las capacidades institucionales de la comunidad para el manejo sustentable del sistema.
  - o 2 – Mejorado el acceso al agua para consumo humano e irrigación.
  - o 3 – Alcanzado el manejo sustentable de janchicoco y recuperadas áreas degradadas de bosque.
  - o 4 –Mejorados los ingresos de las familias a través del uso sustentable de los recursos naturales y la biodiversidad.
  - o 5 – Fortalecida la participación de las mujeres en la gestión sustentable del sistema.

#### PN ANMI Serranía del Iñao

- Zona seleccionada en Municipalidad de Monteagudo, en la microcuenca del Río Zapallar.
- Área de recarga de agua de la cuenca.
- Principales amenazas inundación, erosión y desbordamiento del río.
- Principales preocupaciones de pobladores locales: explotación de petróleo en el PN, sequías luego del invierno, aumento de temperatura, aumento de lluvias torrenciales.
- Otras cuestiones que complican la situación: baja productividad agrícola, uso excesivo de agroquímicos, baja calidad de los productos, irrigación deficiente, baja cantidad de productores que apliquen estrategias de manejo sustentable.
- Estrategia desarrollada presenta los siguientes Resultados:
  - o 1 – Fortalecidas las capacidades institucionales de la comunidad para el manejo sustentable del sistema.
  - o 2 – Mejoradosla productividad agrícola, la seguridad alimentaria y el acceso al mercado mediante la promoción de prácticas agrícolas sostenibles.
  - o 3 – Mejorados los ingresos de las familias a través del uso sustentable de los recursos naturales y la biodiversidad.
  - o 4 – Fortalecida la participación de las mujeres en la gestión sustentable del sistema.

#### PN - ANMI Otuquis

- Zona seleccionada en Municipalidad de Puerto Suarez.
- Comunidad ha logrado balance entre urbanización y gestión sustentable del ambiente. Zona estratégica por su cercanía con otras comunidades que permitiría amplia difusión de buenas prácticas.
- Principales amenazas relacionada con el avance de la frontera agropecuaria y urbanización.
- Estrategia desarrollada presenta los siguientes Resultados:
  - o 1 – Fortalecidas las capacidades institucionales de la comunidad para el manejo sustentable del sistema.
  - o 2 – Desarrollado el turismo sustentable como actividad complementaria para la generación de ingresos.
  - o 3 – Expandido el acceso a agua para consumo humano e irrigación.
  - o 4 – Mejorados los ingresos de las familias a través del uso sustentable de los recursos naturales y la biodiversidad.
  - o 5 – Fortalecida la participación de las mujeres en la gestión sustentable del sistema.

#### PN - ANMI Kaa Iya

- Zona seleccionada en Gobierno Autónomo Indígena Originario Iyambae de Charagua, parte del Territorio Indígena Originario Campesino (TIOC) de Isosó.
- Principales amenazas relacionada con la escasez de agua, la erosión, la contaminación de los ríos, la presencia de plagas, la caza furtiva y la actividad hidrocarburífera.
- Estrategia desarrollada presenta los siguientes Resultados:
  - o 1 – Fortalecidas las capacidades institucionales de la comunidad para el manejo sustentable del sistema.
  - o 2 – Recuperado y revalorizado los conocimientos tradicionales e introducido innovaciones para la gestión sostenible de los recursos naturales.
  - o 3 – Recuperado áreas forestales degradadas e introducido prácticas de manejo sustentable.
  - o 4 – Mejoradas la productividad agrícola y seguridad alimentaria a través de la introducción y promoción de prácticas agrícolas sustentables.
  - o 5 – Fortalecida la participación de las mujeres en la gestión sustentable del sistema.

#### ANMI San Matías

- Zona seleccionada en Municipalidad de San Matías.
- Presencia de áreas con cobertura forestal degradada y especies de flora y fauna endémicas y amenazadas.
- Principales amenazas relacionadas con sequías, incendios e inundaciones, causados por la limpieza de la flora.
- Estrategia desarrollada presenta los siguientes Resultados:
  - o 1 – Fortalecidas las capacidades institucionales de la comunidad para el manejo sustentable del sistema.
  - o 2 – Fortalecidas la conservación y protección de bosques.
  - o 3 – Mejorados los ingresos de las familias a través del uso sustentable de los recursos naturales y la biodiversidad.
  - o 4 – Fortalecida la participación de las mujeres en la gestión sustentable del sistema.

Cabe destacar que todo el proceso para el desarrollo de las estrategias mencionadas ha sido ampliamente participativo en todas las etapas. En tal sentido, las comunidades locales han sido diseñadores clave de las estrategias de paisaje que apuntan a guiar iniciativas de colaboración comunitaria y colaboración para mejorar la producción socio-ecológica. Además, han sido importantes la participación de cada una de las cinco Áreas Protegidas a través de sus directores, personal técnico y organismo de protección, así como las ONG con presencia institucional en las zonas de intervención y los Municipios correspondientes.

Este proceso participativo con las comunidades locales ha permitido encontrar algunas diferencias en la tipología de iniciativas que se implementarán en cada paisaje, teniendo en cuenta las características propias de cada zona, así como las necesidades particulares de las comunidades que allí habitan. Resulta importante destacar la participación de mujeres, hombres y jóvenes en todo el proceso de construcción y elaboración.

Por otro lado, en el marco de las cinco estrategias que fueron definidas, 15 iniciativas (tres por área) han sido priorizadas para ser implementadas a través de proyectos apoyados por el PPD.

Resultado 6 -Las organizaciones comunitarias y de la sociedad civil mejoran sus habilidades organizativas y conocimientos técnicos a través de la formación y la gestión del conocimiento.

Producto 2.2.1 - Experiencias exitosas y mejores prácticas para la gestión adaptable y la capacidad de recuperación de paisajes identificados, sistematizados y compartidos a nivel de organizaciones comunitarias, OCB (Organización Comunitarias de Base) - comités de gestión de nivel de cada NPANMI y gobiernos locales y departamentales.

Se ha comenzado con la sistematización de algunas de las experiencias que han sido ejecutadas hasta el momento. Es una actividad continua que se realizará durante toda la vida del Proyecto.

Se han planificado la realización de ferias para el intercambio de conocimientos y difusión de buenas prácticas en las cinco PN – ANMI. Estas serán realizadas en la segunda mitad de ejecución del Proyecto, luego de que las iniciativas a ser apoyadas se encuentren en implementación con resultados avanzados.

Es así como, al concluir la ejecución de cada cartera de proyectos, se realizarán talleres de intercambio de experiencias entre todos los proyectos, contribuyendo a la sistematización de buenas prácticas y lecciones aprendidas. En estos talleres participarán diferentes actores territoriales como ser ONG, OCB, gobiernos locales, entre otros.

### 5.2.2 Barreras restantes para lograr el objetivo del proyecto

Si bien han sido importantes los avances que el Proyecto ha realizado, hay factores que deben ser tenidos en cuenta para asegurar alcanzar el objetivo y los resultados del proyecto.

En tal sentido, algunas de las barreras que deberían tenerse en cuenta para evitar que pudieran tener efectos en la segunda mitad del proyecto incluyen:

Limitaciones de capacidad entre algunos de los socios locales: En algunas de las comunidades visitadas, por ejemplo, en el marco de la reunión con la Comunidad Campesina Cristo Rey, se han manifestado la necesidad de reforzar la asistencia técnica recibida. Se sugiere que la unidad ejecutora pueda profundizar las tareas de M&E y las instancias de asistencia técnica durante el período que resta de ejecución. En un caso, por ejemplo, se mencionó la falta de técnicos para el sembrado de hortalizas y la necesidad de asistencia ante la sequía, esto implicaría la movilización de técnicos de distintas áreas gubernamentales para que presten esta asistencia técnica de manera permanente.

Propuestas para apoyar por el Programa. Debe ponerse especial atención a las definiciones de las intervenciones a ser apoyadas por el PPD. En tal sentido, algunas de ellas presentan indicadores con metas que serían difíciles de alcanzar en el tiempo de ejecución.

Esto también ha sido relevado en el marco del proceso de sistematización del primer año del Programa. En tal sentido, se observó que varias iniciativas apoyadas por el PPD/GEF-PNUD (excepto aquellos que responden a acciones muy puntuales, ej. pre-electrificación o investigación aplicada), planteaban objetivos y resultados con metas difíciles de alcanzar en los plazos previstos para su ejecución.

Posibles desfasajes en la implementación de los proyectos. Dada la situación particular de algunas comunidades beneficiadas (poca accesibilidad) y de algunas áreas de intervención (condiciones climáticas), los tiempos de implementación de los proyectos podrían extenderse, requiriendo modificaciones de los acuerdos y pudiendo correrse el riesgo de no alcanzar los objetivos planteados inicialmente.

Al respecto, estas posibles dificultades son tenidas en cuenta al momento de la planificación para minimizar el impacto que podrían tener sobre la ejecución de los proyectos. Asimismo, es importante evitar aquellas situaciones que también podrían afectar los plazos de ejecución, pero se encuentran

dentro del control de la unidad ejecutora y/u organizaciones asociados p.e. demoras en desembolsos o en acciones previas a los proyectos (sensibilización, socialización, entre otras).

Metas ambiciosas. De acuerdo con la información relevada y algunas entrevistas, la meta de 1,000 hectáreas bajo gestión agroecológica para la conservación de los recursos genéticos de los cultivos - ha sido muy ambiciosa y difícilmente se logre alcanzar. Cabe resaltar que, como se ha mencionado en los encuentros con técnicos del Proyecto, en las comunidades el trabajo se realiza a nivel de pequeños huertos de producción agroecológica integral. A lo largo de la ejecución del Programa se ha observado que, por cuestiones de escala y dimensión de las acciones, tanto en temas de disponibilidad de pequeñas superficies cultivables como de la orientación de la producción destinada sobre todo a la seguridad alimentaria, ha requerido un período de adaptación por parte de las familias beneficiarias. En tal sentido, el proyecto ha entendido esta situación y es por eso por lo que se recomienda, tal cual ha surgido en los encuentros de esta EMT, realizar ajustes a la meta (a fin de presentar un resultado real posible de alcanzar). A partir de la experiencia a la fecha y de conversaciones con equipos técnicos, podría sugerirse que la meta sea ajustada a 100 Ha. como valor razonable de la superficie que pueda ser alcanzada y cumplida hasta el final del proyecto.

### 5.3 Implementación de proyectos y gestión adaptativa

La implementación del proyecto y la gestión adaptativa se califican como: satisfactorio.

#### 5.3.1 Implementación



Organigrama y arreglos institucionales PPD Bolivia FO6. Fuente: PRODOC

El PNUD desempeña un papel destacado asistiendo y apoyando a la sociedad civil y tiene una experiencia de 25 años en la implementación del PPD.

En este sentido, su estrategia en el trabajo con la sociedad civil ha sido clave para garantizar la calidad de los proyectos apoyados tanto respecto a su diseño y formulación, como a la supervisión y seguimiento de estos.

El PPD cuenta con personal altamente capacitado y con habilidades para articular hacia arriba con el gobierno, con cuya articulación asegura la cobertura territorial necesaria y con las redes de la sociedad civil que se constituyen en territorio, si bien dicha articulación no es igualmente eficaz con las redes de OSC, fomentando la incidencia en los problemas abordados.

Se destaca como valor agregado del PNUD/UNOPS y el FMAM sus capacidades y la asistencia técnica que brinda en materia de adquisiciones, contratación, monitoreo y evaluación, gestión de recursos, gestión de conocimiento, propiciando la identificación de buenas prácticas internacionales aplicables.

### 5.3.2 Manejo Adaptativo

El manejo adaptativo se centra en el aprendizaje. En concreto, como dice al respecto la “Guía práctica de manejo adaptativo y colaborativo (ACM) y mejora de la participación de las mujeres” de FAO<sup>11</sup>, se utiliza el aprendizaje social, un proceso por medio del cual un individuo trabaja con otros para observar, evaluar y decidir sobre acciones en conjunto, de modo que las decisiones sobre manejo de recursos naturales puedan ser más adaptables y colaborativas.

El PPD habría incorporado este enfoque a fin de mejorar a través de un seguimiento compartido por los socios, y fortalecido por el equipo técnico del proyecto la calidad de cada una de las iniciativas.

---

Este seguimiento participativo ha significado continuas visitas a terreno y una estrecha relación con las comunidades para mejorar la calidad y el impacto potencial de los proyectos. Esto implicó movilizar a distintas instituciones socias en la capacitación de las comunidades, en el uso de herramientas tanto técnicas como sociales, con el compromiso de escuchar a las comunidades y adaptar los indicadores de proyectos presentados oportunamente al CDN. Los esfuerzos para la participación de las mujeres y el tener en cuenta sus necesidades particulares fue parte de este manejo, iniciándose acciones para la constitución de grupos asociativos a nivel de las comunidades, así como fortalecer la institucionalización de los grupos una vez formados para ampliar sus posibilidades de desarrollo a largo y mediano plazo.

El Proyecto ha presentado un manejo adaptativo satisfactorio, permitiendo hacer los ajustes requeridos para afrontar algunos desvíos respecto a lo planificado. Ejemplo de ello ha sido los avances logrados más allá de las demoras en el inicio de las actividades.

### 5.3.3 Planificación del Trabajo

En el documento de Proyecto se presenta un plan de trabajo de cuatro años. Los planes de trabajo anuales se preparan utilizando una plantilla del PNUD y códigos de presupuesto de ATLAS; los planes no son muy detallados, con menos de diez elementos de línea para cada uno de los dos componentes y la gestión del proyecto.

Las estrategias de paisaje contribuyen a la planificación del trabajo a nivel de actividad. Las propuestas específicas de los socios locales se desarrollan en base a la estrategia relevante.

---

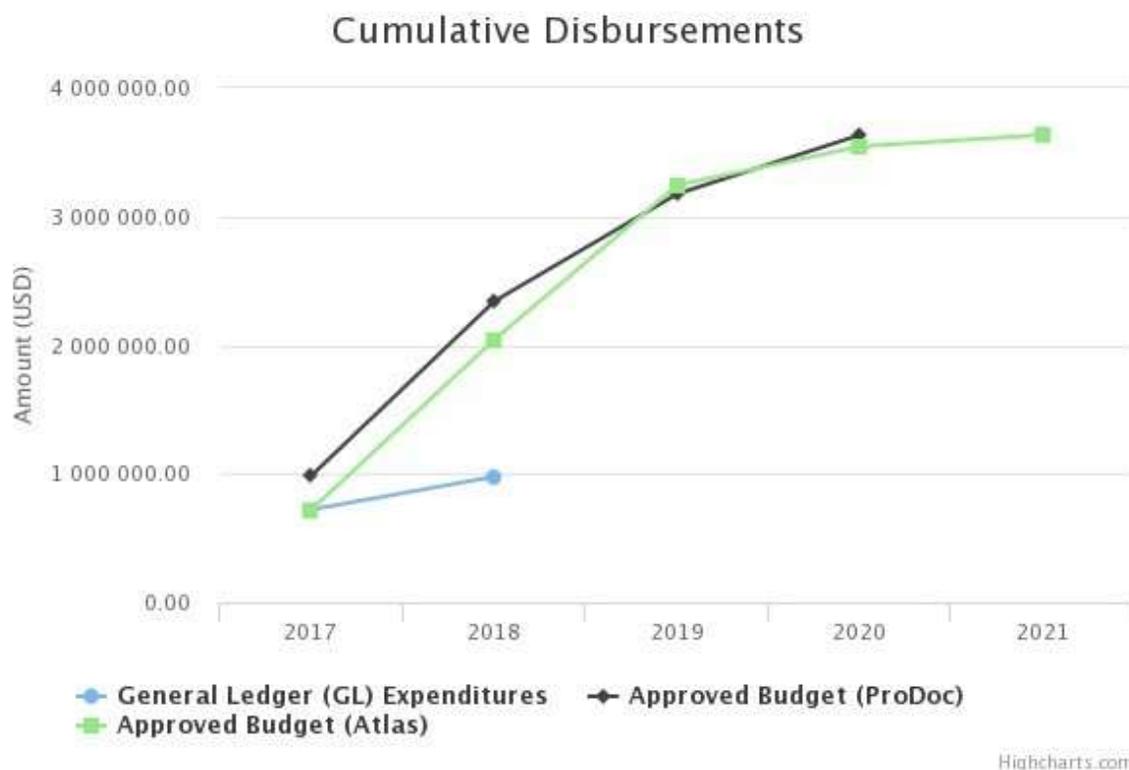
<sup>11</sup> ([http://www.cifor.org/publications/pdf\\_files/Books/ACMManual2014S.pdf](http://www.cifor.org/publications/pdf_files/Books/ACMManual2014S.pdf)).

Como se menciona anteriormente, en las iniciativas a ser apoyadas por el Programa deberán considerarse las condiciones y factores locales (acceso, clima) que pudieran impedir la ejecución de actividades a lo largo de todo el año. Esto es de suma importancia para que los períodos de ejecución puedan ser cumplidos sin poner en riesgo el logro de los objetivos propuestos.

Finalmente, se destaca la buena planificación que ha realizado el equipo del PPD que más allá de las demoras en el inicio del Programa, ha podido recuperar parte de ese tiempo logrando avances importantes.

### 5.3.4 Financiamiento y Cofinanciamiento

La siguiente información financiera fue presentada en el Project Implementation Review (PIR) del año 2018, permitiendo observar la ejecución financiera durante el primer año de actividades del Programa.



Cumulative GL delivery against total approved amount (in PRODOC):	26,89%
Cumulative GL delivery against expected delivery as of this year:	41,74%

Cumulative disbursement as of 30 June (note: amount to be updated in late August):	977.511,85
--	------------

Como puede observarse, durante el primer año, la ejecución financiera se encuentra por debajo de lo planificado. Sin embargo, este tipo de comportamiento suele ser normal entendiendo que existe una curva de aprendizaje, sobre todo a nivel comunitario, con respecto a la ejecución de actividades. Asimismo, debe considerarse que el PPD comenzó con su ejecución efectiva en el 2do trimestre de 2017, por lo que, si bien fueron comprometidos una gran cantidad de recursos al final del año a través de las iniciativas aprobadas, solo pudo ejecutarse parte de los mismos.

Al respecto, es importante realizar un seguimiento detallado para evitar demoras en la ejecución de fondos.

Con respecto al cofinanciamiento, a continuación, se presenta la información brindada por el equipo:

PROPUESTO PRODOC PPD - BOLIVIA

UNDP	USD 200,000
Community Grantee Organizations	USD 1,250,000
Government	USD 200,000
EU-VMA	USD 10,451,505
<b>TOTAL CO-FINANCING</b>	<b>USD 12,101,505</b>
<b>COFINANCIAMIENTO SEGÚN: INSTITUCIONES DE ESTADO, OBC, COMUNIDADES, ONG Y OTROS</b>	
BILATERAL (SUECIA/SUIZA)	20,822
FUNDACIONES	5,962
COMUNIDADES BENEFICIARIAS	493,434
ONG INTERNACIONAL/MULTILATERAL	85,448
GOBIERNOS MUNICIPALES	277,596
GOBIERNO NACIONAL (SERNAP)	83,174
SECTOR PRIVADO	1,085
ONG NACIONAL	558,398
<b>TOTAL CO-FINANCING</b>	<b>1,525,920</b>

Se ha ejecutado un total de USD 1,525,920 de los USD 12,101.505 de cofinanciamiento, lo que corresponde a un 12.61%. Al respecto, la ejecución de cofinanciamiento es baja por lo que requerirá de un esfuerzo adicional para dar cumplimiento con lo comprometido en el Documento de Proyectos. En tal sentido, se sugiere realizar reuniones con los co-financiantes con el fin de recordar la importancia, así como asegurar el cumplimiento de los compromisos asumidos. Sin embargo, se destaca el cofinanciamiento y el nivel de ejecución de lo aportado por Organismos Gubernamentales, Organizaciones No Gubernamentales y Comunidades Beneficiarias.

### 5.3.5 Sistemas de monitoreo y evaluación a nivel de proyecto

Al igual que en todos los proyectos del PPD se ha aprendido que cuando el programa cuenta con componentes fuertes de monitoreo y evaluación, mantiene su alineación con los objetivos, facilitando su cumplimiento de forma más eficiente. Una detección temprana de los desvíos permite reducir la probabilidad de tener más tarde costos o retrasos excesivos.

Los retrasos en la ejecución se debieron, principalmente, a la demora en el comienzo de la ejecución del proyecto.

El mecanismo de monitoreo implementado por el programa sigue los lineamientos establecidos en todos los demás programas; se encuentra incluido en el MECNUD, en el nuevo Plan Estratégico y alineado a los ODS. Su implementación fue realizada siguiendo dichos estándares respetando los tiempos definidos:

Existen mecanismos de monitoreo de ejecución financiera. Adicionalmente se presentan informes de avances de actividades. Anualmente se envía al GEF el PIR. A cada proyecto se le solicita presentar informes.

Se considera que la estrategia de seguimiento y monitoreo es adecuada para alcanzar la efectividad del proyecto. Asimismo, se resaltan las acciones de acompañamiento y seguimiento realizadas conjuntamente entre las unidades ejecutoras y las AP, tanto a través de reportes técnicos que solicitan o reciben de las entidades ejecutoras; así como mediante reuniones de trabajo que solicitan periódicamente a las entidades para conocer el avance de los proyectos.

### 5.3.6 Participación de actores clave y partes interesadas

El PPD de Bolivia ha establecido relaciones de beneficio mutuo con socios e iniciativas nacionales y comunitarias, y continúa en la búsqueda de sinergias para las siguientes fases operativas.

Como se ha mencionado anteriormente, se pudo observar que durante la formulación e implementación del Proyecto se han realizado importantes esfuerzos para que todo el proceso sea participativo, sobre todo con representación de las comunidades locales (beneficiarias). En tal sentido, esto ha tenido un doble impacto positivo dado que por un lado las comunidades son escuchadas y sus necesidades tenidas en cuenta para la formulación de iniciativas locales a ser apoyadas por el programa (han participado en la definición de estrategias para las diferentes áreas protegidas, así como para los requisitos de elegibilidad de iniciativas), y por el otro favorecen la apropiación de las acciones mejorando la sostenibilidad de las actividades iniciadas

El proyecto está haciendo un buen trabajo en la concientización pública, particularmente dentro de las comunidades locales. El fortalecimiento de las plataformas de asociación de múltiples partes interesadas es una de las métricas de rendimiento clave entre los paisajes objetivos.

Asimismo, se destaca los esfuerzos realizados para asegurar la participación de mujeres, así como para asegurar que sus necesidades particulares sean tenidas en cuenta.

### 5.3.7 Reporte

Se ha producido un informe de revisión de la implementación del proyecto (PIR) hasta la fecha, para el período que abarca junio de 2017 hasta junio de 2018. El informe PIR aborda los desafíos que el proyecto ha enfrentado.

Las calificaciones aplicadas en el PIR de 2018 fueron "satisfactoria" para el progreso hacia el objetivo de desarrollo, y "moderadamente satisfactoria" con respecto a la implementación. La calificación de riesgo general fue de "baja".

Al respecto, cabe aclarar que la calificación moderadamente satisfactoria se relaciona, principalmente, con que la ejecución presupuestaria en el período informado no alcanzó el 50%, si bien se resalta en el PIR los avances logrados por el proyecto. Sin embargo, se destaca la tendencia creciente con respecto a la ejecución presupuestaria del Programa para el período siguiente al informado en el PIR 2018.

Un aspecto muy reconocido para esta etapa ha sido las acciones relacionadas con equidad de género y empoderamiento de las mujeres. En tal sentido, y como se mencionó en otras secciones, los proyectos, desde la etapa de planificación hasta la fase de implementación y ejecución, consideran la participación activa de hombres y mujeres promoviendo la igualdad de oportunidades y el acceso a los recursos que pueden generarse y los beneficios de los proyectos en general. El empoderamiento de las mujeres se manifiesta a través de los crecientes niveles de apropiación de las acciones propuestas por los proyectos y el aumento de su autoestima y participación a partir del mayor reconocimiento de su participación en actividades económicas productivas.

### 5.3.8 Comunicación

Las intervenciones (el Programa, así como las iniciativas locales) cuentan con un producto que resume y sistematiza las lecciones aprendidas. Este conocimiento será difundido a nivel de paisaje a través de plataformas de diálogo de políticas, redes de gestión del paisaje de la comunidad y asociaciones de múltiples partes interesadas, y ferias de conocimiento y otros intercambios.

El proyecto ha hecho un buen trabajo con la comunicación, tanto interna como externa. Las redes sociales están siendo utilizadas efectivamente como una herramienta de comunicación interna.

El acceso a tecnología (desde el 2017 tienen celulares y tienen distintos grupos de WhatsApp) ha favorecido la comunicación, el intercambio de experiencias y que los pobladores se apropien de los proyectos.

Se espera que, con la realización de las ferias en la siguiente etapa de implementación, la comunicación de los logros y lecciones aprendidas a partir de las iniciativas implementadas, tengan una difusión masiva en las respectivas áreas.

## 5.4 Sostenibilidad

En general, se considera que la sostenibilidad es la probabilidad de que continúen los beneficios después de que finalice la financiación del FMAM. Bajo los criterios del FMAM, cada dimensión de sostenibilidad es crítica, es decir, la clasificación general no puede ser más alta que la más baja entre las cuatro dimensiones evaluadas.

Una de las fortalezas clave del proyecto es el enfoque en el bienestar de las comunidades locales en los paisajes objetivo, y las estrategias de paisaje proporcionan marcos prácticos para fortalecer la resiliencia socioecológica de los ecosistemas de los que dependen estas comunidades.

La participación de socios locales en la implementación de intervenciones a nivel de base aumenta la probabilidad de que los resultados se mantengan después del cierre del proyecto. Además, el entorno propicio también se está fortaleciendo mediante la creación de capacidades desde abajo, estableciendo plataformas de gobierno de múltiples partes interesadas y facilitando el apoyo en forma de asistencia técnica, planificación estratégica, mercadeo y capacitación y gestión del conocimiento.

Asimismo, la importancia de los paisajes objetivo en los que actúa el Programa, favorece la probabilidad de continuar contando con el apoyo gubernamental y de donantes para iniciativas futuras. Por otro lado, existen amenazas crecientes a los recursos naturales y los servicios de los

ecosistemas en estos paisajes, por lo que el fortalecimiento de la resiliencia socioecológica en una escala paisajística es el enfoque correcto para superar estas amenazas; sin embargo, se requiere una amplia participación de los interesados.

Existen otros factores que pueden afectar las perspectivas de sostenibilidad. Limitaciones de capacidad entre los socios locales podría hacer que algunas de las intervenciones iniciadas no pudieran sostenerse sin más apoyo externo. Además, el cambio de comportamiento y la superación de las preferencias y hábitos culturales toman tiempo y requieren supervisión y acompañamiento constante.

La probabilidad de que los beneficios sigan siendo entregados después del cierre del proyecto se califique como Algo Probable.

Como amenazas externas al Programa, que podrían impactar negativamente en la sostenibilidad de los logros obtenidos, se menciona a modo de ejemplo, las amenazas respecto a incendios forestales relacionados con nueva frontera productiva.

#### 5.4.1 Riesgos financieros

El objetivo subyacente del proyecto que se refleja en las estrategias de paisaje es fortalecer la resiliencia socioecológica de los paisajes objetivo. Lograr este resultado implica promover sistemas de producción sostenibles, aumentar la conciencia y fortalecer la cooperación, que se prevé que contribuyan a fortalecer y diversificar las oportunidades de medios de vida sostenibles para las comunidades locales. Estos esfuerzos aumentan la probabilidad de que los resultados se mantengan después del cierre del proyecto. También se asignan recursos sustantivos del proyecto para mejorar las capacidades y fortalecer asociaciones de productores locales.

Además, el proyecto ha reconocido la necesidad de mejorar las habilidades comerciales y de marketing entre los socios locales. Esto es algo que el PPD ha encontrado en fases operativas anteriores.

Sin embargo, e incluso con los esfuerzos que se están realizando en capacitación y asesoría sobre estos aspectos, varios de los socios locales no lograrían alcanzar la capacidad suficiente dentro del plazo de 4 años del proyecto para permitirles recaudar y administrar fondos de manera independiente en el futuro.

Sería recomendable identificar este riesgo en una estrategia de salida del proyecto e identificar oportunidades de asociación para asegurar que el desarrollo de capacidades se extienda a estos socios después del cierre del proyecto.

Habría limitaciones en las capacidades de algunos socios que limitarían la probabilidad de que estos puedan obtener apoyo financiero para continuar avanzando en las estrategias de paisaje después del cierre, por lo que la posibilidad de mantener los resultados del proyecto sería Algo Probable.

#### 5.4.2 Riesgos Socioeconómicos

Una de las fortalezas clave del proyecto es el enfoque en el bienestar de las comunidades locales.

El fortalecimiento de la resiliencia socioecológica mediante el desarrollo y la implementación de las estrategias de paisaje contribuirán sin duda a aumentar la probabilidad de que los riesgos socioeconómicos se mitiguen en el futuro.

Sin embargo, equilibrar el desarrollo económico con las prioridades sociales y ambientales entre los paisajes objetivos sigue siendo un desafío, y a menudo la demanda de recursos naturales está en conflicto con los objetivos de conservación, y los beneficios socioeconómicos para las comunidades locales no se distribuyen equitativamente.

Por su parte, el proyecto está implementando un enfoque con un fuerte eje de gestión del conocimiento y la recopilación y utilización del conocimiento tradicional es una parte integral de la estrategia. Asimismo, está haciendo grandes esfuerzos para fortalecer y asegurar la participación de las mujeres en la toma de decisiones.

Sin embargo, aún no es del todo claro si las comunidades locales, custodios de los conocimientos tradicionales entienden el uso que se le darán a los mismos, y cuan profundo serán los cambios que el proyecto está logrando (por ejemplo, participación de las mujeres sea algo cotidiano).

Por lo expuesto, la posibilidad de mantener los resultados del proyecto sería Algo Probable.

#### 5.4.3 Riesgos de marco institucional y gobernabilidad

El fortalecimiento de las estructuras de gobierno es una parte integral de la estrategia del proyecto. Facilitar la planificación participativa y el monitoreo y evaluación de las estrategias de paisaje mejora la sostenibilidad de las acciones iniciadas por el proyecto.

El proyecto tiene un fuerte énfasis en la gobernanza local, la creación de nuevas plataformas de múltiples partes interesadas y el fortalecimiento de las existentes. Estos esfuerzos aumentan significativamente la probabilidad de que los resultados del proyecto se mantengan una vez que cese el financiamiento del FMAM.

Si bien los riesgos de marco institucional y de gobernabilidad siguen siendo relevantes, el proyecto estaría preparado para abordarlos durante la segunda mitad del proyecto. Por tal motivo, se califica como Algo Probable a esta dimensión de sostenibilidad.

#### 5.4.4 Riesgos ambientales

La selección de los paisajes del proyecto se realizó en parte de acuerdo con la vulnerabilidad de los sistemas y las amenazas al ambiente (degradación de tierras, degradación de bosques, disminución de biodiversidad, impactos del cambio climático, entre otros).

Las acciones propias del proyecto, en general, tienen un impacto positivo con respecto a lo sostenibilidad ambiental de las actividades del mismo. En tal sentido, el fortalecimiento de la resiliencia socioecológica aumenta la probabilidad de que los resultados del proyecto se mantengan. De igual forma, la participación de las comunidades locales en la formulación e implementación de

estrategias que incluyan prácticas de manejo sustentable de los recursos naturales y/o prácticas productivas sustentables, aumenta aún más la probabilidad de que los resultados del proyecto se mantengan.

Sin embargo, debe tenerse en cuenta que las amenazas al ambiente aún continúan siendo relevantes y que los cambios llevan tiempo. Por tal motivo, se califica como Algo Probable a esta dimensión de sostenibilidad.

## 1. Conclusiones, Lecciones Aprendidas y Recomendaciones

A continuación se presentan las principales conclusiones surgidas de esta Evaluación de Medio Término:

C.1. El PPD es relevante, consistente y apoya las prioridades y políticas de Bolivia en relación con temas ambientales y de desarrollo globales. Responde a los intereses del país de brindar apoyo y asistencia técnica a la producción comunitaria.

C.2. La composición participativa del CDN, donde participan organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, representantes de PNUD y expertos en las áreas focales de FMAM, permite y enriquece la toma de decisiones.

C.3. Se destacan los esfuerzos y avances realizados con respecto a la inclusión de grupos de mujeres en esta Fase Operativa 6.

C.4. El concepto de Resiliencia es relativamente nuevo y de difícil comprensión para comunidades locales. La construcción de la misma debe ser parte de un proceso educativo, que permita a los niños y jóvenes de las unidades educativas de comunidades de las ANMI y zonas de amortiguamiento, entender el concepto y ponerlo en práctica.

C.5. El enfoque metodológico utilizado en el PPD permite abordar temas de uso (productivos) y conservación de los recursos naturales (suelo, agua, biodiversidad) de manera integral. El enfoque geográfico reducido permite un mayor conocimiento del territorio y sus actores, sus necesidades y logra focalizar la asistencia técnica por parte del Programa.

C.6. La débil interacción entre la Dirección Nacional de Biodiversidad y SERNAP genera algunas diferencias que luego requieren más tiempo para ser resueltas. Es decir, si bien existen aspectos internos que afectan a la articulación entre ambas unidades y que las mismas escapan a una responsabilidad propia del Programa, debe tenerse presente que una comunicación débil podría resultar en posibles demoras al no haber una línea de acción consensuada.

C.7. La gran cantidad de socios involucrados fortalece la apropiación del proyecto, mejora la dimensión del desarrollo de capacidades al llegar a más organizaciones y promueve el potencial de un mayor número de asociaciones.

C.8. Los Comité de Gestión se han empoderado de las Áreas Protegidas. Su trabajo sobre la importancia de la conservación con las comunidades, y en las estrategias para los proyectos ha marcado un claro compromiso.

C.9. El proyecto ha hecho importantes avances y logros en referencia a la creación y fortalecimiento de capacidades y gestión del conocimiento a través de talleres, intercambio de experiencias y

capacitaciones, entre otros, contribuyendo significativamente a la sostenibilidad de las iniciativas y a generar un alto nivel de apropiación.

C.10. Algunas metas del Proyecto son muy ambiciosas y no serán alcanzables durante el período de ejecución de este proyecto.

A continuación, se detallan las principales lecciones aprendidas identificadas durante el proceso de evaluación:

LA.1. La participación ayuda a agilizar muchos los procesos. En el CDN se dejan recomendaciones en temas relevantes para los proyectos. Como factor de apropiación y empoderamiento, se destaca la inclusión de la incorporación de los directores de las AP y presidentes de los Comités de Gestión de las 5 AP en el CDN para el proceso de selección y aprobación de proyectos.

LA.2. Los sistemas tradicionales de las poblaciones asentadas en las ANMI y zonas de amortiguamiento tienen un alto grado de resiliencia. Son el resultado de continuos procesos de aprendizaje.

LA.3. La gestión de los proyectos trajo un uso racional y otra visión del Área Protegida, al promover actividades productivas amigables con el ambiente (mejor recepción de la temática a partir del enfoque de productividad sustentable). Existe la preocupación de que conservar impida producir.

LA.4. La formulación de programas de capacitación es un producto importante que aporta a la sostenibilidad de las acciones iniciadas al dejar capacidades instaladas. Su realización de manera sostenida y con amplia participación han contribuido a la apropiación de los planes de manejo y sostenibilidad por parte de la comunidad.

LA.5. A partir de la experiencia a lo largo de esta primera etapa de ejecución del PPD, resulta clave resaltar como un rol fundamental de la Gerencia del PPD el brindar apoyo y asistencia técnica en formulación, ajuste y complementación de proyectos, así como de relacionar, vincular, contactar y enlazar a los proponentes con instituciones públicas o privadas (ONG's, Municipios, otras fuentes de financiamiento) como socios potenciales para movilizar recursos o brindar apoyo técnico especializado.

LA.6. Factores climáticos han afectado la ejecución de ciertas actividades. Sin embargo, su efecto es mitigado cuando esta circunstancia se encuentra considerada en el Plan Operativo del proyecto.

LA.7. Si bien los proyectos cuentan con indicadores SMART, no siempre resulta sencillo para las comunidades el poder definirlos. En algunos casos ha habido aspectos a ser mejorados en cuanto a la definición de los mismos y sus metas.

LA.8. Algunos de los proyectos que se basan en la experiencia previa de los productores han demostrado un salto cualitativo a través de recibir asistencia técnica y equipamiento.

LA.9. Se ha entendido que, si en la ejecución del proyecto los beneficiarios no logran desarrollar la gestión social y administrativa, la sostenibilidad peligra.

LA.10. Las autonomías indígenas, como la de Charagua, con sus planes de desarrollo integral, favorece la apropiación del PPD, lo que contribuye como factor de sostenibilidad, generación de capacidades locales.

LA.11. 1.000 hectáreas bajo gestión agroecológica para la conservación de los recursos genéticos de los cultivos, aumento de la productividad a través de sistemas de conservación del suelo y agroforestería, y productos potenciales de valor agregado, ha sido un objetivo muy ambicioso planteado por el Proyecto.

Las recomendaciones de EMT que se detallan a continuación se han formulado con el objetivo de mejorar la efectividad del proyecto y aumentar la probabilidad de que los resultados del mismo se mantengan después de que cese el financiamiento del GEF.

N°	Recomendación	Responsables
Recomendaciones respecto al enfoque de género:		
1	Continuar con el enfoque de género y la promoción de la participación de las mujeres en toma de decisiones. Así, por ejemplo, incluir la presentación del abordaje de género, haciendo referencia a otros conceptos conocidos que ayuden a entender el alcance del concepto y dar cuenta de ejemplos de transversalización. Considerar que todos los proyectos tengan un enfoque transversal de género.	CDN-CG OSC/ comunidades
Recomendaciones sobre difusión y gestión de conocimiento:		
2	Profundizar y difundir el enfoque de paisaje, el concepto de resiliencia y de Biodiversidad. Así, por ejemplo, continuar con la participación de las autoridades educativas para la inclusión de éstos en las currículas correspondientes, fortaleciendo el vínculo con ellas y profundizando la relación desde el Programa de Desarrollo de Capacidades.	CG- PDC escuelas
3	Fortalecer la difusión de buenas prácticas y resultados a comunidades fuera del área de acción del Proyecto; y procurar que sean parte de la acción desde otra posición. En este sentido, se sugiere desarrollar una estrategia de comunicación que documente el enfoque gestión de comunicación y del conocimiento	CG  Actores clave

	implementado por el proyecto.	
Recomendaciones para promover el trabajo articulado:		
4	Apoyar y propiciar espacios de diálogo entre la Dirección General de Biodiversidad y Áreas Protegidas y SERNAP, para alcanzar sinergias a partir de un trabajo articulado. Considerar el acompañamiento del PNUD, siendo que la Agencia posee expertise en convocar actores y acercar posiciones.	CDN- CG – PNUD - SERNAP - DGBAP
5	Continuar y fortalecer las acciones y participaciones de los Comités en todo el proceso de M&E y en otros eventos o escenarios donde el modelo o procedimiento utilizados por estos Comités pueda servir como insumo, ejemplo o replica en los mismos espacios territoriales de sus Municipios.	CG – M&E
6	Considerar incluir un mecanismo de consulta con las OSC que brinde información de base para la correcta ejecución de un proyecto; procurar la realización de encuentros de intercambio de experiencias entre actores con mayor frecuencia, generando así una red de comunidades beneficiarias.	CDN- CG -
Recomendaciones para el fortalecimiento de capacidades:		
7	Fortalecer la asistencia técnica en aquellos casos que resulten necesarios, y extenderla a los socios locales, apoyando áreas temáticas específicas, como ser: el acceso a los mercados a fin de asegurar que las organizaciones/familias persistan en su objetivo de incrementar los ingresos de los hogares; talleres de indicadores para ONG locales a fin de fortalecer las capacidades para la formulación de proyectos; ayuda legal y contable a los y las beneficiarios/as, generando confianza en los beneficios del programa.	CG-OSC
Recomendaciones para disminuir riesgos identificados:		
8	Tener en cuenta las posibles temporadas de lluvias fuertes en el marco de la planificación del Proyecto para evitar necesitar extensiones que podrían poner en riesgo al Proyecto.	CG

9	La estrategia de salida del proyecto debe formularse considerando el riesgo de que algunos actores sociales no logren desarrollar las capacidades necesarias para asegurar un financiamiento independiente y/o gestión administrativa eficiente, y debe identificar oportunidades de asociación para asegurar que el	CG- OSC
	desarrollo de capacidades se extienda a estos socios.	
10	Conciliar métricas de desempeño – Realizar ajustes necesarios en el Marco de Resultados, como ser: modificar la meta de 1.000 hectáreas bajo gestión agroecológica para la conservación de los recursos genéticos de los cultivos considerando criterios de racionalidad y factibilidad técnica alcanzable en los plazos previstos para la ejecución del proyecto. Se recomienda ajustar esta meta a 100 Ha.	CDN- CG-
Recomendaciones para la sostenibilidad de los resultados:		
11	Promover que las iniciativas financiadas sean incluidas en la estrategia de biodiversidad del país del 2019 para favorecer su continuidad una vez finalizado el PPD.	CDN- OG- GEF- PNUD
12	Procurar la continuidad de los espacios de participación entre municipios, y OSC con el propósito de fomentar la apropiación de los resultados por parte de las comunidades locales.	OG locales- OSC

## 2. Anexos (En archivo separado)

ANEXO 1: Términos de Referencia del EF

ANEXO 2: Agenda e itinerario de la Visita de Campo en Bolivia

ANEXO 3: Lista de personas entrevistadas

ANEXO 4: Resumen de la visita de campo

ANEXO 5: Listado de documentos revisados

ANEXO 6: Matriz de preguntas de evaluación

ANEXO 7: Cuestionario utilizado

ANEXO 8: Formulario de Acuerdo de Consultor de Evaluación

ANEXO 9: Formulario de autorización de informe