Proyecto PNUD ARG 15/G53

Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable (SAyDS)

Incorporación del Uso Sostenible de la Biodiversidad en las Prácticas de Producción de Pequeños Productores para proteger la Biodiversidad en los Bosques de alto valor de Conservación en las Ecorregiones Bosque Atlántico, Yungas y Chaco (USUBI)

Informe de Revisión de Medio Término

- Informe Final -

Gabriela SBARRA

Agosto 2019

INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO

ID proyecto GEF	5338
Tipo de Proyecto	Escala completa
Área Focal	Biodiversidad
Ciclo GEF	GEF-5
Año fiscal de aprobación	2012
Subvención del GEF	4.620.400
Cofinanciamiento	23.687.400
Fecha de Inicio	15 de Mayo 2015
Fecha de Cierre	15 de Mayo 2020
Asociado en la implementación	Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable (SayDS)

CONTENIDO

INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO 2

1 RESUMEN EJECUTIVO 7

1.1 BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 7

1.2 PRINCIPALES CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LECCIONES APRENDIDAS 8

1.2.1 CONCLUSIONES 8

1.2.2 RECOMENDACIONES AL EQUIPO DE PROYECTO 9

1.2.3 LECCIONES APRENDIDAS 9

1.3 TABLA RESUMEN DE LAS CALIFICACIONES OBTENIDAS 10

1.4 TABLA DE RECOMENDACIONES 11

2 INTRODUCCIÓN 13

2.1 PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO 13

2.2 CUESTIONES CLAVE TRATADAS 13

2.3 METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN 13

2.4 ESTRUCTURA DE LA EVALUACIÓN 15

2.4.1 REVISIÓN DE LOS DOCUMENTOS DEL PROYECTO 16

2.4.2 ENTREVISTAS Y VISITAS DE CAMPO 16

3 EL PROYECTO Y SU CONTEXTO DE DESARROLLO 17

3.1 EL PROYECTO 17

3.2 CONTEXTO 17

3.2.1 CONTEXTO LEGAL E INSTITUCIONAL 17

3.2.2 CONTEXTO AMBIENTAL Y SOCIOECONÓMICO 18

3.2.3 ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE 19

3.3 PROBLEMAS QUE EL PROYECTO PRETENDE ABORDAR 20

3.4 OBJETIVOS INMEDIATOS Y DE DESARROLLO DEL PROYECTO 20

3.5 ACTORES 21

3.6 RESULTADOS ESPERADOS 21

3.7 RIESGOS DEL PROYECTO Y ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN 24

4 RESULTADOS 28

4.1 ASPECTOS EVALUADOS 28

4.1.1 ESTRATEGIA DEL PROYECTO 28

4.1.2 PROGRESO EN EL LOGRO DE LOS RESULTADOS 30

4.1.3 EJECUCIÓN DEL PROYECTO Y GESTIÓN ADAPTATIVA 35

4.1.4 SOSTENIBILIDAD 40

4.1.5 TABLA RESUMEN DE VALORACIONES Y LOGROS DEL MTR DEL PROYECTO 41

4.2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 42

4.2.1 CONCLUSIONES 42

4.2.2 RECOMENDACIONES AL EQUIPO DE PROYECTO 43

4.2.3 LECCIONES APRENDIDAS 44

4.2.4 TABLA DE RECOMENDACIONES 44

5 ANEXO I – TÉRMINOS DE REFERENCIA DEL MTR 46

6 ANEXO II - MATRIZ DE EVALUACIÓN 47

7 ANEXO III – AGENDA DE ENTREVISTAS Y VISITAS TÉCNICAS 48

8 ANEXO IV – DOCUMENTACIÓN 49

9 ANEXO V INFORMACIÓN DE LAS CONTRAPARTES 50

10 ANEXO VI 51

SIGLAS

ANMAT Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica
APG Asamblea del Pueblo Guaraní
APN Administración de Parque Nacionales
APOVA Asociación de Productores Originarios de Valles de Altura
APR Informe Anual de Progreso
ASocIANA Acompañamiento Social de la Iglesia Anglicana en el Norte Argentino
ATuCoQue Asociación de Turismo Comunitario de las Queñoas
BD Biodiversidad BIRF Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento
CAP Comité Asesor del Proyecto
CBD Convenio sobre la Diversidad Biológica
CE Consultores Ecorregionales
CENOC Centro Nacional de Organizaciones de la Comunidad
CEP Comité Ejecutivo del Proyecto
CIN Consejo Interuniversitario Nacional
CNA Censo Nacional Agropecuario
CNP Coordinador Nacional del Proyecto
COAJ Consejo de Organizaciones Aborígenes de Jujuy
COFEMA Consejo Federal de Medio Ambiente
CONADIBIO Comisión Nacional Asesora para la Conservación y el Aprovechamiento Sostenible de la Diversidad Biológica
CONICET Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas
CPI Consejo de Participación Indígena
CRUP Consejo de Rectores de las Universidades Privadas
CTNP Coordinación técnica nacional del Proyecto
CTP Coordinador Técnico del Proyecto DNP Director Nacional del Proyecto
DPF Dirección de Producción Forestal
EAP Explotaciones Agropecuarias
EBN Enriquecimiento de bosques nativos
ENPAB Estrategia Nacional y Plan de Acción para la Conservación de la Biodiversidad
FAO Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FCSC Ficha de capacidad de las organizaciones de la sociedad civil
FCSC Ficha de Capacidades de la Sociedad Civil
FDA Food and Drugs Administration, Estados Unidos de Norteamérica
FIDA Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FMAM Fondo para el Medio Ambiente Mundial
GFS Gestión forestal sostenible
GTCB Grupo de Trabajo sobre Conservación de la Biodiversidad
IIP Informe de Inicio del Proyecto
INAES Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social
INAI Instituto Nacional de Asuntos Indígenas
INAL Instituto Nacional de Alimentos
INASE Instituto Nacional de Semillas
INDEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
INPI Instituto Nacional de la Propiedad Intelectual
INTA Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria
IPPIS Instituto Provincial de Pueblos Indígenas de Salta
ISEARL Índice de Salud de Ecosistemas Ajustado a las Realidades Locales
M&E Monitoreo y Evaluación
MAGyP Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca de la Nación
MATRA Mercado de Artesanías Tradicionales de la República Argentina

MERCOSUR Mercado Común del Cono Sur
MIPyMES Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
NAF Núcleos de Agricultores Familiares
NBI Necesidades Básicas Insatisfechas
NEA Noreste argentino
NOA Noroeste argentino
ONGs Organizaciones no gubernamentales
OSC Organizaciones de la sociedad civil
OTBN Ordenamiento Territorial de Bosques Nativos
PFM Productos Forestales Madereros PFNM Productos Forestales No Madereros
PFP Puntos Focales Provinciales
PIF Formulario para la Identificación de Proyecto
PIR Project Implementation Report
PMS Planes de Manejo Sostenible
PMSBN Planes de Manejo Sostenible del Bosque Nativo
PNUD Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
POA Plan Operativo Anual
PPG Project Preparation Grant
PRODAF Programa de Desarrollo de la Agricultura familiar
PRODEAR Programa de Desarrollo de Áreas Rurales
PRODERI Programa para el Desarrollo Rural Incluyente
PROSAP Programa de Servicios Agrícola
PROSOBO Programa Social de Bosques
PTA Plan de Trabajo Anual
RBN Rivadavia Banda Norte
RBY Reserva de la Biósfera de las Yungas
RNR Recursos naturales renovables
ROAR Informe anual orientado a los resultados
SAyDS Secretaria de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación
SENASA Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria
SEPyME Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa
SFM Sustainable forest management
SIB Sistema de Información de Biodiversidad
SIG Sistema de Información Geográfica
TdR Términos de Referencia
TIP Taller de Inicio del Proyecto
UBA Universidad de Buenos Aires
UCA Universidad Católica Argentina
UCAR Unidad para el Cambio Rural
UEP Unidad de Ejecución del Proyecto
UNAM Universidad Nacional de Misiones
UNJu Universidad Nacional de Jujuy
UNSa Universidad Nacional de Salta
UPEAS Unidades Productivas Económica y Ambientalmente Sustentables
USD Dólar Estadounidense

1 RESUMEN EJECUTIVO

En los capítulos que siguen se presenta la Evaluación de Medio Término del Programa "Incorporación del Uso Sostenible de la Biodiversidad en las Prácticas de Producción de Pequeños Productores para proteger la Biodiversidad en los Bosques de alto valor de Conservación en las Ecorregiones Bosque Atlántico, Yungas y Chaco".

1.1 BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Efecto MANUD	El país habrá aplicado estrategias de promoción del desarrollo productivo mediante generación, difusión e incorporación de prácticas de manejo sustentable de tierras, coherentes con la creación de trabajo digno, el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, la preservación del medio ambiente, y la protección de la salud.
Resultados Esperados del Plan de Acción del Programa País	Resultado 2: Políticas y estrategias diseñadas e implementadas para el manejo y la conservación de tierras, bosques, recursos hídricos y diversidad biológica.
Productos esperados del Plan de Acción del Programa País	Normativas de ordenamiento territorial ambiental a nivel nacional, provincial y municipal, formuladas y en ejecución
Asociado en la Implementación	Subsecretaría de Planificación y Política Ambiental - Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación

Período del Programa: 2010-2015

ID Atlas de la Donación: 85129
ID Proyecto: 92877
PIMS #: 4829

Fecha Inicio: 01/05/2015
Fecha de Término: 31/12/2019

Disposiciones Administrativas: NEX PLENA
Fecha Reunión PAC:

Total de recursos asignados (US$):

- GEF 4.620.000

Contribuciones en especie:

- Provincia de Misiones* 400.000
- Provincia de Salta* 400.000
- SAyDS* 19.337.400
- PNUD* 500.000
- Provincia de Jujuy* 550.000

* Fondos paralelos no canalizados a través de PNUD

Presupuesto 2015 US$ 777.150

El objetivo del proyecto, financiado con recursos del GEF y contribuciones en especie no canalizados a través del PNUD, de la Provincia de Misiones, Provincia de Salta, SAyDS, PNUD, Provincia de Jujuy, es el fortalecimiento de los marcos de gestión para el uso sustentable de la biodiversidad para de contribuir a la

protección de los bosques de alto valor de conservación en Argentina. El proyecto se implementa en sitios priorizados de las ecorregiones priorizadas con mayor diversidad florística y faunística del país: "Bosque Atlántico Paranaense", "Yungas" y "Chaco Seco".

La estrategia del proyecto incluye tres componentes interrelacionados que contribuirán a la conservación de la biodiversidad de importancia global: a) manejo sustentable del bosque nativo en áreas de alto valor de la biodiversidad; b) desarrollo de mercados y mecanismos financieros para la sostenibilidad del uso de productos forestales no maderables (PFNM) del bosque nativo; y c) fortalecimiento del marco de gobernanza nacional y provincial para el manejo sustentable de PFNM del bosque nativo a escala paisaje.

1.2 PRINCIPALES CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

1.2.1 Conclusiones

A continuación, se listan las principales conclusiones obtenidas por este equipo de MTR:

1. En primer lugar, es importante destacar que tanto el objetivo planteado como los resultados propuestos en el PRODOC resultan pertinentes, viables y acordes con la estrategia de intervención propuesta. Cada uno de los componentes expresa de manera concreta los lineamientos a seguir para poder alcanzar los resultados exitosos, operativizado en cada uno de los componentes en los que fue estructurado. La estrategia que se propone para abordar las actividades y la planificación plantea una manera lógica de encarar el trabajo y está adecuada a los fines propuestos.

2. Sin embargo, se observa que el proyecto no contempló de manera específica el abordaje de los asuntos de género y población indígena, que resultan transversales. Si bien se pueden desprender como acciones colaterales o derivadas de algunas actividades, no se observaron acciones concretas cuya evolución pueda ser analizada. Al no estar incorporados en el marco de resultados, no hay indicadores específicos para poder medir estos aspectos de una manera objetivable. Por las características de la población (pequeños productores, agricultores familiares y comunidades originarias) y el perfil de organizaciones y emprendimientos que busca fortalecer, sería importante incorporar acciones que favorezcan el enfoque de género en el marco de resultados.

3. Con relación al logro de los resultados, se percibe que el cumplimiento de algunos aspectos podría resultar ambicioso y con pocas probabilidades de ser alcanzados en función de, por un lado, el tiempo de implementación y, por otro lado, los recursos disponibles (tanto humanos como materiales).

4. Algunos indicadores de resultado podrían requerir una acción correctiva, por lo que se recomienda su revisión para o bien definir con mayor claridad la medición de los mismos o de ser posible eliminarlos para el seguimiento. Tal es el caso de los indicadores: "Cambios en la salud de los ecosistemas", "Porcentaje de planes de manejo", "Porcentaje de cobertura de bosques", que mostraron ser de difícil medición por parte del equipo para permitir evaluar el logro del objetivo y resultados del proyecto.

5. Se recomienda mejorar los mecanismos de comunicación tanto externa como interna del Equipo de Proyecto, de modo de potenciar las acciones previstas y mejorar las oportunidades de alcance de los resultados.

6. Asimismo, sería recomendable establecer mecanismos más amplios de participación de los actores provinciales en la planificación de las acciones, así como incorporar otros actores relevantes de la sociedad civil organizada.

7. Dada le envergadura del proyecto y las metas establecidas se observa que podría ser recomendable la articulación con organizaciones de la sociedad civil, que desarrollaron acciones relacionadas en los territorios definidos, de modo de ampliar y potenciar la escala y los resultados esperados por el proyecto.

8. También se estima conveniente reforzar la comunicación y difusión del proyecto para lograr mayor involucramiento de actores clave y garantizar la sostenibilidad de los resultados.

9. Se concluye también en la necesidad de mejorar la utilización de los procesos licitatorios, que incluyan por ejemplo la confección de "lista corta" y métodos de selección basados en la calidad/costo y tomar medidas para agilizar los trámites administrativos.

10. Por último, dado que las acciones se encuentran demoradas respecto al tiempo disponible, se recomienda la extensión del plazo de ejecución del proyecto hasta fines de 2021, de modo que se puedan terminar de implementar las acciones, respetando los procesos para este tipo de proyectos.

1.2.2 Recomendaciones al Equipo de Proyecto

1. Generar mecanismos de planificación participativa entre los actores involucrados que faciliten la implementación de las actividades, que democraticen el acceso a información sobre las estrategias del proyecto, de modo de potenciar los logros colectivos del mismo.

2. Desarrollar mecanismo para difundir a nivel nacional los conceptos sobre la biodiversidad y el objetivo del proyecto, de modo de abarcar los conceptos de cadenas de valor productivas, desde la perspectiva de "Cadenas de Valor Alimentarias Sostenibles", por ejemplo, las desarrolladas según el manual propuesto por la FAO, mercados, mecanismos de financiamiento, normativa y gestión provincial para el logro de los resultados.

3. Disponer de apoyo especializado en temas críticos a través de contrataciones temporales de expertos específico para tareas en las cuales el Equipo de Proyecto no cuenta con la expertise correspondiente, por ejemplo ingeniería de alimentos, cadenas de valor, desarrollo comerciales, seguimiento de indicadores, etc. de manera de mejorar los mecanismos de gestión.

4. Desarrollar medidas para el logro de la imputación de las partidas presupuestarias correspondientes en los presupuestos anuales, gestionando ante autoridades nacionales en materia de biodiversidad para equilibrar la ejecución presupuestaria.

5. Comenzar a construir condiciones futuras a través de la formalización de alianzas con diversos actores de la sociedad civil y reforzamiento de la articulación con diferentes agencias y organismos gubernamentales tanto a nivel nacional como provincial, ámbito académico y organizaciones de productores para sostener los procesos iniciados que requerirán una larga maduración.

6. Reforzar la comunicación externa con presencia en la Web y redes sociales, campañas de comunicación y sensibilización pública adecuadas, con una clara estrategia que identifique públicos, metas, canales de comunicación y mensajes a difundir.

1.2.3 Lecciones aprendidas

A partir del analisis de la documentación y de las entrevistas llevadas a cabo, se observa que un aspecto clave a destacar para el logro de los resultados es la articulación colaborativa del proyecto con los gobiernos provinciales, organismos nacionales, el PNUD, actores de la sociedad civil y otros proyectos de carácter público o privado con los que se pueda articular en cada una de las ecorregiones en donde se desarrolla la actividad.

Por otra parte, resulta fundamental el conocimiento previo de las distintas regulaciones nacionales y provinciales de carácter sanitario y/o bromatológico para la habilitación de productos y/o salas de elaboración. De esta forma se facilita el cumplimiento de los requisitos para poder habilitar los productos de modo que puedan ingresasr en el mercado. Se infiere que la selección de productos que pueden cumplimentar actualmente con la normativa nacional para su comercialización, impacta de forma negativa sobre los objetivos del proyecto.

La presencia periódica que tienen los equipos del proyecto en el territorio es clave y altamente necesaria para el logro de los objetivos. Esto permite sostener e impulsar el desarrollo de las metas, con acciones enfocadas el acompañamiento a los pequeños prodcutores.

Asimismo, cabe destacar que el desarrollo de la fase de comercilizacion de los productos, que cuenten con las habilitaciones correspondientes, requiere del desarrollo de modelos de negocios que incorporen desde su inicio el triple impacto de modo de asegurar que promuevan la biodiversidad en el final de la cadena.

Finalmente, la importante demora en la firma de las Cartas Acuerdos por parte de la Dirección Nacional y las Provincias – casi dos años de proyecto – podría haber impactado de forma negativa sobre el desarrollo e implementación del proyecto.

1.3 TABLA RESUMEN DE LAS CALIFICACIONES OBTENIDAS

Parámetro		Valoración MTR	Descripción del Logro
Estrategia del proyecto y Marco de Resultados	Meta: contribuir a la protección de la biodiversidad en bosques nativos de alto valor en tres ecorregiones priorizadas, con mayor diversidad florística y faunística del país de acuerdo con los diferentes niveles de intervención seleccionados	N/A	Las áreas de bosques con beneficios sostenibles de biodiversidad han aumentado acorde a la ejecución del proyecto, la presencia de especies clave de fauna no se ha modificado dando cumplimiento al resultado esperado, los planes de manejo no avanzan satisfactoriamente por depender de guías aún no aprobadas y por último el índice de salud del ecosistema resulta un indicador a largo plazo.
Progreso en el logro de los resultados	Objetivo: Fortalecimiento de los marcos de gestión para el uso sustentable de la biodiversidad aumenta la protección de los bosques de alto valor de conservación en la Argentina	MS Moderadamente satisfactorio	Las áreas de bosque han aumentado significativamente, no ha disminuido la presencia de especies, los planes de manejo se están incrementando y la salud del ecosistema no es posible medirla
	Resultado 1: Modelos de uso sustentable del bosque nativo implementado en áreas de alto valor de la biodiversidad en tres ecorregiones	**MS** **Moderadamente satisfactorio**	Aunque no se ha medido claramente el indicador de cobertura de bosques, el resultado con los pequeños productores se está desarrollando satisfactoriamente
	Resultado 2: Mercados y mecanismos de financiamiento que aseguren la sostenibilidad económica y social del	**MI** **Moderadamente insatisfactorio**	Poco probable que se logre desarrollar mercados para "cadenas de valor optimizadas" durante los cinco años del proyecto ya que requiere un esfuerzo sostenido de largo plazo y mejorar el acceso

	manejo sustentable de PFNM del bosque nativo		a financiamiento. Faltan habilitaciones de varios productos. El monotributo social agropecuario como indicador a medir no se estaría logrando.
	Resultado 3: Marco de gobernanza a nivel nacional y provincial para el manejo sustentable de PFNM en paisajes de bosque nativo	MS Moderadamente satisfactorio	El trabajo se ha concentrado en el proyecto de ley de presupuestos mínimos para uso sustentable de la biodiversidad, cuyo trámite legislativo ya se encuentra ingresado en el Honorable Cámara de Senadore de la Nación para su tratamiento. Es poco probable que se logre concretar mecanismos de gestión de planes de manejo a nivel de paisaje. Sin embargo, el proyecto de ley se encuentra en fase de ingreso al sistema legislativo.
Ejecución y gestión adaptativa del proyecto		MS Moderadamente Satisfactoria	Para reforzar el compromiso y predisposición demostrada por el equipo de proyecto tanto central como territorial se requeriría mejorar la comunicación interna y externa. Asimismo, podría ser clave fortalecer la participación de las provincias en la planificación estratégica y de las actividades, así como incorporar a organizaciones de la sociedad civil que actúan en el territorio. Sería de vital importancia la firma de la Carta Acuerdo con la Provincia de Salta. Asimismo, el fortalecimiento de la capacidad técnica del equipo de proyecto. Para compensar la subjecución presupuestaria se debería desarrollar nuevos mecanismos de gestión de modo de garantizar la imputación de las partidas al proyecto. Se debe contemplar desde el inicio el cómputo de los aportes de las contrapartes técnicas. Elaborar en tiempo las TTs para el MTR.
Sostenibilidad		Moderadamente Improbable (MI)	Riesgo significativo de que los resultados más importantes no continúen tras la conclusión del proyecto, aunque si continúen algunas de sus actividades o productos. Se recomienda ampliar el grupo de beneficiarios y afianzar acuerdo con integrantes de la sociedad civil para garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados

1.4 TABLA DE RECOMENDACIONES

Rec.	Recomendación	Entidad Responsable
A	**Diseño del proyecto**	
A.1	Diseñar proyectos con plazos de ejecución de tareas realistas y con indicadores factibles de ser medidos que incluyan en forma explícita los temas de abordaje de género y población indígena.	PNUD
B	**Marco de Resultados**	
B.1	Robustecer el sistema de monitoreo modificando o eliminando algunos indicadores de impacto.	PNUD
B.2	Extender el plazo de ejecución del proyecto hasta fines 2021	PNUD
C	**Mecanismos de Gestión**	
C.1	Disponer de apoyo especializado en temas críticos a través de contrataciones temporales de expertos específico para tareas en las cuales el Equipo de Proyecto no cuenta con la expertise correspondiente, por ejemplo ingeniería de alimentos, cadenas de valor, etc..	Equipo de Proyecto
C.2	Mejorar la utilización de los procesos licitatorios, que incluyan por ejemplo la confección de "lista corta" y métodos de selección basados en la calidad/costo y tomar medidas para agilizar los trámites administrativos.	PNUD/Equipo de Proyecto
D	**Análisis de progreso de los resultados**	
D.1	Enfocar las acciones a temas de alcance nacional: marcas, cadenas de valor productivas, mercados, mecanismos de financiamiento, normativa y gestión provincial.	Equipo de Proyecto
E	**Financiación**	
E.1	Lograr la imputación de las partidas presupuestarias correspondientes en los presupuestos anuales, gestionando ante autoridades nacionales en materia de biodiversidad para equilibrar la ejecución presupuestaria.	Equipo de Proyecto
F	**Planificación**	
F.1	Generar mecanismos de planificación participativa entre los actores involucrados que faciliten la implementación de las actividades, que democraticen el acceso a información sobre las estrategias del proyecto, de modo de potenciar los logros colectivos del mismo.	Equipo de Proyecto
G	**Implicancias de las partes interesadas**	
G.1	Comenzar a construir condiciones futuras a través de la formalización de alianzas con diversos actores de la sociedad civil y reforzamiento de la articulación con diferentes agencias y organismos gubernamentales tanto a nivel nacional como provincial, ámbito académico y organizaciones de productores para sostener los procesos iniciados que requerirán una larga maduración.	Equipo de Proyecto
G.2	Extender la masa de beneficiarios del proyecto interviniendo en comunidades a gran escala.	
H	**Comunicación y Difusión**	
H.1	Reforzar la comunicación externa con presencia en la Web y redes sociales, campañas de comunicación y sensibilización pública adecuadas, con una clara estrategia que identifique públicos, metas, canales de comunicación y mensajes pertinentes a difundir.	Equipo de Proyecto
I	**Sostenibilidad**	
I.1	Articular con organizaciones de la sociedad civil, que desarrollaron acciones relacionadas en los territorios definidos, de modo de ampliar y potenciar la escala y los resultados esperados por el proyecto.	Equipo de Proyecto

2 INTRODUCCIÓN

2.1 PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO

Esta Revisión de Medio Término (MTR) se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos del PNUD/FMAM y de conformidad con los lineamientos, normas y procedimientos definidos en la "Guía para la Realización del Examen de Mitad de Periodo en Proyectos apoyados por el PNUD y financiados por el GEF".

La MTR es una herramienta de seguimiento dirigida a identificar retos y fijar las acciones correctoras necesarias para asegurar que el proyecto logre el máximo número de resultados antes de su conclusión y sirva de base para una sólida Evaluación Terminal. El principal producto derivado de este proceso es el informe del MTR, para el cual se utiliza un conjunto de herramientas aplicables en forma continua durante la vida del proyecto (monitoreo periódico de indicadores; revisiones de medio término; informes de auditorías y evaluaciones finales).

Esta MTR ofrece una mirada externa sobre el progreso del proyecto en el logro de sus resultados, al identificar las fortalezas y debilidades que permitan reforzar los aspectos que estén funcionando bien, e introducir correctivos en aquéllos que no hayan alcanzado el estado de avance planificado, a partir del: i) monitoreo y evaluación de los resultados e impactos; ii) elementos para la toma de decisiones y realización de enmiendas y mejoras necesarias; iii) promoción de la rendición de cuentas de los recursos y la transparencia, al evaluar y revelar el progreso en el cumplimiento y logros del proyecto; v) recomendaciones concretas para orientar la segunda mitad de la ejecución, buscado optimizar los avances hacia los objetivos del proyecto; y vi) identificación, documentación, retroalimentación y difusión de las lecciones aprendidas que puedan, por una parte, ayudar a mejorar la selección, diseño e implementación de futuras iniciativas del PNUD/FMAM-GEF y, por la otra, mejorar el progreso del proyecto en la segunda parte de su ejecución.

Esta revisión opina sobre los siguientes aspectos: i) diseño del proyecto, su vigencia y validez desde la elaboración inicial; ii) impacto de su progreso; iii) indicadores: su validez o necesidad de modificación, reflejan al conjunto de los objetivos, requieren ser modificados para mejorar la mensurabilidad del impacto; v) correcciones o ajustes necesarios; vi) lecciones aprendidas.

2.2 CUESTIONES CLAVE TRATADAS

La MTR se enfoca en el análisis del avance de la implementación del proyecto en los siguientes temas clave:

Dimensión institucional: niveles de consenso alcanzados en la gestión del proyecto y en torno al marco institucional para su implementación. Identificación de acciones/enfoques que resulten clave de aplicar para agilizar la ejecución del proyecto.

Indicadores del proyecto: pertinencia de los indicadores del proyecto y si necesario efectuar recomendaciones.

Duración del proyecto: factibilidad de la extensión de la duración del proyecto en función de, por un lado, los recursos restantes y, por otro lado, los tiempos requeridos para el desarrollo y puesta en ejecución de los esquemas de pago por servicios ambientales en los distintos sitios piloto.

2.3 METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

La metodología de evaluación consiste en el examen de la ejecución y la gestión adaptativa del proyecto, a fin de identificar los retos y proponer medidas adicionales para impulsar una ejecución más eficiente y

eficaz. Se aclara que no se han utilizado las Herramientas de Seguimiento (Tracking Tools) relevantes para la cuantificación de los resultados, debido a que no han sido entregadas por el Equipo de Proyecto.

Se realiza el análisis crítico de los indicadores y las metas del marco lógico del Proyecto evaluando hasta qué punto dichas metas cumplen con los siguientes criterios[1]:

Específicos: los indicadores deben usar un lenguaje claro, que describa una condición futura específica	**S**
Cuantificables: los indicadores deben ser susceptibles de medición, permitiendo un análisis objetivo de su cumplimiento	**M**
Conseguibles: los indicadores deben encontrarse dentro de las capacidades de los socios.	**A**
Relevantes: los indicadores deben hacer una contribución a las prioridades seleccionadas dentro del marco de desarrollo.	**R**
Sujetos a plazo: los indicadores deben estar definidos en el tiempo y deben tener prevista una fecha de cumplimiento.	**T**

En Observaciones se consideran aspectos más amplios del concepto de desarrollo que no fueron incluidos en el marco lógico, y la pertinencia de incluir nuevos indicadores que los contemplen.

El desempeño del proyecto se valora a través del grado de concreción de los indicadores de progreso de los objetivos específicos y resultados de acuerdo a la siguiente tabla:

Estrategia de Proyecto	**Indicador**	**Nivel Inicial de referencia**	**Nivel en el 1º PIR**	**Meta mitad de período**	**Meta Final de Proyecto**	**Nivel de Evaluación a Mitad de Proyecto**	**Valoración de los logros conseguidos**	**Justificación de la Valoración**
Objetivo:								
Resultado 1								
Resultado **2**								

A partir de las categorías antes descriptas, se asigna una Valoración Global a la Ejecución del Proyecto y gestión adaptativa de acuerdo a la siguiente escala:

[1] Sigla SMART abreviatura en inglés

Altamente satisfactoria (AS)	La implementación de los siete componentes –mecanismos de gestión, planificación del trabajo, financiación y cofinanciación, sistemas de seguimiento y evaluación a nivel de proyecto, implicación de las partes interesadas, información y comunicación– está conduciendo a una ejecución y gestión adaptativa efectiva y eficiente. El proyecto se puede presentar como una "buena práctica".
Satisfactoria (S)	La implementación de la mayoría de los siete componentes está conduciendo a una ejecución y gestión adaptativa efectiva y eficiente, excepto por unos pocos que requieren una acción correctora.
Moderadamente satisfactoria (MS)	La implementación de algunos de los siete componentes está conduciendo a una ejecución y gestión adaptativa efectiva y eficiente, aunque varios de los componentes requieren una acción correctora.
Moderadamente insatisfactoria (MI)	La implementación de algunos de los siete componentes no está conduciendo a una ejecución del proyecto y gestión adaptativa efectiva y eficiente; la mayoría de los componentes requiere acciones correctoras.
Insatisfactoria (I)	La implementación de la mayoría de los siete componentes no está conduciendo a una ejecución y gestión adaptativa efectiva y eficiente del proyecto.
Altamente insatisfactoria (AI)	Ninguno de los siete componentes se implementa de manera que conduzca a una ejecución y gestión adaptativa efectiva y eficiente del proyecto.

2.4 ESTRUCTURA DE LA EVALUACIÓN

Los hechos comprobados se presentan alrededor de la siguientes cuatro áreas y de acuerdo al código de evaluación indicado:

A. Estrategia del proyecto

1. Diseño del proyecto
2. Marco de resultados (indicadores y metas)

Logrado	**Camino a lograrse**	**No va camino a lograrse**

B. Progreso en el logro de los resultados (AS), (S), (MS), (MI), (I), o (AI)

1. Herramienta de seguimiento del GEF (METT)
2. Análisis de progreso de resultados:

C. Ejecución del proyecto y gestión adaptativa (AS), (S), (MS), (MI), (I), o (AI)

1. Mecanismos de gestión: calidad del apoyo del PNUD y de la Unidad Ejecutora,
2. Planificación del trabajo: demoras evidenciadas en la puesta en marcha y ejecución del Proyecto, al uso del marco lógico de resultados del proyecto como herramienta de gestión.
3. Financiación y cofinanciación, si se han realizado eficientes controles financieros, variaciones en los gastos previstos y ejecutados, sistemas de seguimiento y evaluación a nivel de proyecto, implicación de las partes interesadas, información y comunicación.
4. Sistemas de seguimiento y evaluación a nivel de proyecto
5. Implicación de las partes interesadas
6. Información
7. Comunicación

D. Sostenibilidad	(P), (MP), (MI), (I)

A. Riesgos financieros

B. Riesgos socioeconómicos

C. Riesgos marco institucional y gobernabilidad

D. Riesgos medioambientale

2.4.1 Revisión de los documentos del Proyecto

- Documento de Proyecto final del PNUD (ProDoc y Revisiones).
- Plan Detallado de Trabajo original del proyecto.
- Planes Operativos Anuales del Proyecto.
- Informes Anuales del Proyecto al PNUD (IAPs).
- Project Implementation Review (PIRs).
- Quarterly Operational Reports (QORs).
- Informes de Auditoría
- Actas del Comité Ejecutivo
- Informes técnicos/estudios de consultoría y capacitaciones.

Es importante mencionar que no se contó con:

- Identificación del Proyecto (PIF)
- Informe de Iniciación de PNUD
- Las TTs no fueron provistas por la Unidad Ejecutora
- Información de co-financiación

2.4.2 Entrevistas y Visitas de Campo

Se han llevado a cabo entrevistas en la Provincia de Misiones y Jujuy con los principales referentes o autoridades de los actores. Las agendas de las reuniones se presentan en el Anexo 3.

3 EL PROYECTO Y SU CONTEXTO DE DESARROLLO

3.1 EL PROYECTO

El objetivo del proyecto es fortalecer los marcos de gestión para el uso sustentable de la biodiversidad para contribuir a la protección de los bosques de alto valor de conservación en Argentina. A fin de lograr su propósito el proyecto se implementa en sitios priorizados de las ecorregiones Bosque Atlántico, Chaco Seco y Yungas los cuales tienen la mayor diversidad florística y faunística del país.

La estrategia del proyecto incluye tres componentes interrelacionados para contribuir a la conservación de la biodiversidad de importancia global: a) manejo sustentable del bosque nativo en áreas de alto valor de la biodiversidad; b) desarrollo de mercados y mecanismos financieros para la sostenibilidad del uso de productos forestales no maderables (PFNM) del bosque nativo; y c) fortalecimiento del marco de gobernanza nacional y provincial para el manejo sustentable de PFNM del bosque nativo a escala paisaje. En particular, el proyecto permitirá el manejo sustentable de biodiversidad y la implementación de modelos de uso sustentable de PFNM en 200.000 ha de bosques nativos de alto valor de conservación de Categoría II (conservación que permite el uso sustentable) según la Ley de Bosques Nativos ubicados en las provincias de Misiones, Jujuy y Salta. El uso sustentable de los PFNM contribuirá al desarrollo económico mediante la generación de empleo e ingresos para las comunidades dependientes de los bosques nativos. Igualmente, y como resultado de la adopción de prácticas de manejo sustentable, el proyecto contribuirá a promover la conectividad y reducir amenazas en masas de bosque nativo con un área de 1.000.000 ha. Finalmente, el proyecto podrá generar beneficios para 20.000 pequeños productores y 4.000.000 de ha mediante la replicación de resultados y la diseminación de lecciones aprendidas en zonas de bosque nativo de Categoría II en otras provincias del país.

En la tabla que sigue figura el total de recursos asignados del GEF y contribuciones en especie, discriminado por año

Tabla: Resumen Presupuesto Total con Cofinanciamiento

Nombre del Donante	Monto Año 1 USD	Monto Año 2 USD	Monto Año 3 USD	Monto Año 4 USD	Monto Año 5 USD	Total USD
GEF	777.150,80	1.440.687,40	918.347,40	751.056,40	732.758,00	4.620.000,00
Provincia de Jujuy	73.908,84	88.690,61	106.428,73	127.714,48	153.257,37	550.000,03
Provincia de Misiones	110.000,00	110.000,00	110.000,00	110.000,00	110.000,00	550.000,00
Provincia de Salta	125.000,00	125.000,00	110.000,00	95.000,00	95.000,00	550.000,00
SAyDS	3.907.480,00	3.907.480,00	3.907.480,00	3.907.480,00	3.907.480,00	19.537.400,00
TOTAL	4.993.539,64	5.671.858,01	5.152.256,13	4.991.250,88	4.998.495,37	25.807.400,03

3.2 CONTEXTO

3.2.1 Contexto legal e Institucional

Este proyecto es plenamente acorde con los objetivos de integración de biodiversidad en sectores productivos (BD-2) y las prioridades del Gobierno de Argentina para la reducción de la pobreza y la inclusión social, y es altamente complementario con el portafolio de proyectos del FMAM existentes en el país y se enmarca en:

i) Ley General de Ambiente 25.675 establece los presupuestos mínimos que deben existir y aplicarse en todo el país y que se relacionan con el manejo sustentable y apropiado del ambiente, la conservación y la protección de la biodiversidad y con el desarrollo sustentable.

ii) Ley 26.331 de Presupuestos Mínimos de Protección Ambiental de los Bosques Nativos de 2007 regula el uso de bosques nativos, dirigida a promover la gestión forestal sustentable como resultado de la pérdida

70,5% de los bosques nativos en la Argentina consecuencia de la deforestación motivada por el descontrolado avance de la frontera agropecuaria. Los bosques son zonificados de acuerdo a los siguientes criterios:

Categoría I: sectores de muy alto valor de conservación que no deben desmontarse ni utilizarse para la extracción de madera y que deben mantenerse como bosque para siempre. Incluirá las reservas naturales y sus áreas circundantes, que tengan valores biológicos sobresalientes, y/o sitios que protejan cuencas hídricas de importancia (nacientes de ríos y arroyos).
Categoría II: sectores de alto o medio valor de conservación, que pueden estar degradados pero que si se los restaura pueden tener un valor alto de conservación. Estas áreas no pueden desmontarse, pero podrán ser sometidos a los siguientes usos: aprovechamiento sostenible, turismo, recolección e investigación científica.
Categoría III: sectores de bajo valor de conservación que pueden transformarse parcialmente o en su totalidad, con la previa realización de una Evaluación de Impacto Ambiental.

iii) Ratificación, por parte de la República Argentina, del Acuerdo Internacional "Convenio sobre Diversidad Biológica, promulgado por Ley 24.375 en 1994, en cuyo Decreto Reglamentario Nº 1347/97 se designa a la SAyDS como "Autoridad de Aplicación" de la mencionada Ley y se crea la "Comisión Nacional Asesora para la Conservación y el Aprovechamiento Sostenible de la Diversidad Biológica" (CONADIBIO).

3.2.2 Contexto ambiental y socioeconómico

Argentina, con una complejidad geográfica y ambiental significativa en su superficie de 3,7 millones de km2, posee una gran variedad de paisajes, climas y ecosistemas con 18 ecorregiones que incluyen un número importante de variedades endémicas. Ocho de estas ecorregiones han sido clasificadas como de las más alta prioridad para la conservación: Pampas, Chaco, Yungas, Bosque Atlántico Alto Paraná, Bosques Patagónicos, Puna y Estepa, destacándose el "Bosque Atlántico", "Chaco Seco" y "Yungas" por su importancia en la conservación de la biodiversidad, por poseer la mayor diversidad florística y faunística de la Argentina y por proporcionar servicios ecosistémicos clave para una amplia gama de sectores productivos, especialmente la agricultura y ganadería.

Las ecorregiones "Bosque Atlántico", "Chaco Seco" y "Yungas" ofrecen la posibilidad del uso múltiple de los bienes y servicios que ofrece la biodiversidad para la conservación y conectividad de las masas de bosque nativo en paisajes productivos con áreas de bosques mayores con alto valor de conservación, cubriendo las áreas protegidas el 18,4% de la ecorregión del Bosque Atlántico; 6.4% del Chaco Seco y 32.5% de las Yungas.

Dado que grandes extensiones de estos ecosistemas las actividades humanas no son sostenibles, representando una amenaza para la biodiversidad, se vienen haciendo esfuerzos para perfeccionar y diversificar las alternativas de aprovechamiento múltiple de las masas de bosque nativo basadas en los productos forestales no maderables (PFNM) como forma de reducir la presión de deforestación y a la vez reproducir las fuentes de ingresos a la población local crónicamente pobre y marginalizada. Sin embargo, en Argentina, el desarrollo productivo de PFNM aún no ha sido incorporado en las economías regionales y su valor estratégico como mecanismo que contribuya a la conservación de la biodiversidad de importancia global, nacional y local no ha sido plenamente reconocido.

La principal amenaza a la biodiversidad en las ecorregiones Bosque Atlántico, Chaco Seco y Yungas se deriva de la eliminación, segmentación y degradación de los bosques como resultado del cambio en el uso del suelo por el avance de la frontera agrícola, principalmente monocultivos de soja, en regiones previamente utilizadas para la ganadería y producción forestal.

En este contexto y aun cuando una porción significativa de la deforestación se debe a los agricultores poseedores de grandes extensiones de tierra, los pequeños productores también juegan un papel tanto como parte del problema como de la solución. En la Argentina, existen aproximadamente 250.000 productores familiares (pequeños productores), quienes ocupan 31 millones de hectáreas (18 % de la superficie total bajo

producción). El 58% de estas familias se encuentran en las regiones del norte y noreste de la Argentina cubriendo 13 millones de hectáreas y coincidiendo con los ecosistemas de bosque en las Yungas, Chaco y el Bosque Atlántico.

Existen diferencias en el uso del suelo entre las ecorregiones, pero en general, la economía de los pequeños productores se ha basado habitualmente en la producción diversificada de cultivos de subsistencia usando prácticas tradicionales y en la recolección de productos basados en la biodiversidad, principalmente PFNM.

3.2.3 Análisis de la Línea de Base

El Gobierno de Argentina hace esfuerzos muy importantes para detener la deforestación a través de la Ley de Bosques[2] que restringe los usos de la tierra que degradan los bosques. Sin embargo, la línea de base debido a una serie de razones, no alcanza su potencial como vehículo para la introducción de la producción basada en la biodiversidad a escalas necesarias para generar beneficios ambientales globales.

El Gobierno de Argentina ha puesto prioridad en la mitigación de la pobreza y la producción sostenible y ha desarrollado varios programas que representan un punto de partida para este proyecto, que se ha estimado totalizan $243,2 millones de dólares estadounidenses durante 5 años para el área del proyecto, de los cuales está previsto el 11,2% se inviertan en la generación de información y conocimiento de la producción sostenible y modelos de gestión forestal sostenible (GFS), y el 16,1% de esta última destinada a la generación de capacidad de los pequeños agricultores, centrándose principalmente en sistemas agroforestales y extracción selectiva de madera y el 3,3 en las universidades y centros técnicos para el desarrollo de información sobre PFNM y producción de fauna, poniendo especial énfasis en la recopilación y centralización de la información y en el desarrollo de mecanismos de transferencia de conocimientos hacia los tomadores de decisiones y los servicios de extensión de la producción, entre otros.

El apoyo financiero para las actividades de producción rural se estima en $ 177,8 millones USD, de los cuales $100 millones USD son de la Ley de Bosques con un 90% para las grandes y medianos agricultores y 10% destinado para los pequeños productores. Hasta la fecha, la asignación para los pequeños productores ha sido limitada, pero podría ser apalancado para PFNM y otros usos sostenibles con beneficios altos para la biodiversidad, en particular en pequeños predios situados en cercanías de los bloques de bosque remanentes más grandes de las zonas amarillas. Adicionalmente, $77,8 millones USD estarán disponibles a través de los programas del MAGyP para el apoyo a los pequeños productores que podrían tener un papel decisivo en la incorporación de técnicas y prácticas para PFNM así como de otras prácticas de producción más sostenibles en áreas ya deforestadas. Igualmente, habrá una inversión de US $38.2 millones USD para fortalecer la gobernabilidad, y el apoyo a las Provincias para la supervisión de la implementación de la Ley de Bosques.

Durante los primeros años de la Ley, los recursos se invirtieron en infraestructura, equipos, dotación de personal y en el desarrollo de capacidad para la revisión y aprobación de los planes de manejo para grandes y medianos agricultores. Las Provincias ahora desean ampliar su capacidad para apoyar a los pequeños productores y la inclusión de nuevos enfoques lo se constituye en una oportunidad para promover el uso sostenible de la biodiversidad incluyendo los PFNM.

Sin la inversión del FMAM, los subsidios de la ley de Bosques son susceptibles de ser utilizados por los propietarios de la tierra para usos permitidos, apoyados por los programas agrícolas que promueven una agricultura más tradicional. Las restricciones a la deforestación limitarán la producción a las pequeñas áreas previamente autorizadas, lo que reduce los ingresos y aumenta la probabilidad de intrusión ilegal en zonas

[2] La Ley de Bosques es un elemento clave de la línea de base que proporciona recursos a las provincias para fortalecer la capacidad de supervisar y aplicar la ley en sus jurisdicciones, además de una compensación monetaria a los propietarios de tierras

boscosas. Los subsidios de la ley de Bosques proveerán incentivos iniciales para el cambio a los PFNM, pero la rentabilidad y la generación de ingresos se verá limitado por las restricciones del mercado aumentando la posibilidad de abandonar las granjas y la inmigración a las ciudades. También los subsidios de la Ley de Bosques seguirán quedando vacantes siendo que los pequeños productores limitarán sus efectos sobre la conservación de los bosques. Una oportunidad para aumentar el valor del bosque restante a través de la producción basada en la biodiversidad, como los PFNM, se perdería y con ella la oportunidad de contribuir a la conservación del Bosque Atlántico de Alto Paraná, mientras que todavía tiene fragmentos viables, y en las Yungas y el Chaco, mientras que todavía está en buen estado de conservación.

Por su parte, el gobierno de Argentina impulsa diversos programas que se vinculan directamente al proyecto, pero por lo general los diferentes programas actúan de manera autónoma y focalizada, lo que reduce la efectividad de sus acciones. Sin la intervención del FMAM, su articulación sería dificultosa y los recursos asignados por cada programa no se complementarían de manera eficiente.

3.3 PROBLEMAS QUE EL PROYECTO PRETENDE ABORDAR

El presente proyecto pretende contribuir a la protección de la biodiversidad en bosques nativos de alto valor en tres ecorregiones de importancia global en la Argentina. Sus principales acciones estarán destinadas a mejorar el uso de los recursos provenientes del bosque nativo a partir del uso sustentable de los PFNM. El objetivo del proyecto es fortalecer los marcos de gestión para el uso sustentable de la biodiversidad para contribuir a la protección de los bosques de alto valor de conservación en Argentina. El proyecto se implementa en sitios priorizados de las ecorregiones Bosque Atlántico, Chaco Seco y Yungas la cuales tienen la mayor diversidad florística y faunística del país.

La estrategia del proyecto incluye tres componentes interrelacionados que contribuirán a la conservación de la biodiversidad de importancia global:

1. manejo sustentable del bosque nativo en áreas de alto valor de la biodiversidad;
2. desarrollo de mercados y mecanismos financieros para la sostenibilidad del uso de productos forestales no maderables (PFNM) del bosque nativo; y
3. fortalecimiento del marco de gobernanza nacional y provincial para el manejo sustentable de PFNM del bosque nativo a escala paisaje.

En particular, el proyecto pretende lograr el manejo sustentable de biodiversidad y la implementación de modelos de uso sustentable de PFNM en 200.000 ha de bosques nativos de alto valor de conservación de Categoría II (conservación que permite el uso sustentable) según la Ley de Bosques Nativos ubicados en las provincias de Misiones, Jujuy y Salta. La aplicación de planes de manejo en las áreas de implementación se consolidará mediante el presente proyecto dando soluciones a las comunidades locales con la capacitación técnica y la vinculación a los mercados.

El uso sustentable de los PFNM contribuirá al desarrollo económico mediante la generación de empleo e ingresos para las comunidades dependientes de los bosques nativos.

Esta estrategia enmarcada tanto en el control y la estandarización de procesos de uso sustentable de la biodiversidad como del monitoreo, busca fortalecer las acciones para su uso responsable y la conservación, resultando en el cuidado de los bosques en las tierras que implementarán los modelos, deteniendo los procesos de deforestación no compatibles con este proyecto. Estas acciones conllevarán a la mantención de la biodiversidad en una escala de paisaje donde se reducirá la deforestación hasta en un 25%. Como indicador de efectividad se define en el proyecto el índice de salud ecosistémica, sobre el cual se apoyarán los resultados de las acciones en su conjunto dando cuenta de la efectividad macro de la implementación del proyecto. Igualmente, y como resultado de la adopción de prácticas de manejo sustentable, el proyecto pretende promover la conectividad y reducir amenazas en masas de bosque nativo con un área de 1.000.000 ha. Finalmente, el proyecto busca generar beneficios para 20.000 pequeños productores y 4.000.000 de ha mediante la replicación de resultados y la diseminación de lecciones aprendidas en zonas de bosque nativo de Categoría II en otras provincias del país.

3.4 OBJETIVOS INMEDIATOS Y DE DESARROLLO DEL PROYECTO

El presente proyecto tiene como meta contribuir a la protección de la biodiversidad en bosques nativos de alto valor en tres ecorregiones priorizadas, con mayor diversidad florística y faunística del país de acuerdo con los diferentes niveles de intervención seleccionados: Nivel I (escala provincial); Nivel II (escala de paisaje o áreas PMSBN); y Nivel III (escala de predios): "Bosque Atlántico Paranaense", "Yungas" y "Chaco Seco", de importancia global en la Argentina, a través del fortalecimiento de los marcos de gestión para el uso sustentable de la biodiversidad para aumentar la protección de los bosques de alto valor de conservación en Argentina.

3.5 ACTORES

Los actores son la Unidad Adjudicadora, el Asesor Técnico Regional, el Equipo de Proyecto, el Equipo de Evaluación, el Coordinador de Operaciones GEF y la Junta de Proyecto. También son actores las instituciones o universidades capacitadoras y los beneficiarios del Proyecto: pequeños productores, agricultores familiares y comunidades originarias.

3.6 RESULTADOS ESPERADOS

Componente 1: Modelos de uso sustentable del bosque nativo implementado en áreas de alto valor de la biodiversidad en tres ecorregiones

Producto 1.1. Bases técnicas para un uso sustentable de biodiversidad en zonas con uso restringido por la Ley de Bosque (Categoría II – áreas amarillas) de paisajes seleccionados en 3 ecorregiones y 3 provincias.

Resultados esperados:

a. Limites técnicos de extracción/capacidad de carga; épocas de año de cosecha para PFNM (sistematización de información sobre especies en uso; estudios técnicos bio- ecológicos; desarrollo de modelos de cosecha para especies potenciales; rescate de usos tradicionales);
b. monitoreo estandarizado impulsará de manera concreta el seguimiento de los emprendimientos y su relación con el cuidado de la biodiversidad;
c. Base de datos geo-referenciada de especies nativas y planes de manejo aprobados (como insumo para el proceso de aprobación y control/evaluación de nuevos planes de manejo en el producto 3.2)

Producto 1.2. Modelos de producción replicables de uso sustentable a nivel predial validados para diversos productos basados en la biodiversidad.

Resultados esperados:

a. Análisis de costo beneficio de prácticas productivos de pequeños productores basados en la biodiversidad basados en Modelos a Nivel III de producción sustentable.
b. Propuestas validadas para modelos de producción diversificada a nivel de fincas (PFNM, sistemas agroforestales, aprovechamiento de madera, fauna etc.) como resultado de acuerdos entre partes (propietarios y pequeños productores) para aquellas especies de baja abundancia que garanticen el acceso a los predios con mayor presencia de las especies sobre las cuales se realizará el uso sustentable (Nivel II).

Producto 1.3 Pequeños productores con información técnica y capacidades para desarrollar e implementar planes de manejo para el uso sostenible de la biodiversidad de acuerdo con la Ley de Bosques

Resultados esperados:

Pequeños productores y técnicos extensionistas[3] capacitados, mediante la realización de:

a. Capacitación a 2.000 pequeños productores / usuarios sobre los beneficios ambientales/sociales/económicos del uso sustentable de PFNM a través de la efectiva realización de talleres, encuentros, producción de materiales de difusión, con el fin de lograr la inclusión de los modelos de uso sustentable de la biodiversidad en los planes de manejo presentados al Fondo de Bosques Nativos de la Ley de Bosques.
b. Planes de manejo desarrollados que incorporan modelos de uso sustentable basados en la biodiversidad junto con agroforestería sustentable e implementos bajo la Ley de Bosques que incluyan prácticas y seguimiento de los procesos productivos poniendo a prueba y adaptando la tecnología a las condiciones de producción local y en otros casos mejorando la capacidad de producción mediante la incorporación de maquinarias y herramientas.
c. Asistencia técnica para implementar planes de manejo

Componente 2: Mercados y mecanismos de financiamiento que aseguren la sostenibilidad económica y social del Manejo Sustentable de PFNM del bosque nativo

Producto 2.1. – Cadenas de valor optimizadas para 7 rubros de productos basados en la biodiversidad (alimentos, productos medicinales alternativos, artesanías, tinturas, fauna [no alimenticia], goma brea [usos múltiples] y ornamentales).

Resultados esperados:

a. Brechas en las cadenas de valor identificadas y restricciones superadas para incrementar eficiencias y equidad (a través de relevamiento de la información disponible y de encuestas para el relevamiento de información a lo largo de la cadena de valor, (capacitación a los encuestadores, procesamiento y análisis de la información relevada y generación de una base de datos, identificando finalmente los productos y subproductos de cada ecorregión, potencialidades y limitaciones y propuestas para incrementar la eficiencia y equidad).
b. Mayor acceso a mercados mediante mejores vínculos entre productores y compradores; información ampliada sobre potencialidades y requisitos de mercado (ej., restricciones sanitarias) para mejorar la ecuación oferta/demanda (participación en ferias, encuentros entre productores y comerciantes, capacitaciones técnicas y normativas para la comercialización a partir de talleres en cada ecorregión, y asistencia técnica en la gestión de trámites para cumplir con las normativas asociadas).
c. Consumidores concientizados e informados sobre el uso sustentable de la biodiversidad (productos; valores; beneficios adicionales, etc.)

Producto 2.2. – Incremento en el acceso a financiamiento para comercialización y asistencia técnica de productos de la biodiversidad

[3] técnicos extensionistas independientes o que pertenecen a las instituciones como el INTA, los ministerios de producción y escuelas técnicas

Resultados esperados:

a. Desarrollo de capacidades de pequeños productores para acceder a fuentes existentes, incluyendo los subsidios de la Ley de Bosques y créditos agroforestales a través de talleres participativos y de capacitación y asesoramiento, informes sobre las necesidades de los productores en materia de incentivos a la producción y líneas de crédito posibles y se brindará asistencia técnica para presentar proyectos a financiar por organismos de financiamiento.
b. Integración de los conocimientos técnicos y buenas prácticas en programas de subsidios agrícolas y de crédito rural, en especial el desarrollado en el Componente 1, a través de: a) un estudio diagnóstico sobre las instituciones con potencial de vinculación al proyecto en lo que tiene que ver con incentivos y líneas de crédito para el uso sustentable de la biodiversidad a través de la producción y/o utilización de PFNM; b) reuniones con funcionarios de diferentes instituciones vinculables al proyecto con el fin de generar programas de incentivo y/o líneas de crédito que incluyan como requisito el uso sustentable de la biodiversidad y la producción y/o utilización de PFNM; y c) sobre la base de los puntos anteriores elaboración de propuestas concretas para la incorporación de criterios de la biodiversidad en los programas de crédito rural y subsidios agrícolas de las instituciones identificadas a partir de un diagnóstico de necesidades.

Producto 2.3. – Organización comunitaria mejorada para la producción y la comercialización de productos basados en la biodiversidad y comercialización.

Resultados esperados:

a. Programa de capacitación dirigido a las organizaciones y cooperativas comunitarias en los paisajes priorizados para los productos de la biodiversidad y el desarrollo de habilidades (entrenamiento en manejo, negociación y mercadeo; acceso mejorado a información y necesidades de mercado). Se fortalecerá a los pequeños productores a través de talleres de capacitación sobre la gestión asociativa de emprendimientos bajo el estatus de cooperativa de trabajo según la Ley de Cooperativas (Ley 20.337), para generar mayor conciencia sobre los beneficios de la gestión asociativa y la formalización de dichas asociaciones; y se brindará asistencia técnica para el cumplimiento de los requerimientos formales para la constitución de las diferentes organizaciones asociativas y capacitación posterior en prácticas organizacionales existentes entre los productores a la realidad de la organización del trabajo y la producción en la gestión asociativa, tanto en la parte productiva como en el aspecto de la gestión administrativa.

Componente 3: Marco de gobernanza y desarrollo de capacidades a nivel nacional y provincial para el manejo sustentable de PFNM del bosque nativo a escala de paisaje

Se establecerá un marco que garantice el uso sustentable de la biodiversidad en las provincias de intervención (Salta, Misiones y Jujuy) y eventualmente su exportación a otras provincias, a través del establecimiento de las bases y promoción del desarrollo de normativa sobre límites de extracción de las especies, y un anteproyecto de Ley Nacional de Presupuestos Mínimos de Uso Sustentable de la Biodiversidad armonizado con la Ley de Bosques y el Proyecto de Ley de Flora. Las actividades incluirán el desarrollo de propuestas de acuerdos formales entre propietarios de tierras con valor de conservación de la biodiversidad y pequeños productores para garantizar el acceso a los predios para la recolección de PFNM. El fortalecimiento de capacidades institucionales estará dirigido por una parte a los mecanismos inter-institucionales existentes (CONADIBIO), y por otra parte a las autoridades de aplicación de la Ley de Bosques en las provincias beneficiarias en el trabajo a nivel predial y de paisaje. El proyecto desarrollará mecanismos de control de planes de manejo a nivel predial que incluirán sistemas de trazabilidad para los productos seleccionados, y sistemas de monitoreo y evaluación de los planes de manejo sostenible de PFNM. Asimismo, para la implementación a nivel paisaje, se desarrollará un sistema de aprobación de planes de manejo basado en especies y límites de extracción a nivel de paisaje (base de datos, capacitación de técnicos y tomadores de decisión); guías para la actualización los OTBN provinciales en base al uso sustentable de

PFNM. A su vez, estos productos servirán para desarrollar un programa de capacitación para autoridades de aplicación de otras provincias, buscando fomentar la replicación de la experiencia.

Producto 3.1. Marco regulatorio y salvaguardas optimizan la gestión del uso sostenible para la conservación de la biodiversidad a nivel de paisaje

a. Propuestas de normativas sobre límites de extracción, mejores prácticas, mecanismos de control contemplando bosques de valor estratégico para la conservación de la biodiversidad.
b. Proyecto de Ley de presupuestos mínimos de uso sustentable de la biodiversidad en paisajes productivos (complementario a la Ley Forestal)
c. Propuestas para acuerdos formales entre propietarios de tierras con valor de conservación de BD y pequeños productores para garantizar el acceso a los predios para la recolección de PFNM.
d. Mecanismos de articulación interinstitucional (CONADIBIO) fortalecidos para la generación de normativa y la coordinación de políticas en materia de uso sustentable de la biodiversidad.

Producto 3.2. – Supervisión mejorada de los planes de gestión de la Ley de Bosques a nivel predial (fincas) para el monitoreo de los productos basados en la biodiversidad en las provincias piloto

a. Sistema de trazabilidad para los productos seleccionados desarrollado y fortalecido.
b. Mecanismos de monitoreo y evaluación de los planes de manejo sustentable (incluyendo el entrenamiento de personal; procedimientos mejorados

Producto 3.3. – Implementación de la gestión de uso sostenible a nivel de paisaje

a. Sistema de aprobación de planes de manejo que establece vínculos el número y ubicación de planes existentes con especies y límites de extracción a nivel de paisaje (base datos, capacitación de técnicos y tomadores de decisión)
b. Guías para la actualización de los Ordenamiento Territorial de Bosques Nativos provinciales en base al potencial y limitaciones del uso sustentable de la biodiversidad
c. Fortalecimiento de autoridades en la aplicación de la Ley de Bosques en otras provincias de 3 ecorregiones a través de un programa de desarrollo de capacidades para la replicación de los resultados proyecto.

3.7 RIESGOS DEL PROYECTO Y ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN

Tabla – Riesgos para el proyecto y estrategia de mitigación del riesgo

Riesgos	Nivel	Estrategias de mitigación
La falta de financiamiento puede socavar la incorporación de modelos de producción sustentables de la biodiversidad por parte de los pequeños productores	Medio	El proyecto trabajará con la Ley de Bosques para aumentar el flujo de fondos de las fuentes de recursos existentes para el uso sustentable, que actualmente no son utilizados. El nivel de los subsidios factibles de ser percibidos a través de la Ley de Bosques (26.331) es atractivo para los pequeños productores en tanto minimizará los riesgos de la producción basada en la biodiversidad, ya que se espera que la Ley al menos continúe al mismo nivel de prioridad gubernamental. El proyecto también impulsará una Ley de presupuestos mínimos de Uso Sustentable del BD, complementaria de la ley 26.331 en lo referente a la asignación de recursos para producción sustentable de la biodiversidad en áreas de alto valor de conservación. También trabajará con subsidios agrícolas existentes y con créditos para pequeños campesinos incrementando así la disponibilidad de financiamiento para incorporar la producción de PFNM. Además, el trabajo sobre los mercados y las cadenas de valor está diseñado para aumentar los ingresos generados por la comercialización de PFNM procurando que los modelos desarrollados sean autosuficientes desde el punto de vista económico.
Las comunidades locales y actores claves no están	Bajo /	La restricción de uso del suelo en ciertas categorías de bosques que establece la Ley de Bosques es la base sobre la que se construirá el proyecto.

dispuestos a adoptar los modelos y prácticas propuestos de producción basada en la biodiversidad; o restricciones de acceso a predios privados interfiere con los modelos de extracción de actores sin propiedad sobre la tierra.	Medio	Actualmente los agricultores en las zonas amarillas se ven en la necesidad de cambiar sus prácticas de producción por ley. Para los pequeños productores el subsidio de la Ley es significativo, y el proyecto desarrollará opciones de producción basada en la biodiversidad para tener acceso a estos recursos, los cuales son atractivos. Esto se complementará con la creación de capacidades para la implementación, y con el incremento de ingresos adicionales provenientes de un acceso mejorado a mercados y de la optimización de las cadenas de valor. Esto último va a incrementar la participación de los productores en las ganancias que genera la comercialización de PFNM, volviéndola aún más atractiva. Actividades de concientización, capacitación y difusión demostrarán los beneficios ambientales, sociales, culturales y económicos del uso sustentable, habilitando una incorporación mayor de productores al proyecto. El fortalecimiento del marco regulatorio promoverá aún más la adopción de mejores prácticas. Igualmente, el proyecto promoverá el diálogo, consenso y la coordinación entre actores clave (Ej., provincias, propietarios de predios, comunidades indígenas, etc.) para facilitar las intervenciones del proyecto a nivel de campo.
Falta de voluntad política y poca coordinación para institucionalizar el uso sustentable reduce la eficacia de los resultados del proyecto.	Medio / Bajo	Las provincias tienen el mandato de implementar la Ley de Bosques en sus territorios y los recursos en la línea de base están disponibles para construir sus capacidades en esta área. También hay recursos disponibles para compensar a los dueños de las tierras. El proyecto eliminará las barreras que han restringido el uso de estos recursos para la producción basada en la biodiversidad mediante el desarrollo de instrumentos de gestión (buenas prácticas, protocolos de control y monitoreo) y el aumento de las capacidades para mejorar la producción basada en la biodiversidad a través de recursos de la Ley de Bosques. Se desarrollarán actividades de concientización y difusión para técnicos y funcionarios (fortalecimiento institucional) orientados a incorporar el manejo forestal sostenible y los PFNM en las iniciativas existentes para los pequeños productores. Diferentes agencias gubernamentales serán involucradas en el desarrollo del proyecto y se contará con un plan de participación de actores. El fortalecimiento de mecanismos de coordinación interinstitucional también contribuirá a reducir este riesgo.
Cambios en los gobiernos locales, provinciales o nacionales podrían significar un cambio de las políticas de fomento del uso sustentable, o el fomento de actividades económicas contrapuestas con el uso sustentable.	Medio / Bajo	Los programas de concienciación y difusión serán permanentes, aportando conocimientos locales mediante la integración de instituciones y organizaciones involucradas y detectadas como actores claves. La consolidación de mecanismos de articulación interinstitucional en materia de uso sustentable contribuirá a que no se generen incentivos contrarios a los objetivos del proyecto. Adicionalmente, la oficina del PNUD en el país mantendrá informados o los diferentes miembros de los gobiernos locales, provinciales o nacionales sobre los avances, resultados y productos a través del uso de diferentes recursos (por ejemplo, el Comité Directivo del proyecto, los procesos de transferencia de conocimiento y el aprendizaje, visitas de campo, entre otros) de tal forma que se mantenga su interés en el proyecto y se resalten los beneficios ambientales y sociales del mismo.
Mayor vulnerabilidad de los ecosistemas debido al cambio climático	Bajo	El cambio climático será introducido como una variable en el desarrollo de modelos de uso sustentable. La estrategia del proyecto se basa en el manejo sustentable de bosques en corredores ecológicos, aumentando la conectividad entre los restos de bosques, lo cual contribuirá a aumentar la resiliencia al cambio climático.

Tabla de Riesgos Críticos

Riesgos críticos	Medidas de gestión de riesgos críticos
Operacional	Uno de los principales riesgos operativos del proyecto es la debilidad de las cadenas de suministro de los productos de la biodiversidad. Además de la larga distancia entre las áreas productivas y el mercado, no hay suficientes instalaciones (carreteras, edificios de almacenamiento, plantas de proceso, etc.) para desarrollar el negocio de manera adecuada. El proyecto continúa trabajando para fortalecer las cadenas de suministro de diferentes especies de PFNM a través de diferentes acciones, como la incorporación de productos de PFNM a la marca colectiva de bosques nativos.
Financiero	En algunos casos, los procesos de licitación enfrentan el problema de que no hay suficientes ofertas para considerar y las adquisiciones se retrasaron. Para muchos operadores, las condiciones requeridas por los proyectos del PNUD no son factibles. Por ejemplo, el pago de facturas depende de la recepción y aprobación de las mercancías. Además, la inflación y la recesión económica que están afectando la economía del país tienen un impacto negativo en la implementación del Componente 2. Con respecto a los procesos de licitación, el proyecto proporciona apoyo continuo para aclarar los procedimientos administrativos a las contrapartes según sea necesario. En términos de los impactos negativos de la situación económica actual del país, la aprobación esperada de planes de manejo adicionales permitirá que haya más recursos disponibles para el uso sostenible de la biodiversidad. El proyecto también continúa apoyando la comercialización de PFNM a través de la incorporación a la marca colectiva de bosques nativos y otras medidas para trabajar hacia los objetivos del proyecto bajo el Componente 2.
Organizacional	Los productores de las comunidades nativas se han mostrado reacios a formalizar sus actividades al registrarse en la certificación de Impuesto Social, y este es un problema para lograr el acceso a los mercados de PFNM. El costo incremental de los impuestos y la falta de asesoramiento profesional para ayudar con este asunto son las principales razones que excluyen este objetivo. El proyecto ha estado organizando talleres para aumentar la capacidad de los productores sobre el tema de la certificación de Impuesto Social para avanzar hacia los objetivos del proyecto a este respecto. El nivel de integración con los vecinos del sitio piloto representa una fuerte barrera para la difusión del uso sostenible de la biodiversidad. El proyecto debe hacer un esfuerzo para superar estas barreras y promover el valor de la biodiversidad en toda la sociedad. Además, las actividades de comunicación dentro y fuera del proyecto se centraron solo en algunos productos y este enfoque debe modificarse. El plan es para acciones de comunicación que se llevarán a cabo en los próximos meses con nuevos recursos y estrategias para difundir cada vez más información sobre los beneficios de una variedad de PFNM a la sociedad. Finalmente, la estructura orgánica del proyecto, que abarca muchos distritos políticos y jerárquicos (Nación, Provincias, Pueblos) también genera una

	arena política compleja que es una de las principales barreras para obtener apoyo político a favor de los objetivos del proyecto. La UGP y la Oficina de País continúan manteniendo una comunicación regular con las partes interesadas del gobierno en los diferentes niveles para promover el apoyo a los objetivos del proyecto.
Ambiental	Los riesgos ambientales significativos implican el régimen de precipitación, especialmente en la región del Chaco seco. Las precipitaciones tienden a ser impredecibles, y van desde una sequedad grave hasta tormentas que pueden durar días. Esta característica obliga a los productores a trabajar bajo incertidumbre y constituye un punto crítico cuando se trata de producir un suministro regular y sostenido. Por ejemplo, las lluvias copiosas durante el verano de 2017 arrastraron el resfriado de los árboles, que debían ser recolectados y comercializados por los indígenas. Si bien el impacto de los eventos climáticos en el suministro de PFNM está fuera del control del proyecto, cuando se trata de implementar las actividades del proyecto, el proyecto ha continuado adoptando un enfoque de gestión adaptable en términos de modificar los plazos según sea necesario.

4 RESULTADOS

Los resultados que a continuación se exponen surgen de la información provista por la Unidad Ejecutora, las entrevistas realizadas y las opiniones emitidas por los entrevistados, dejando expresamente asentado que la MTR no refleja una opinión personal sino basada en la evidencia o en las opiniones de los involucrados.

4.1 ASPECTOS EVALUADOS

4.1.1 Estrategia del proyecto

Diseño del proyecto

En primer lugar, se destaca que el proyecto fue formulado conceptualizado en el Enfoque del Marco Lógico (EML) para enfrentar la problemática, habiendo hecho énfasis en la consistencia y lógica de la estrategia del proyecto y su marco lógico. Esto se verifica en que su ejecución es la consecuencia de un conjunto de acontecimientos identificados con una relación causal interna en los insumos, actividades, resultados, objetivos específicos y objetivo global. Las incertidumbres del proceso se explican con los factores externos identificados como riesgos en cada nivel. Cada uno de los componentes expresa de manera concreta los lineamientos a seguir para poder alcanzar los resultados exitosos, definiendo claramente las actividades y los insumos necesarios para alcanzarlas. La estrategia que se propone para abordar las actividades plantea una manera lógica de encarar el trabajo y es adecuada a los fines propuestos. El proceso de desarrollo se resume en una matriz del proyecto o planificación, en donde se sintetizan el objetivo general, los objetivos específicos, los resultados esperados, las actividades necesarias para alcanzar dichos resultados, los recursos necesarios para desarrollar las actividades, las limitantes externas del proyecto, los indicadores medibles y objetivos para evaluar el proyecto y el procedimiento para determinar los indicadores. Sin embargo, cabe puntualizar que su diseño fue muy ambicioso en la inclusión de algunos resultados/actividades que por la secuencia temporal que conllevan no podrán ser concretadas en el plazo previsto de ejecución para el logro de los resultados, siendo alguno de los indicadores de resultados de muy difícil o imposible medición, tal como se amplía en los apartados que siguen.

Se evidencia que el proyecto, sus componentes y actividades fueron apropiadamente diseñados, con un lenguaje claro, en el marco de la Ley General de Ambiente 25.675 y la Ley 26.331 de Bosques de Presupuestos Mínimos de Protección Ambiental del Bosque Nativo en un todo de acuerdo con el Contexto Legal e Institucional vigente en la Argentina, en línea con el contexto ambiental y social y sustentado en el análisis de la Línea de Base.

También resulta pertinente destacar que el diseño del proyecto contempló adecuadamente tanto los posibles riesgos a los que se pudieran enfrentar durante la ejecución, como sus estrategias de mitigación en temas clave como la falta de financiamiento, la reticencia de las comunidades locales al cambio hacia productos basados en la biodiversidad, la falta de voluntad política, los cambios institucionales y la vulnerabilidad de los ecosistemas; y los Riesgos Críticos y sus medidas de gestión (operacionales, financiero, organizacional y ambiental).

Se remarca también que su diseño siguió las tendencias globales aplicadas a las diferentes actividades asociadas al uso sustentable de la biodiversidad, priorizando la conservación de los bosques nativos con alto valor ecosistémico y replicando algunas experiencias previas que demostraron probada eficiencia (como ser los procesos de certificación, el desarrollo de cadenas de valor inclusivas, y el fortalecimiento institucional de todos los actores involucrados, entre otras).

Su diseño asimismo estableció el uso de tecnologías electrónicas de información para apoyar la implementación en el marco del Resultado 1, Producto 1.1. "Bases técnicas para un uso sustentable de biodiversidad en zonas con uso restringido por la Ley de Bosque (Categoría II – áreas amarillas) de paisajes seleccionados en 3 ecorregiones y 3 provincias" , específicamente se esperaba que sus resultados incluyeran: i) Limites técnicos de extracción/capacidad de carga; épocas de año de cosecha para PFNM, a través de la sistematización de información sobre especies en uso; estudios técnicos bio- ecológicos; desarrollo de modelos de cosecha para especies potenciales; rescate de usos tradicionales; ii) monitoreo estandarizado

impulsará de manera concreta el seguimiento de los emprendimientos y su relación con el cuidado de la biodiversidad; iii) Base de datos geo-referenciada de especies nativas y planes de manejo aprobados, que se esperaba fueran insumo del proceso de aprobación y control/evaluación de nuevos planes de manejo en el producto 3.2.

Su diseño no sólo contempla adecuadamente para cada ecorregión: i) las formas de articulación y los niveles involucrados según la ley de bosques por cada producto, ii) una amplia identificación de especias y iii) uso de la tierra, especies y/o productos posibles y el nivel y tipo de articulación; sino que además identifica una adecuada valoración de los problemas asociados a las cosechas, oferta y comercialización de PFNM y realiza un análisis de los productos y especies con mayor potencial de ser económicamente viables (goma brea, algarroba, productos de chaguar, productos medicinales, mermeladas de frutos nativos, orquídeas, tintes nativos).

Se puede concluir que se utilizó un enfoque correcto en el diseño, habiendo sido conceptualizados de manera precisa el problema y la estrategia de intervención. Sin embargo, cabe realizar la siguiente observación, el proyecto no contempló de manera específica el abordaje del enfoque de género, empoderamiento de las mujeres y población indígena, las que si bien resultan transversales y se podrían desprender como acciones colaterales de algunas actividades, no se observan acciones concretas cuya evolución pueda ser analizada. Al no estar incorporados en el marco de resultados, no hay indicadores específicos para poder medir estos aspectos de una manera objetivable.

Marco de resultados, indicadores y metas

Respecto al marco de resultados se destaca que el objetivo planteado y los resultados propuestos en el PRODOC resultan pertinentes, viables y acordes con la estrategia de intervención propuesta, destacándose que en la formulación inicial del proyecto se tuvo en cuenta el concepto de apropiación nacional, por estar basados los indicadores en planes de desarrollo locales/sectoriales, con relevancia puesta en el medio ambiente y el desarrollo, esperando la replicabilidad de las lecciones y las experiencias generadas por el proyecto para el diseño e implementación de otros proyectos.

Sin embargo, se observa que el cumplimiento de algunos resultados resulta ambicioso y con pocas probabilidades de ser alcanzados en función de, por un lado, tiempo de implementación y, por otro lado, de los recursos disponibles (tanto humanos como materiales). A modo de ejemplo, el número de beneficiarios propuesto difícilmente pueda ser alcanzable con el monto de inversión estipulado. De igual forma, el Producto 2.1 se enfoca en cadenas de valor optimizadas para siete rubros de productos, cuyo desarrollo e implementación no estaría siendo alcanzado dada la complejidad que representa por la multiplicidad de actores involucrados.

El monitoreo de las variables de peso que indican el desempeño del desarrollo del proyecto se diferencian en tres subsistemas vinculantes correspondientes a cada uno de los componentes. Es así que los indicadores de impacto del componente 1 se vinculan a la evaluación directa sobre el terreno de los beneficios de la biodiversidad medida en hectáreas; del componente 2, con los indicadores de mercado (evolución cantidad y calidad, inclusión formal de los productores en el sistema tributario, número de productores con diversificación productiva resultado de la biodiversidad); del componente 3, con normativas desarrolladas, organizaciones civiles creadas.

Los indicadores de impacto son en su mayoría pertinentes, sin embargo, algunos no son posibles de ser medidos por una subestimación temporal, por la sub-ejecución propia del proyecto o por cambios en las normativas/instituciones, otros. Por ejemplo: "Cambios en la salud de los ecosistemas" y "Porcentaje de cobertura de bosques" no pueden ser medidos apropiadamente por tratarse de un indicador de impacto a largo plazo, utilizando además el último datos provistos por la Dirección Nacional de Bosques a nivel departamental; "Porcentaje de planes de manejo" por depender de la guía aún no aprobada la que debería incluir la base de datos georreferenciada y modelos de producción a ser desarrollados en el marco del proyecto; "Monotributo Social", por haber sido discontinuada la figura de monotributo social agropecuario

como consecuencia de la desaparición de la Secretaría de Agricultura Familiar, este último, a diferencia de los anteriores, pertinente en el diseño, actualmente no sería viable.

Se observa lo muy ambicioso que resultó el Componente 2 en sus expectativas, por lo que se debieran disminuir algunos de sus resultados, así como sus alcances.

4.1.2 Progreso en el logro de los resultados

Herramienta de seguimiento (TTs) del GEF (METT)

No se dispuso para esta MTR de las herramientas de seguimiento del proyecto (TTs), ni de la información sobre cofinanciación, ni de la totalidad de la información de proyecto, ya que las mismas no fueron elaboradas, ni estaban disponibles en el Organismo Ejecutor, como consecuencia del desconocimiento de su existencia, y la falta de seguimiento de la cadena de responsabilidades establecida en el Capítulo 2: Roles y Responsabilidades, Cuadros 2.1 "Roles y Responsabilidades de la Unidad Adjudicadora" y 2.4 "Roles y Responsabilidades del Equipo de Proyecto" de la Guía para la Realización del Examen de Mitad de Período en Proyectos apoyados por PNUD y financiados por el GEF, según se muestra en los cuadros abajo. Capítulo 2: Roles y Responsabilidades, Cuadros 2.1 "Roles y Responsabilidades de la Unidad Adjudicadora" y 2.4 "Roles y Responsabilidades del Equipo de Proyecto" de la Guía para la Realización del Examen de Mitad de Período en Proyectos apoyados por PNUD y financiados por el GEF, según se muestra en los cuadros abajo.

2.1 Roles y responsabilidades de la Unidad Adjudicadora

Principal objetivo de la Unidad Adjudicadora: Coordinación global del proceso del MTR, incluyendo las adquisiciones y contrataciones	
FASE	**RESPONSIBILIDADES**
Previa al MTR	1. Garantizar la disponibilidad de fondos suficientes para realizar el MTR en cumplimiento del plan de M&E incluido en el Documento del Proyecto (si el proyecto es de ejecución conjunta, asegurar que las responsabilidades están claramente delimitadas) 2. Apoyar al Equipo del Proyecto en la preparación de las TTs del GEF con antelación al anuncio de los ToR del MTR 3. Elaborar unos ToR del MTR que cumplan con los estándares mínimos de los ToR, tal y como se especifica en esta Guía (la redacción y anuncio de los ToR del Examen de Mitad de Periodo debería producirse antes de la presentación del 2° PIR); enviar al PA para sus comentarios y aprobación definitiva 4. Anunciar los ToR
Preparación	1. Seleccionar el equipo del MTR siguiendo los estándares de contratación del PNUD; obtener la aprobación del equipo PNUD-GEF en la región antes de hacer la oferta 2. Ayudar al equipo del MTR en la recopilación de información sobre cofinanciación mediante el envío de la Tabla de cofinanciación a cada una de las entidades contribuyentes de recursos, si es necesario 3. Entregar al equipo del MTR el paquete de información del proyecto 4. Facilitar la finalización de las TTs del GEF

2.4 Roles y responsabilidades del Equipo del Proyecto

Principal objetivo del Equipo del Proyecto: Aportar información sobre el proyecto al equipo del MTR y ayudar con la logística del Examen de Mitad de Periodo	
FASE	**RESPONSABILIDADES**
Previa al MTR	1. Preparar las Herramientas de Seguimiento correspondientes

Preparación	1. Recopilar el paquete con información del proyecto para su traslado a la Unidad Adjudicadora 2. Ayudar con los aspectos logísticos (asegurarse de que la misión del MTR tiene los itinerarios organizados y que las partes interesadas son informadas con suficiente antelación) 3. Dar respuesta a la revisión de la TT del GEF y acabarla con la ayuda del RTA

Análisis del progreso de resultados

Se presenta a continuación la Matriz de Progreso de los Resultados[4]:

Estrategia del Proyecto

Estrategia del Proyecto	Fortalecimiento de los marcos de gestión para el uso sustentable de la biodiversidad aumenta la protección de los bosques de alto valor de conservación en la Argentina									
Indicador	Ecorregiones Priorizadas	Línea de Base	Meta	2016 Primer PIR	Nivel al 30 junio 2017	Nivel al 30 junio 2018	PIR 2019	incre mento	Valoración de logros	Justificación de la valoración
Área de bosque con beneficios de uso beneficios de uso sostenible de la biodiversidad en Areas PMSBN - Nivel II Medida en Ha.	Bosque Atlántico (Misiones)	0	40.000	5.547	6.603	29.559	31.059	77,6%		Avance acorde con el tiempo de ejecución del proyecto
	Yungas (Jujuy)	0	60.000	1.137	1.957	24.200	24.200	40,3%		11.000 ha de la comunidad Coya Arzay a incorporarse
	Chaco Seco (Salta)	0	100.000	10.248	10.248	10.248	10.248	10,2%		Trabajo con Wichis, Fundación Tepeyac y criollos nuevas incorporaciones. Indicador sobrevalorado
Cambio en la presencia de especies clave de fauna a escala de sitio - Medida en cantidad de especies	Bosque Atlántico	5	5	5	5	5	5	0%		Se ha logrado el objetivo ya que las especies no han registrado variación
	Yungas (Jujuy)	8	8	8	8	8	8	0%		
	Chaco Seco (Salta)	4	4	4	4	4	4	0%		
Planes de Manejo Sostenible presentados que incluyan PFNM - Medido en % de pequeños productores que prsentan planes de manejo	Bosque Atlántico	0	50	0	0	275%	275%			Es un indicador que depende de guías aún no aprobadas
	Yungas (Jujuy)	0	50	0	0	57,14%	85,71%			
	Chaco Seco (Salta)	0	50	0	9	9%	13,63%			
Cambio en el índice de salud del Ecosistema (ISEARL)	Bosque Atlántico (Misiones)	0,61	0,7	0,61	0,61					Es un indicador de imapcto a largo plazo, por lo cual no es posible su medición
	Yungas (Jujuy)	0,48	0,7	0,48	0,48					
	Chaco Seco (Salta)	0,44	0,7	0,44	0,44					

Durante el año 2018 en la ecorregión Bosque Atlántico se incrementó la cantidad de hectáreas de bosque con beneficios de uso sostenible de la biodiversidad 77,6 % (pasando de 6.603 ha en 2017 a 31.059 ha en 2018), mientras que en la ecorregión Yungas si bien el incremento fue menor llegó al 40,3% considerando la trashumancia; por el contrario no se han verificado avances significativos en la ecorregión Chaco Seco, en donde se espera se logren los mismos en el próximo año a partir del trabajo que se está llevando a cabo en la ecorregión.

En cuanto al porcentaje de Planes de Manejo Sostenible (PM) presentados que incluyan PFNM la meta fue superada en la provincia de misiones y se incrementó en un 85,71% en la ecorregión de Yungas (pasando de 0 PM en 2017 a 5 PM en 2018 sobre una meta de 7 PM), en la ecorregión de Chaco Seco no hubo avances significativos, esperándolos el equipo de proyecto para el próximo año, ya que se comenzó con la formación de una mesa de gestión que incluye a las Comunidades Originarias y a las comunidades criollas de la zona.

Resultado 1

Para el Componente 1 se espera como resultados del proyecto:

- el establecimiento de bases técnicas para un uso sustentable de la biodiversidad en los bosques nativos en zonas con uso restringido (zonas amarillas de acuerdo con la Ley de Bosques);
- la generación de modelos de producción replicables de uso sustentable a nivel predial; y
- capacitación técnica de los pequeños productores (criollos e indígenas) para la producción amigable con la biodiversidad en combinación con sistemas agroforestales de bajo impacto en los alrededores de áreas de bosque con alto valor de conservación.

[4] Los datos para el año 2018 son tomados del PIR 2019 proporcionado por el Equipo del Proyecto que al momento del presente MTR se encontraban en su etapa final de elaboración.

Resultado 1	Modelo de uso sustentable del bosque nativo implementado en áreas de alto valor de la biodiversidad en tres ecorregiones									
Indicador	Ecorregiones Priorizadas	Línea de Base	Meta	2016 Primer PIR	Nivel al 30 junio 2017	Nivel al 30 junio 2018	PIR 2019	incre mento	Valoración de logros	Justificación de la valoración
Cobertura de Bosques en Categoria II en Areas de PMSBN - Medido en %	Bosque Atlántico (Misiones)	0,77	0,77	0,77						Es un indicador de imapcto a largo plazo, y que utiliza datos de la DNB a nivel departamental
	Yungas (Jujuy)	0,55	0,55	0,55						
	Chaco Seco (Salta)	0,76	0,76	0,76						

El indicador cobertura de bosques debería ser modificado ya que no es representativo del logro de Modelos de uso sustentable de bosque nativo implementados, o su efecto sería a muy largo plazo y resulta de imposible medición ya que los datos son a nivel departamental. Se recomienda cambiar el indicador de Cobertura de Bosque por métodos de detección remota en los sitios piloto y su área de influencia antes y después de la implementación del Proyecto, y la contratación de una consultoría que proporcione al proyecto datos de cobertura forestal a escala de granja para trabajar con datos más precisos.

Respecto a los productos esperados, dado el producto 1.1: base de datos geo-referenciada de especies nativas y planes de manejo aprobados se encuentra demorado en su ejecución, y por lo tanto los modelos de producción replicables de uso sustentable a nivel predial validados para diversos productos basados en la biodiversidad, también se encuentran demorados, por tener al anterior producto como insumo necesario.

Respecto al Resultado 1.3 Pequeños productores con información técnica y capacidades para desarrollar e implementar planes de manejo para el uso sostenible de la biodiversidad de acuerdo con la Ley de Bosques, se vienen desarrollando una gran variedad de capacitaciones sobre los beneficios ambientales/sociales/económicos del uso sustentable de PFNM.

Resultado 2

La Asistencia Técnica a los pequeños productores de las tres ecorregiones, parte central del Proyecto, prevista en el Componente 2, se centra en el incentivo a la producción de bienes provenientes de la utilización del bosque nativo (PFNM), el fortalecimiento de los pequeños productores en sus capacidades para la comercialización y el mejoramiento de las cadenas de valor para los PFNM, así como el acceso a nuevos mercados y/o el fortalecimiento de los canales comerciales existentes. Nuevas fuentes de financiamiento son elementales para la mejora del uso de los bosques nativos, sobre todo teniendo en cuenta el constante avance de la frontera agropecuaria y la necesidad de mitigar este avance a partir del incentivo a la producción de los PFNM.

Resultado 2	Fortalecimiento de los marcos de gestión para el uso sustentable de la biodiversidad aumenta la protección de los bosques de alto valor de									
Indicador	Ecorregiones Priorizadas	Línea de Base	Meta	2016 Primer PIR	Nivel al 30 junio 2017	Nivel al 30 junio 2018	PIR 2019	incre mento	Valoración de logros	Justificación de la valoración
Productos incorporados a una marca colectiva "Bosques Nativos" - Medido en cantidad		0	7		4	7	7	100%		Importante la incorporación del CAA de la miel de Yateí,
Especies incorporadas a una marca colectiva "Bosques Nativos" - Medido en cantidad		0	20		10	42	47	235%		
Productores / porductoras con monotributo social - Medida en cantidad	Bosque Atlántico (Misiones)	39	350		39	310	310	89%		Figura de monotributo social agropecuario discontinuada por desaparición de la Secretaría de Africultura Familiar
	Yungas (Jujuy)	1	450		1	90	90	20%		
	Chaco Seco (Salta)	96	600		96	96	96	16%		
Cambio en el flujo de financiamiento medido en incremento de planes de manejo aprobados - Medido en dólares	Bosque Atlántico (Misiones)	0	30.000	0	0	10.000	13.200	44%		Algunos fondos pendientes de confirmación
	Yungas (Jujuy)	0	30.000	0	0	0	47.000	157%		19.040 USD pendientes de confirmación
	Chaco Seco (Salta)	0	30.000	0	0	0	143.000	477%		143.000 USD pendientes de aprobación
Ingresos brutos anuales para pequeños productores (NAF) como resultado de la venta y uso sustentable de PFNM - Medido en %	Bosque Atlántico (Misiones)	15%	35 a 45	15%						Indicador imposible de medir por cambios en alguno de los índices y por demoras en las cadenas de valor
	Yungas (Jujuy)	15%	35 a 45	15%						
	Chaco Seco (Salta)	25%	35 a 45	25%						

Este resultado se estima muy ambicioso y de difícil cumplimiento en el tiempo que resta del proyecto, aún si se extendiera su plazo de ejecución, con algunos indicadores de muy difícil o imposible medición y que no reflejan el resultado buscado. Específicamente respecto a cada indicador se puede decir:

- Productos incorporados: se observa que pasaron de 4 en el 2017 a 7 en el año 2018, cumpliéndose la meta estipulada en el Proyecto. Sin embargo, cabe señalar que algunos de ellos pueden no tener niveles de desarrollo que indiquen sustentabilidad.
- Especies incorporadas: se observa que pasaron de 10 especies en el año 2017 a 47 especies durante el año 2018, superando la meta fijada en el Proyecto de 20 especies.
- Marca Colectiva: se tomó conocimiento que el Equipo de Proyecto ha iniciado las gestiones para proceder a la inscripción de una marca, pero se identificaron mas detalles sobre su implementación o puesta en marcha. No se pudo constatar esta actividad.
- Monotributo Social, no refleja en la misma medida en el trabajo con las comunidades, el aumento de la participación de sus integrantes.
- Ingresos brutos anuales relacionados con los PFNM provenientes del Uso Sostenible de la Biodiversidad, aunque han aumentado en relación con el inicio del proyecto, no pueden ser calculados ya que han sufrido cambios que muchos de los índices necesarios para este cálculo, debiendo enfatizar que resulta necesario ajustar las cadenas de valor y los planes de negocios de cada uno de los elementos y productos con los que trabaja el Proyecto.

Resultado 3

En el Componente 3 el Proyecto se circunscribe a la elaboración e implementación de un marco de gobernanza a nivel nacional y provincial que mejore el uso sustentable para la conservación de la biodiversidad.

Resultado 3	Marco de Gobernanza a nivel nacional y provincial para el manejo sustentabl de PFNM en paisajes del bosque nativo									
Indicador	Ecorregiones Priorizadas	Línea de Base	Meta	2016 Primer PIR	Nivel al 30 junio 2017	Nivel al 30 junio 2018	PIR 2019	incremento	Valoración de logros	Justificación de la valoración
Número de propuestas elevadas sobre tipo de políticas o normas nuevas y/o reformadas que promueven y/o faciliten el uso sustentable de la biodiversidad de PFNM en 4.4 millones de ha		0	Protocolo de manejo sustentable adoptado por las 3 ecorregiones			1. La versión final del proyecto de "Ley de Presupuestos Mínimos para la Conservación de la Diversidad Biológica y el Uso Sostenible de sus Componentes" y sus fundamentos se presentó el 30 de junio de este año a las autoridades de SGAyDS. 2) Preparación del sello "Biodiversidad Argentina"	1. La versión final del proyecto de "Ley de Presupuestos Mínimos para la Conservación de la Diversidad Biológica y el Uso Sostenible de sus Componentes" y sus fundamentos se presentó el 30 de junio de este año a las autoridades de SGAyDS. 2) Preparación del sello "Biodiversidad Argentina" 3) Mecanismos de articulación interisntitucional en elaboración			
Cambio en la capacidad de las Organizaciones de la sociedad civil Organizaciones de la sociedad civil.	Bosque	0	30%			52%	57,81%			Las Carta Acuerdo con la Provincia de Misiones y Salta ya han sido suscriptas, y muy adelantada con la provincia de Salta
	Yungas (Jujuy)	0	30%			53%	60,14%			
	Chaco Seco (Salta)	0	30%			47%	55,20%			
	Prov. Salta	29,40%	59,40%			41%	52,30%	88%		
	Prov. Jujuy	35,30%	65,30%			50%	58,10%	89%		
	Prov.Misiones	41,20%	71,20%			53%	59,50%	84%		
Número de personas/autoridades capacitadas sobre la Aplicación de la Ley de Bosques	Bosque Atlántico (Misiones)	0	44			50	85	193%		Las reuniones y los talleres continuaron han fortalecido las capacidades de las OSC y en los gobiernos provinciales las Acuerdo de Cartas aumentarán las capacidades dentro de ellas.
	Yungas (Jujuy)	0	24			23	29	121%		
	Chaco Seco (Salta)	0	33			32	44	133%		

A partir de la incorporación del artículo 41 en la reforma constitucional de 1994 que reconoce el derecho a un ambiente sano, se ha avanzado en la sanción de normas que a diferentes niveles (provinciales, municipales o sectoriales) han dado mejores marcos normativos para la protección de los múltiples ecosistemas que integran el ambiente argentino. En este marco, la Ley de Presupuestos Mínimos busca ser una herramienta clave para el cumplimiento del Resultado 3.

Este componente se centra en la elaboración de un nuevo marco normativo, alineado con las políticas públicas y objetivos de desarrollo sostenible del país, que complemente y complejice las herramientas existentes en términos legales. De esta forma, se busca asegurar su sostenibilidad en el tiempo y la

posibilidad de replicar el diseño a otros territorios de la Argentina, a través de la producción de los materiales específicos que permitan capitalizar los aprendizajes y experiencias y la articulación de diferentes agencias y organismos gubernamentales tanto a nivel nacional como provincial, junto con diversos actores de la sociedad civil, el ámbito académico y las organizaciones de productores. Establece además mecanismos que permitan arribar a acuerdos satisfactorios sobre el uso del bosque nativo entre los propietarios y la implementación de planes de manejo de los predios de cada productor. La concreción con éxito de este producto final resulta ser un insumo de alto grado de conexión con los objetivos perseguidos por el presente proyecto.

Se observan importantes avances en el Resultado 3, marcado como camino a lograrse, ya que gran parte de su enfoque se ha concentrado en el Proyecto de Ley[5] de Presupuestos Mínimos para la Conservación de la Diversidad Biológica y el Uso Sostenible de sus Componentes y sus fundamentos, cuyo trámite legislativo ha sido recientemente ingresado en la Honorable Cámara de Senadores de la Nación y corre bajo el Expendiente Nº 2283/19, y cuyo texto se agrega como ANEXO VI . Su sanción proporcionaría una gestión común en la toma de decisiones a través de autoridad nacional y provinciales; representaría un puente directo con los acuerdos internacionales por tener carácter nacional y sistematizaría la regulación de la flora, fauna, caza, pesca interior, acceso a recursos genéticos y conocimientos tradicionales, planificación ecorregional.

Vale destacar que además se encuentra en preparación y registro el Sello "Biodiversidad Argentina" que certifica el uso de materias primas provenientes del uso sostenible de la biodiversidad nativa en los productos generados.

Asimismo, el producto “Mecanismos de articulación interinstitucional”, con alto grado de progreso, está avanzando en la generación de normativa y la coordinación de políticas en materia de uso sustentable de la biodiversidad y cuenta en sus resultados con un borrador de decreto[6] elaborado a través de un proceso de trabajo conjunto de las áreas de políticas técnicas e internas de la Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible. El mismo ha sido sociabilizado y circularizado ante el Consejo Federal de Medio Ambiente y el Ente Coordinador Interjurisdiccional para la Fauna Silvestre (ECIF) que reúne a todas las autoridades de control provinciales en el campo de la fauna.

Resulta importante desatacar que la concreción de este componente depende de factores externos al Proyecto, ya que la sanción de la Ley de Presupuestos Mínimos para la Conservación de la Diversidad Biológica y el Uso Sostenible de sus Componentes está en la órbita legislativa.

---

[5] Proyecto de Ley que (i) unifica las normas provinciales, reglamentando la colección de flora silvestre; (2) ordena el sistema para las 23 jurisdicciones argentinas con reglas únicas para la caza, pesca, recolección de flora, especies amenazadas de flora y fauna, acceso a recursos genéticos y especies exóticas invasoras, sistemas de control, manejo de ecosistemas; (3) crea un sistema de planificación ecorregional.

[6] Su sanción permitirá iniciar un proceso de consenso con los diferentes sectores que lo componen CONADIBIO: Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto (MRECyC), Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (MinCyT), Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Instituto Nacional de Tecnología Agrícola (INTA), Instituto de Agronegocios Semilla Nacional (INASE), Servicio Nacional de Salud y Calidad Agroalimentaria (SENASA), Ministerio de Educación y Deportes, Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Cultura, Consejo Federal del Medio Ambiente (COFEMA) (uno por regional), la Interuniversidad Consejo Nacional (CIN), Consejo de Rectores de las Universidades Privadas (CRUP), organizaciones profesionales, empresarios.

Resumen del Análisis de progreso de resultados logrado (verde), logrado parcialmente (amarillo), riesgo de no lograrlo (rojo)	
Resultado 1: Modelos de uso sustentable del bosque nativo implementado en áreas de alto valor de la biodiversidad en tres ecorregiones	**Logrado parcialmente (Camino a lograrse)**
Resultado 2: Mercados y mecanismos de financiamiento que aseguren la sostenibilidad económica y social del manejo sustentable de PFNM del bosque nativo	**Riesgo de no lograrlo**
Resultado 3: Marco de gobernanza a nivel nacional y provincial para el manejo sustentable de PFNM en paisajes de bosque nativo	**Logrado parcialmente (Camino a lograrse)**

Valoración del progreso logro de los objetivos y resultados

Altamente satisfactoria (AS), Satisfactoria (S), Moderadamente satisfactoria (MS), Moderadamente insatisfactoria (MI), Insatisfactoria (I), o Altamente insatisfactoria (AI)

Objetivo: Fortalecimiento de los marcos de gestión para el uso sustentable de la biodiversidad aumenta la protección de los bosques de alto valor de conservación en la Argentina	**MI**
Resultado 1: Modelos de uso sustentable del bosque nativo implementado en áreas de alto valor de la biodiversidad en tres ecorregiones	**MS**
Resultado 2: Mercados y mecanismos de financiamiento que aseguren la sostenibilidad económica y social del manejo sustentable de PFNM del bosque nativo	**MI**
Resultado 3: Marco de gobernanza a nivel nacional y provincial para el manejo sustentable de PFNM en paisajes de bosque nativo	**MS**

4.1.3 Ejecución del proyecto y gestión adaptativa

Mecanismos de gestión

A partir de la información analizada y las entrevistas realizadas se percibe que los mecanismos de gestión del proyecto se han visto afectados, por un lado por los cambios es la gestión del Gobierno y por otro lado, en la demora en la contratación del nuevo Coordinador del Proyecto. Estos factores podrían reflejar cierta debilidad en los mecanismos de gestión.

Con relación a la demora en la Coordinación, la misma podría ser un aspecto clave que refleja una dilación importante en la ejecución del Proyecto, no sólo debido al impacto negativo que se evidenciara en la ausencia de toma de decisiones durante su vacancia (primer cuatrimestre de 2018), sino también al proceso que implica la puesta en marcha de mecanismos de gestión del proyecto. Sin embargo, se percibe que continúan algunos aspectos sobre los mecanismos de gestión que podrían mejorarse, por ejemplo: i) desarrollar modelos de gestión de equipo, sistemas de consulta tanto al interior del equipo, como con las Provincias, y aliados del proyecto, ii) desarrollar perfiles tareas y responsabilidades del equipo de forma clara, iii) mejorar de comunicación y gestión del tiempo; iii) desplegar un proceso de planificación estratégica para la toma de decisiones consensuadas, entre otros.

Otro tema a remarcar, y que según la Unidad Ejecutora (UE) afectaría los procesos internos del Gobierno Argentino, se refiere a los certificados de IVA que emite el PNUD como parte de su rol al evaluar los procesos llevados adelante por la UE.

Vale mencionar que del análisis del informe de Auditoría de la firma Bértora y Asociados se pudo comprobar que algunas de las observaciones realizadas en 2016 sobre los procedimientos de adquisición de bienes y servicios, contratación de consultores y órdenes de pago, fueron implementadas durante el 2017; que los incumplimientos detectado acerca de la aplicación de pautas y procedimientos de PNUD en el apartado "Adquisiciones y Contrataciones" totalizan un 8% del total de gastos de 2017. La firma califica a los procesos de controles internos, gobernabilidad y procesos de gestión SATISFACTORIOS, concluyendo que no detectan ninguna cuestión que pudiera afectar en forma significativa el logro de los objetivos del Proyecto. Sin embargo, merece señalarse, que en las auditorías anteriores el proyecto obtuvo resultados negativos o con salvedades, lo cual se interpreta como una necesidad de estar atentos al seguimiento de los cumplimientos de los requisitos.

Se entiende que las Cartas Acuerdo con las Provincias Misiones y Jujuy resultan un buen mecanismo para agilizar la ejecución del proyecto, sin embargo, se remarca que su suscripción ha sufrido demoras importantes. Se encuentra pendiente la firma de la Carta Acuerdo con la Provincia de Salta.

El Equipo de Proyecto se encuentra comprometido con sus tareas, al respecto se pudo verificar además de las tareas realizadas de revisión de informes de consultores, interacción con los equipos territoriales y con expertos específicos: i) la realización de contactos y reuniones con técnicos otras instituciones: con CONADIBIO en referencia a la actualización del ISEARL; con técnicos de la Dirección de Fauna Silvestre del MAyDS de la Nación en referencia a los indicadores basados en la presencia de especies claves de fauna y muestreo participativo comunitario; y con técnicos de la Dirección de Bosques del MAyDS de la Nación para obtener información de interés para la evaluación y evolución de los indicadores pertinentes; ii) visitas a ecorregiones con los equipos ecorregionales a fin de ajustar y actualizar la información sobre las actividades y avances, por ejemplo en Bosque Atlántico se compartió un taller de carpintería para el armado de colmenas de abejas nativas (yateí) llevado a cabo en la comunidad Mbya Guaraní KaaKupe, entrega de maquinaria y elementos de carpintería para la fabricación de estas colmenas; visita a la Cooperativa Nueva Esperanza, en la localidad de San Pedro, que se dedica a la elaboración de vinagres a partir de frutos nativos.

Sin embargo, a pesar del compromiso mencionado en el párrafo anterior, en algunos casos se evidencia insuficiente apoyo especializado en temas críticos para los cuales el Equipo de Proyecto no cuenta con las expertise específica, lo que redunda en demoras en la obtención de los resultados, superposición de algunas tareas, no ejecución de otras, pérdida del enfoque en la generación de productos y logro de los resultados, evidenciándose que no fueron bien establecidas y asignadas las responsabilidades, misiones y funciones dentro del Organigrama del Organismo Ejecutor.

Finalmente, se desataca la falta de capacitación del equipo para encarar las actividades que contemplan aspectos sensibles sobre género e interculturalidad, como consecuencia de no haber sido incorporadas desde el inicio del proyecto los temas de perspectivas de género y pueblos indígenas.

Planificación del trabajo

Respecto de la planificación del trabajo, desde lo formal se cumplen los requisitos y formatos, muchas veces demasiado centralizada y con poca articulación con las provincias. Algunas de las actividades parecieran estar poco articuladas en función de su orientación al logro de productos y resultados. A veces, la falta de planificación de algunos procesos obstaculiza la posibilidad de decodificar la planificación estratégica subyacente. Por lo tanto, sería interesante que reflejara una mayor claridad sobre el camino a seguir y la manera propuesta para medir algunos de los avances y hacer los ajustes necesarios

En lo referente a la MTR, su ejecución se encuentra muy atrasada por causas conocidas. Para la MTR actual la información no fue provista en tiempo y forma, la agenda fue debidamente consensuada entre todas las partes integrantes; en las reuniones y visitas programadas, fueron incluidos los actores clave para ser entrevistados, tanto a nivel gubernamental y de gestión del proyecto como en cada territorio. El tiempo destinado a las diferentes actividades también resultó acorde a los resultados y metas previstos, tanto en la Ciudad de Buenos Aires como en las provincias visitadas.

Cabe destacar en este punto la excelente predisposición, compromiso y calidad humana demostrada de parte de los integrantes de los equipos territoriales frente a imprevistos, demostrado en el uso de su automóvil particular por imposibilidad de utilizar el vehículo del proyecto ante la no vigencia del seguro del mismo. Gracias a su colaboración y soporte, la visita de MTR se puedo completar de manera satisfactoria.

Financiación y cofinanciación

Con la información disponible aportada por el Equipo Ejecutor, el equipo del MTR ha confeccionado el siguiente cuadro resumen a partir del cual se analizan las variaciones ocurridas entre el presupuesto original, los gastos programados y los ejecutados en cada año disponible:

Presupuesto original	Total USD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Total USD
Presupuesto original act, 1	1.402.546,60	357.371,60	705.502,00	339.673,00	293.222,20	273.031,20	1.968.800,00
Gastos Programados	1.461.286,00	185.672,00	531.297,00	744.317,00			1.461.286,00
Gastos realizados	1.067.654,42	125.624,31	431.548,00	510.482,11			1.067.654,42
presupuesto original M&E	**65.420,00**	**9.640,00**	**9.640,00**	**46.140,00**	**9.640,00**	**56.140,00**	**131.200,00**
Gastos Programados	4.280,00	0,00	4.280,00	0,00			4.280,00
Gastos realizados	604,53	0,00	604,53	0,00			604,53
act 1 + M&E original	**1.467.966,60**	**367.011,60**	**715.142,00**	**385.813,00**	**302.862,20**	**329.171,20**	**2.100.000,00**
Gastos Programados	1.465.566,00	185.672,00	535.577,00	744.317,00			1.465.566,00
Gastos realizados	1.068.258,95	125.624,31	432.152,53	510.482,11			1.068.258,95
ACTIVIDAD 2	**878.183,80**	**205.904,20**	**391.380,80**	**280.898,80**	**227.209,20**	**194.607,00**	**1.300.000,00**
Gastos Programados	463.542,00	79.905,00	110.556,00	273.081,00			463.542,00
Gastos realizados	321.782,39	65.044,00	82.066,88	174.671,51			321.782,39
ACTIVIDAD 3	**658.035,20**	**160.235,00**	**290.164,60**	**207.635,60**	**176.985,00**	**164.979,80**	**1.000.000,00**
Gastos Programados	255.706,00	44.703,00	68.673,00	142.330,00			255.706,00
Gastos realizados	159.066,77	22.114,69	51.462,74	85.489,34			159.066,77
ACTIVIDAD 4 - PM	**132.000,00**	**44.000,00**	**44.000,00**	**44.000,00**	**44.000,00**	**44.000,00**	**220.000,00**
Gastos Programados	90.186,00	22.960,00	33.040,00	34.186,00			90.186,00
Gastos realizados	66.866,89	18.168,28	29.042,60	19.656,01			66.866,89
TOTAL	**3.136.185,60**	**777.150,80**	**1.440.687,40**	**918.347,40**	**751.056,40**	**732.758,00**	**4.620.000,00**
Gastos Programados	2.275.000,00	333.240,00	747.846,00	1.193.914,00	0,00	0,00	2.275.000,00
Gastos realizados	1.615.975,00	230.951,28	594.724,75	790.298,97	0,00	0,00	1.615.975,00

En primer lugar se destaca una importante sub-ejecución presupuestaria y las siguientes conclusiones:

- Se verifica una sub-ejecución de proyecto en los dos primeros años, habiéndose gastado un 30% y 41% de lo presupuestado en el plan de trabajo original.
- En el tercer año, se pretendió recuperar la falta de ejecución, previendo un gasto que supera al presupuesto original en un 30%, pero se alcanzó un gasto del 86% del previsto originalmente.
- Hasta el tercer año sólo se ha ejecutado el 35% del presupuesto total.
- El Componente 1 resulta el de mayor ejecución presupuestaria con un 51% ejecutado de lo programado, mientras que los Componente 2 y 3 apenas tienen ejecutado el 25% y el 16%, respectivamente.

Se observa que esta sub-ejecución presupuestaria, podría deberse a varios motivos: i) carencia o insuficiencia de partidas presupuestarias como consecuencia de poco apoyo político de las máximas autoridades nacionales en materia de biodiversidad o de una mala gestión interna; ii) exceso de burocracia, tanto por la capacidad limitada de la Unidad Ejecutora, como del Ente Administrador; iii) inadecuados procesos licitatorios, los cuales por carecer de llamados a expresiones de interés – o al menos no fueron compartidos con el equipo de MTR, su publicidad y la confección de una lista corta, y método de selección no basados en la calidad costo, dan como resultado pocos oferentes o licitaciones desiertas, o licitaciones con oferentes los cuales, por no haber sido clasificados previamente, no pasan las condiciones mínimas para ser adjudicatarios.; iv) temas operativos como ser insuficiente tope de caja chica de que dispone el equipo ejecutor (100 dólares), sumados a la capacidad limitada de la Unidad Ejecutora, a pesar de la consultora especializada que se contrató para brindar asistencia técnica a la Unidad Ejecutora.

En otro orden de ideas, es importante destacar que este equipo de MTR no dispuso, como ya se mencionara, con la información referida al cofinanciamiento, observándose el total desconocimiento del Equipo Ejecutor al respecto y, en consecuencia, no habiendo registrado, ni valorizado los aportes de las contrapartes, que sí existieron y que debieron seguir el esquema del proyecto original que sigue:

Nombre del Donante	Monto Año 1 USD	Monto Año 2 USD	Monto Año 3 USD	Monto Año 4 USD	Monto Año 5 USD	Total USD
GEF	777.150,80	1.440.687,40	918.347,40	751.056,40	732.758,00	4.620.000,00
Provincia de Jujuy	73.908,84	88.690,61	106.428,73	127.714,48	153.257,37	550.000,03
Provincia de Misiones	110.000,00	110.000,00	110.000,00	110.000,00	110.000,00	550.000,00
Provincia de Salta	125.000,00	125.000,00	110.000,00	95.000,00	95.000,00	550.000,00
SAyDS	3.907.480,00	3.907.480,00	3.907.480,00	3.907.480,00	3.907.480,00	19.537.400,00
TOTAL	4.993.539,64	5.671.858,01	5.152.256,13	4.991.250,88	4.998.495,37	25.807.400,03

Se reitera la ineficiente asignación de partidas presupuestarias, destacándose nuevamente la importancia de que se logre la asignación en tiempo y forma de las partidas presupuestarias correspondientes al proyecto.

Sistemas de seguimiento y evaluación a nivel de proyecto

Del análisis de la información recibida, de las reuniones mantenidas y visitas en campo realizadas se concluye que parecía poder verificarse un adecuado Plan de Seguimiento y Evaluación (M&E), tampoco un plan de monitoreo claro para el seguimiento de las actividades, de modo que permita un análisis permanente de la ejecución del proyecto y el cumplimiento de las metas establecidas. Asimismo no se identificó una clara descripción / comprensión de los indicadores y métodos de medición.

En el Equipo de la Unidad Ejecutora parecería estar faltando un perfil adecuado para la medición de los indicadores de modo de desarrollar sistemas de medición agiles y con una metodología adecuada.

Como ya se dijo, no se han incorporado indicadores para monitorear el involucramiento e impacto de grupos clave como temas de género y población indígena.

No se han evaluado adecuadamente los riesgos de desarrollo en las cadenas de valor, la necesidad de un sello diferenciador y en los mercados correspondientes. No se establece quién es responsable de la gestión del

sello, ni quién le dará continuidad. Se propone al respecto el análisis de la necesidad de un nuevo sello, estando la posibilidad de hacer alianzas con certificaciones / sellos existentes.

Implicación de las partes interesadas

En la Gestión del proyecto se puede vislumbrar el forjamiento de alianzas, tanto con productores locales como beneficiarios del proyecto, como con algunas entidades que podrían ser anclas de procesos de largo plazo, favoreciendo la sostenibilidad proyecto.

Se ve con preocupación una disminución en el apoyo e involucramiento de los gobiernos locales (Misiones y Jujuy), los que han dejado de tener un papel activo en la toma de decisiones relativas al proyecto, incidiendo en forma negativa en su implementación eficiente y efectiva. También se ve poco sostén por parte de las autoridades nacionales, incidiendo en malas o nulas asignaciones de partidas presupuestarias.

No se observa el impulso de formar alianzas con diferentes entidades que pudieran garantizar la sostenibilidad del proyecto en lo referente especialmente en el tema de marcas, cadenas de valor y mercados.

Información

Como resultado del análisis de los mecanismos empleados por el Equipo del Proyecto se desprende que han sido elaborados los correspondientes Informes Anuales de Proyecto (IAP) los cuales contienen una evaluación del desempeño del proyecto, comparando los resultados alcanzados en relación a las metas anuales predefinidas de los productos en el Marco de Resultados del Proyecto, reuniendo evidencias de los problemas o dificultades que hubieran surgido durante cada año de ejecución, así como las acciones implementadas; también releva el alcance del proyecto en relación a los grupos objetivo/beneficiarios definidos y el grado de desarrollo de las acciones orientadas a garantizar la sostenibilidad de los resultados una vez finalizado el proyecto. Estos documentos sirven como base para la formulación de los Project Implementation Report "PIR" por parte de la Unidad Ejecutora.

Para garantizar la sustentabilidad de los resultados del Proyecto se recomienda el involucramiento de actores clave a través de una reflexión crítica de los abordajes de los PIRs con los socios de Proyecto y otras partes interesadas clave; la implementación del Plan de Participación de actores (PRODOC) para compartir las lecciones que se generan, con la incorporación y documentación de los aprendizajes en un "Manual de Buenas Prácticas" o "Protocolos"; así como la implementación de mecanismos de queja (grievance mechanism) o mecanismo de respuesta (SRM) para resolver en forma conjunta problemas y controversias entre actores clave, gobiernos y otros asociados que pudieran estar afectados por el proyecto, a través de procesos de involucramiento de actores clave para iniciar o reactivar el diálogo, facilitar discusiones, mediar en conflictos, mejorar la comprensión de los hechos.

Comunicación

A pesar de las debilidades observadas en la comunicación interna del Proyecto y entre éste y la Unidad Adjudicadora, se ha verificado una buena, regular y efectiva comunicación de los equipos territoriales del proyecto con las partes interesadas locales, en especial con los beneficiarios. Sin embargo se ha observado que las expectativas de estos últimos están sobredimensionadas respecto al real alcance del proyecto, lo que en última instancia pudiera causar frustración.

Respecto a los canales de comunicación entre el equipo central de proyecto y los socios territoriales, los mismos aparecen débiles, en algunos casos con claras tensiones, incidiendo negativamente sobre la concientización respecto a los resultados y actividades del proyecto, y el compromiso en la sostenibilidad a largo plazo de los resultados del mismo.

La comunicación externa se encuentra limitada, no se identifica presencia determinante en la Web ni en redes sociales, en parte se podría atribuir al resultado de la política de comunicación de SAyDS que prohibió a los proyectos tener acciones de comunicación independiente. De la información relevada se ha identificado folletería; pero no se observan que se hayan llevado a cabo campañas de comunicación y sensibilización pública masivas, con una clara estrategia que identifique públicos, metas, canales de comunicación y mensajes pertinentes a difundir. Sería interesante orientar la comunicación en los procesos de largo plazo como son las cadenas de valor y marcas, desenfocando en el proyecto mismo.

Moderadamente insatisfactoria (MI): La implementación de algunos componentes está conduciendo a una ejecución y gestión adaptativa efectiva y eficiente, aunque varios de los componentes requieren una acción correctiva.

4.1.4 Sostenibilidad

Riesgos financieros

Existe una probabilidad media de que la falta de financiamiento socave la incorporación de modelos de producción sustentables de la biodiversidad por parte de los pequeños productores de que se reduzca o cese la disponibilidad de recursos económicos una vez concluida la ayuda del GEF, dado que no se han desarrollado mecanismos estables con los sectores público y privado que garanticen el financiamiento a largo plazo de los grupos locales que participan del proyecto.

Existirían oportunidades de sostenibilidad financiera a largo plazo considerando que los recursos potenciales provinieran de actividades generadoras de ingresos a través del desarrollo de cadenas de valor optimizadas en los rubros involucrado en el proyecto y el desarrollo de la marca.

Riesgos socioeconómicos

Existe un alto riesgo socioeconómico de que continúe la fuerte presión para la expansión de la producción tradicional, con su consecuente impacto sobre las metas del proyecto, más allá de las tres ecorregiones intervenidas, con la consecuente eliminación, segmentación y degradación de los bosques como resultado del cambio en el uso del suelo por el avance de la frontera agrícola, principalmente monocultivos de soja, en regiones previamente utilizadas para la ganadería y producción forestal.

Otro riesgo socioeconómico reside en el hecho de que los beneficiarios actuales del proyecto no están asentados en comunidades a gran escala, siendo pocas familias que entran y salen libremente del proyecto, lo que significaría escasos incrementos de ingresos adicionales provenientes de un acceso mejorado a mercados y de la optimización de las cadenas de valor.

Existiría oportunidades de sostenibilidad socioeconómicas si se consolidaran las organizaciones de pequeños productores con economías basadas en la recolección y elaboración de productos basados en la biodiversidad, principalmente PFNM y si se lograra una suficiente concienciación entre el público y/o las partes interesadas con actividades de concientización, capacitación y difusión que demostrarán los beneficios ambientales, sociales, culturales y económicos del uso sustentable, habilitando una incorporación mayor de productores al proyecto.

Riesgos marco institucional y gobernabilidad

El mayor riesgo institucional reside en que la renovación de autoridades nacionales y provinciales, a partir de las próximas Elecciones Presidenciales del 2019 en Argentina, podría afectar la ejecución del proyecto,

impactando sobre todo en el apoyo que le brindarán las nuevas autoridades al trámite parlamentario de la "Ley de Presupuestos Mínimos de Biodiversidad".

Un riesgo de gobernabilidad resulta en la necesidad del establecimiento de "anclas" con agentes individuales, del gobierno o de la sociedad civil que sean capaces de promover la sostenibilidad de los procesos a largo plazo.

Tampoco se visualizan discusiones entre las partes interesadas en relación al camino a seguir con las actividades del proyecto tras su finalización.

Riesgos medioambientales

El mayor riesgo medioambiental que puedan poner en peligro y revertir los resultados del proyecto reside en la vulnerabilidad de los ecosistemas debido al cambio climático, así como los impactos que pudieran tener las especies invasoras.

Valoración global de la sostenibilidad de beneficios después de finalización del proyecto: Moderadamente improbable (MI): Riesgo significativo de que los resultados más importantes no continúen tras la conclusión del proyecto, aunque si continúen algunas de sus actividades o productos.

4.1.5 Tabla resumen de valoraciones y logros del MTR del Proyecto

Parámetro		Valoración MTR	Descripción del Logro
Estrategia del proyecto y Marco de Resultados	Meta: contribuir a la protección de la biodiversidad en bosques nativos de alto valor en tres ecorregiones priorizadas, con mayor diversidad florística y faunística del país de acuerdo con los diferentes niveles de intervención seleccionados	N/A	Las áreas de bosques con beneficios sostenibles de biodiversidad han aumentado acorde a la ejecución del proyecto, la presencia de especies clave de fauna no se ha modificado dando cumplimiento al resultado esperado, los planes de manejo no avanzan satisfactoriamente por depender de guías aún no aprobadas y por último el índice de salud del ecosistema resulta un indicador a largo plazo.
Progreso en el logro de los resultados	Objetivo: Fortalecimiento de los marcos de gestión para el uso sustentable de la biodiversidad aumenta la protección de los bosques de alto valor de conservación en la Argentina	MS Moderadamente satisfactorio	Las áreas de bosque han aumentado significativamente, no ha disminuido la presencia de especies, los planes de manejo se están incrementando y la salud del ecosistema no es posible medirla
	Resultado 1: Modelos de uso sustentable del bosque nativo implementado en áreas de alto valor de la biodiversidad en tres	MS Moderadamente satisfactorio	Aunque no es posible medir el indicador de cobertura de bosques, el resultado con los pequeños productores se está desarrollando satisfactoriamente

	ecorregiones		
	Resultado 2: Mercados y mecanismos de financiamiento que aseguren la sostenibilidad económica y social del manejo sustentable de PFNM del bosque nativo	MI Moderadamente insatisfactorio	Se está avanzando en la marca colectiva. El monotributo social no es posible ser medido. Poco probable que se logre desarrollar mercados para "cadenas de valor optimizadas" durante los cinco años del proyecto ya que requiere un esfuerzo sostenido de largo plazo y mejorar el acceso a financiamiento.
	Resultado 3: Marco de gobernanza a nivel nacional y provincial para el manejo sustentable de PFNM en paisajes de bosque nativo	MS Moderadamente satisfactorio	El trabajo se ha concentrado en el proyecto de ley de presupuestos mínimos para uso sustentable de la biodiversidad. Es poco probable que se logre concretar mecanismos de gestión de planes de manejo a nivel de paisaje.
Ejecución y gestión adaptativa del proyecto		MS Moderadamente Satisfactoria	Para reforzar el compromiso y predisposición demostrada por el equipo de proyecto tanto central como territorial se requiere una mejor comunicación interna y externa, propiciar la suscripción de la Carta Acuerdo con la Provincia de Salta y fortalecer la capacidad técnica del equipo de proyecto. Para compensar la subjecución presupuestaria se debe gestionar adecuadamente para la imputación de las partidas al proyecto. Se debe contemplar desde el inicio el cómputo de los aportes de las contrapartes técnicas. Elaborar en tiempo las TTs para el MTR.
Sostenibilidad		Moderadamente Improbable (MI)	Riesgo significativo de que los resultados más importantes no continúen tras la conclusión del proyecto, aunque si continúen algunas de sus actividades o productos. Se recomienda ampliar el grupo de beneficiarios y afianzar acuerdo con integrantes de la sociedad civil para garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados

4.2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.2.1 Conclusiones

A continuación se listan las principales conclusiones obtenidas por este equipo de MTR:

1. Las acciones se encuentran desfasadas respecto al tiempo disponible por lo que se recomienda la extensión del plazo de ejecución del proyecto hasta fines de 2021.

2. Algunos indicadores de resultado requieren una acción correctiva por lo que se recomienda modificar o eliminar los indicadores de resultados "Cambios en la salud de los ecosistemas", "Porcentaje de planes de manejo" "Monotributo Social", "Porcentaje de cobertura de bosques", que mostraron ser de difícil o imposible medición para permitir evaluar el logro del objetivo y resultados del proyecto.

3. Necesidad de abordar el enfoque de género, empoderamiento de las mujeres y de población indígena en el diseño del proyecto, incorporando acciones concretas en el marco de resultados y definiendo indicadores que puedan medir estos aspectos de una manera objetivable como efecto catalítico.

4. Necesidad de extender la masa de beneficiarios del proyecto interviniendo en comunidades a gran escala, involucrar desde ahora a actores de la sociedad civil, reforzar la comunicación y difusión del proyecto para lograr mayor involucramiento de actores clave y garantizar la sostenibilidad de los resultados.

5. Asimismo, sería recomendable establecer mecanismos más amplios de participación de los actores provinciales en la planificación de las acciones, así como incorporar otros actores relevantes de la sociedad civil organizada, como por ejemplo los integrantes de redes e iniciativas que nuclean a gran parte de las organizaciones que desarrollan acciones en los territorios de las ecorregiones del proyecto: Redes Chaco, SedCero, El Futuro está en el Monte, Plataforma de Semiáridos (Land Matrix - ILC), Alma Nativa, entre otras.

4.2.2 Recomendaciones al Equipo de Proyecto

Análisis de Progreso de los Resultados

6. Enfocar las acciones a temas de alcance nacional, como son los conceptos de marca, de cadenas de valor productivas, desde la perspectiva de "Cadenas de Valor Alimentarias Sostenibles" según el manual propuesto por la FAO[7], mercados, mecanismos de financiamiento, normativa y gestión provincial.

Mecanismos de Gestión

7. Disponer de apoyo especializado en temas críticos a través de contrataciones temporales de expertos específico para tareas en las cuales el Equipo de Proyecto no cuenta con la expertise correspondiente, por ejemplo ingeniería de alimentos, cadenas de valor, etc.

Financiación

8. Garantizar la imputación dentro del presupuesto de la Secretaría, de las partidas presupuestarias correspondientes en los presupuestos anuales, gestionando ante autoridades nacionales en materia de biodiversidad para equilibrar la ejecución presupuestaria correspondientes al proyecto, de modo de poder ejecutar las actividades del proyecto en tiempo y forma, según lo estipulado en los acuerdos firmados.

[7] Se considera Cadenas de Valor Alimentarias Sostenibles a aquellas sean sostenibles en el tiempo y garanticen el precio justo para los beneficiarios, distinguiéndose 10 principios interrelacionados agrupados en tres fases de un ciclo continuo: i) medición del rendimiento económicos, sociales y medioambientales; ii) comprensión del rendimiento considerando la relación entre las partes, sus actividades entre sí, y sus entornos económicos, sociales y naturales; qué impulsa el comportamiento en la interacción empresarial de las distintas partes y cómo se determina el valor en los mercados finales; iii) trata de mejorar el rendimiento siguiendo una secuencia lógica de acciones: elaborar una visión específica y realista y una estrategia asociada de desarrollo de cadenas de valor entre las partes, seleccionar las actividades de mejora y las asociaciones multilaterales que respalden la estrategia.

Implicancias de las partes interesadas

9. Comenzar a construir condiciones futuras a través de la formalización de alianzas con diversos actores de la sociedad civil y reforzamiento de la articulación con diferentes agencias y organismos gubernamentales tanto a nivel nacional como provincial, ámbito académico y organizaciones de productores para sostener los procesos iniciados que requerirán una larga maduración.

Comunicación

10. Reforzar la comunicación externa con presencia en la Web y redes sociales, campañas de comunicación y sensibilización pública adecuadas, con una clara estrategia que identifique públicos, metas, canales de comunicación y mensajes pertinentes a difundir.

4.2.3 Lecciones aprendidas

Un aprendizaje muy importante ha sido el tener en cuenta la forma como sortear algunas de las dificultades referidas a la comercialización de los productos de la biodiversidad y los PFNM, por esta razón es de suma importancia contar con la previa elaboración de un Plan de Negocios para cada uno de los productos.

Por otra parte, resulta fundamental el conocimiento previo de las distintas regulaciones nacionales y provinciales de carácter sanitario y/o bromatológico para la habilitación de productos y salas de elaboración de manera que se contemplen adecuadamente los tiempos y requisitos para su aprobación.

Reviste una fundamental importancia la articulación con los gobiernos y organismos nacionales y provinciales, el PNUD y otros proyectos de carácter público o privado con los que se pueda articular en cada una de las ecorregiones en donde se desarrolla la actividad.

La presencia periódica y continua en el territorio es necesaria para sostener las actividades e impulsar el desarrollo de los resultados esperados por el Proyecto, para ello es importante tener en cuenta las particularidades climáticas, sociales y económicas de cada una de las ecorregiones y planificar las actividades en concordancia con las mismas.

4.2.4 Tabla de recomendaciones

Rec.	Recomendación	Entidad Responsable
A	**Diseño del proyecto**	
A.1	Diseñar proyectos con plazos de ejecución de tareas realistas y con indicadores factibles de ser medidos que incluyan en forma explícita los temas de abordaje de género y población indígena.	PNUD
B	**Marco de Resultados**	
B.1	Robustecer el sistema de monitoreo modificando o eliminando algunos indicadores de impacto.	PNUD
B.2	Extender el plazo de ejecución del proyecto hasta fines 2021	PNUD
C	**Mecanismos de Gestión**	
C.1	Disponer de apoyo especializado en temas críticos a través de contrataciones temporales de expertos específico para tareas en las cuales el Equipo de Proyecto no cuenta con la expertise correspondiente, por ejemplo ingeniería de alimentos, cadenas de valor, etc..	Equipo de Proyecto
C.2	Mejorar la utilización de los procesos licitatorios, que incluyan por ejemplo la confección de "lista corta" y métodos de selección basados en la calidad/costo y tomar medidas para agilizar los trámites administrativos.	PNUD/Equipo de Proyecto
D	**Análisis de progreso de los resultados**	
D.1	Enfocar las acciones a temas de alcance nacional: marcas, cadenas de valor productivas, mercados, mecanismos de financiamiento, normativa y gestión provincial.	Equipo de Proyecto
E	**Financiación**	
E.1	Lograr la imputación de las partidas presupuestarias correspondientes en los presupuestos anuales, gestionando ante autoridades nacionales en materia de biodiversidad para equilibrar la ejecución presupuestaria.	Equipo de Proyecto
F	**Planificación**	
F.1	Generar mecanismos de planificación participativa entre los actores involucrados que faciliten la implementación de las actividades, que democraticen el acceso a información sobre las estrategias del proyecto, de modo de potenciar los logros colectivos del mismo.	Equipo de Proyecto
G	**Implicancias de las partes interesadas**	
G.1	Comenzar a construir condiciones futuras a través de la formalización de alianzas con diversos actores de la sociedad civil y reforzamiento de la articulación con diferentes agencias y organismos gubernamentales tanto a nivel nacional como provincial, ámbito académico y organizaciones de productores para sostener los procesos iniciados que requerirán una larga maduración.	Equipo de Proyecto
G.2	Extender la masa de beneficiarios del proyecto interviniendo en comunidades a gran escala.	
H	**Comunicación y Difusión**	
H.1	Reforzar la comunicación externa con presencia en la Web y redes sociales, campañas de comunicación y sensibilización pública adecuadas, con una clara estrategia que identifique públicos, metas, canales de comunicación y mensajes pertinentes a difundir.	Equipo de Proyecto
I	**Sostenibilidad**	
I.1	Articular con organizaciones de la sociedad civil, que desarrollaron acciones relacionadas en los territorios definidos, de modo de ampliar y potenciar la escala y los resultados esperados por el proyecto.	Equipo de Proyecto

5 Anexo I – Términos de Referencia del MTR

Anexo II - Matriz de Evaluación

Anexo III – Agenda de Entrevistas y Visitas Técnicas

Anexo IV – Documentación

6 Anexo V Información de las Contrapartes

7 Anexo VI