Informe Final

“Preparación de instrumentos financieros y de planificación del uso de la tierra para reducir las emisiones de la deforestación” 2017-2022

PIMS #5768

Preparado para

PNUD ECUADOR

Por

CATALINA SALAZAR
Líder de evaluación

RAFAEL GOMEZ
Experto en M&E

Octubre, 2023

Acrónimos

AGROCALIDAD	Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario
ART	Articulación de Redes Territoriales - PNUD
APR	Reporte Anual GCF *(sigla en inglés)*
ATPA	Agenda de Transformación Productiva para la Amazonía
BAVCs	Bosques de Alto Valor de Conservación
CAF	Banco de Desarrollo de América Latina
CAT	Comités de Asesoramiento Técnico
CMNUCC	Convención Marco de Naciones Unidas sobre Cambio Climático
COMEX	Comité de Comercio Exterior
CONFENIAE	Confederación de Nacionalidades Indígenas de la Amazonía Ecuatoriana
CPAP	Plan de Acción para el Programa de País
CTEA	Circunscripción Territorial Especial Amazónica
DNP	Director Nacional del Proyecto
ECA	Escuelas de Campo en producción sostenible agrícola y pecuaria
EF	Evaluación Final
FONAG	Fondo para la Protección del Agua
FONAPA	Fondo del Agua para la Conservación del Río Paute
FORAGUA	Fondo Regional del Agua
FREL	Nivel de Referencia de Emisiones Forestales *(sigla en inglés)*
GAD	Gobierno Autónomo Descentralizado
GCF	Fondo Verde del Clima *(sigla en inglés)*
GdE	Gobierno de Ecuador
GEF	Fondo para el Medio Ambiente Mundial *(sigla en inglés)*
GEI	Gases de Efecto Invernadero
GIS	Sistemas de Información Geográfica
GPS	Sistema de Posicionamiento Geográfico
IEPS	Instituto de Economía Popular y Solidaria
M&E	Monitoreo y Evaluación
MAATE	Ministerio del Ambiente, Agua, y Transición Ecológica
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MBS	Mancomunidad del Bosque Seco
MINTUR	Ministerio de Turismo
MIPRO	Ministerio de Industria y Producción
MFS	Manejo Forestal Sostenible
MTR	Revisión de Medio Término *(sigla en inglés)*
NIM	National Implementation Modality *(sigla y término en inglés)*
ONG	Organización No Gubernamental
OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil

PANE	Patrimonio de Áreas Protegidas Nacionales del Ecuador
PDI	Plan de Implementación de Medidas y Acciones REDD+
PDOT	Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial
PFNMs	Productos Forestales No Maderables
PIA	Plan Integral Amazónico
PIR	Informe de Implementación del Proyecto *(sigla en inglés)*
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
PNR	Plan Nacional de Restauración del Paisaje
POA	Plan Operativo Anual
PSB	Proyecto Socio Bosque I y II
PUMs	Paisajes de Uso Múltiple
PA REDD+	Plan de Acción de Reducción de Emisiones de la Deforestación y la Degradación del Bosque
ROAR	Reporte Anual Orientado a Resultados
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
SERCOP	Servicio Nacional de Contratación Pública
SIGMA	Sistema de Gestión de Medidas y Acciones REDD+
SIL	Sistemas de Información Local de Uso de la Tierra
SIS	Sistema de Información de Salvaguardas
SNMB	Sistema Nacional de Monitoreo de Bosques *(SNMF en inglés)*
SNCF	Proyecto Sistema Nacional de Control Forestal
STCTEA	Secretaría Técnica de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica
TdR	Términos de Referencia
TE	Terminal Evaluation *(sigla y término en inglés)*
UGP	Unidad de Gestión del Proyecto
UK-DEFRA	Departamento para Asuntos Ambientales, Alimentarios y Rurales del Reino Unido

Agradecimientos

El presente informe desarrolla los resultados de la evaluación independiente del proyecto: “Desarrollo sostenible de la Amazonía ecuatoriana: gestión integrada de paisajes de uso múltiple y bosques de conservación de alto valor (2017-2022)”. La oficina de país de UNDP en Ecuador contrató a Catalina Salazar para realizar la evaluación, junto con Rafael Gómez como experto en M&E. Como parte de esta evaluación, se llevaron a cabo amplias consultas para recopilar ideas y aportes de las diversas partes interesadas. Estas incluyeron a instituciones del Gobierno en cabeza del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE), así como representantes de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) en la zona del proyecto. A su vez, se contó con la participación de aliados y socios implementadores a nivel nacional y local, beneficiarios de las comunidades locales y pueblos indígenas, y personal de PNUD y PROAmazonía.

El equipo de evaluación agradece el apoyo, disposición y orientación continua de PROAmazonía en todas las etapas de la evaluación. Este fue valioso para determinar el diseño de la evaluación, organizar entrevistas con el personal clave y realizar la visita de campo. Además, facilitó el acceso amplio a información/documentos específicos del proyecto. El agradecimiento es extensivo a todos aquellos puntos focales en las oficinas de campo de PROAmazonía, quienes facilitaron la organización de las entrevistas con informantes clave, así como la logística de una agenda de campo muy ambiciosa, la cual se cumplió a satisfacción. Por último, el equipo evaluador expresa su agradecimiento a todos los participantes en la evaluación por brindar sus valiosos aportes técnicos, experiencia y tiempo para las entrevistas en terreno y online; las discusiones, ideas y sugerencias fueron insumos clave para el presente informe.

Tabla de Contenido

Acrónimos 2
Resumen Ejecutivo 9
Descripción breve del proyecto 9
Resumen del progreso del proyecto 10
Tabla de calificaciones de evaluación final 11
Resumen conciso de hallazgos, conclusiones y lecciones aprendidas 11
Recomendaciones 13
Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica 13
PROAmazonía 14
PNUD 16
GCF 16
Introducción 18
Propósito y objetivo de la Evaluación 18
Alcance 19
Metodología 19
Recolección y análisis de datos 21
Consideraciones Éticas 23
Limitaciones de la evaluación 24
Calendario de la evaluación 25
Descripción del proyecto 26
Inicio del proyecto y duración, incluyendo los hitos 26
Contexto 27
Problemas que los proyectos buscaban abordar, amenazas y barreras a las que se dirigían 28
Descripción y estrategia del proyecto 30
PROAmazonía 30
Objetivo, resultados esperados y resultados previstos del Proyecto del GCF “Preparación de instrumentos financieros y de planificación del uso de la tierra para reducir las emisiones de la deforestación”. 32
Acuerdos de implementación del proyecto: breve descripción del Comité del Proyecto, acuerdos con socios de implementación clave, etc. 34
Cronograma del proyecto e hitos 37
Principales interesados: lista resumida 38
Hallazgos 41
Diseño/Formulación del Proyecto 41
Análisis del Marco de Resultados, lógica y estrategia del proyecto, indicadores y Teoría del Cambio . 42

Supuestos y Riesgos 44
Lecciones de otros proyectos relevantes (por ejemplo, en la misma área focal) incorporadas al diseño del proyecto 46
Implementación del Proyecto 47
Gestión adaptativa 47
Financiamiento del proyecto y cofinanciamiento 48
Financiamiento 48
Cofinanciamiento 53
Coherencia en la entrega de financiamiento climático con otras entidades multilaterales 54
Monitoreo y Evaluación: diseño al inicio (Moderadamente Satisfactorio), implementación (Satisfactorio), y evaluación general de M&E (Satisfactorio) 57
Diseño al inicio (moderadamente satisfactorio) 57
Implementación (satisfactorio) 58
Evaluación general del M&E (satisfactorio) 59
Implementación/supervisión del PNUD (Altamente satisfactorio) y ejecución por parte de la Entidad Ejecutora (Satisfactorio) 62
Implementación/ejecución general del proyecto (Satisfactorio), coordinación y problemas operativos 62
Gestión de riesgos, incluidas las Normas Sociales y Ambientales (Salvaguardas) 63
Resultados del Proyecto: 64
Progreso hacia el objetivo y los resultados esperados (Satisfactorio) 64
Relevancia (Altamente Satisfactorio) 68
Efectividad (Satisfactorio) 70
Eficiencia (Moderadamente Satisfactorio) 79
Resultado general (Satisfactorio) 81
Evaluación integral del impacto de COVID-19 en la implementación del proyecto 83
Sostenibilidad Financiera (Probable) 84
Sostenibilidad Socioeconómica (Moderadamente Probable) 85
Marco institucional y gobernanza (Moderadamente Probable) 86
Sostenibilidad Ambiental (Moderadamente Probable) 86
Probabilidad general (Moderadamente Probable) 87
Carácter innovador en áreas de resultados 89
Resultados inesperados, tanto positivos como negativos 91
Apropiación del proyecto por parte del país 93
Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres 96
Replicación y escalabilidad 100

Progreso hacia el impacto 101
Conclusiones 103
Lecciones aprendidas 109
Recomendaciones 111
Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica ..... **¡Error! Marcador no definido.**
PROAmazonia ..... **¡Error! Marcador no definido.**
PNUD ..... **¡Error! Marcador no definido.**
GCF ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Anexos 116
Anexo 1. Términos de referencia. 116
Anexo 2. Actores Entrevistados Online 116
Anexo 3. Lista de documentos revisados por el equipo de evaluación 116
Anexo 4. Preguntas de la evaluación. 118
Anexo 5. Agenda tentativa de la misión a terreno 120
Anexo 6. Mapeo de donantes 128
Anexo 7. Análisis cualitativo de la encuesta 133
Anexo 8. Puntuación para calificaciones 143
Anexo 9. Código de conducta firmado 143

Figuras

Figura 1. Resumen de la metodología 20
Figura 2. Triangulación de la información 23
Figura 3. Cronograma de la Evaluación 25
Figura 4. Estructura organizacional del proyecto 36
Figura 5. Estructura organizacional a partir de 2020 37
Figura 6. En su opinión, ¿el nivel de participación y consulta a los beneficiarios y organizaciones locales durante el diseño del proyecto GCF fue? 42
Figura 7. Teoría de Cambio del proyecto 43
Figura 8. Teoría de Cambio reestructurada 44
Figura 9. Presupuesto del Proyecto Planeado Vs. Ejecutado por Componente 49
Figura 10.Presupuesto total por Componente 50
Figura 11. Porcentaje del Presupuesto ejecutado por año 50
Figura 12. Presupuesto total Planeado y Ejecutado por año 51
Figura 13. ¿Los recursos financieros del GCF fueron usados eficientemente? O, ¿Han podido usarse más eficientemente? 52
Figura 14. Desde su punto de vista, ¿el proyecto GCF incluyó a todas las instituciones/organizaciones idóneas? 56
Figura 15. ¿Qué tan satisfecho está con la articulación/coordinación entre el proyecto GEF y GCF? 57

Figura 16. En su opinión, ¿qué tan satisfecho esta con el sistema de monitoreo y evaluación del GCF?.. 61
Figura 17. Los reportes de progreso del sistema de MyE del proyecto GCF se realizaron:..... 61
Figura 18. ¿El proyecto tomó en consideración las necesidades y prioridades nacionales (marcos de política e institucional) tanto en su diseño como en su implementación? 69
Figura 19. ¿El nivel de participación y consulta a beneficiarios y organizaciones locales durante la ejecución fue?..... 79
Figura 20. ¿En su opinión, qué tan eficiente fue la ejecución del proyecto GCF?..... 80
Figura 21. ¿Qué tan satisfecho está en general con los resultados del proyecto GCF? 83
Figura 22.En su opinión, ¿qué tan probable es que los efectos o impactos positivos del Proyecto GCF continúen después de su finalización? 89
Figura 23. En su opinión, ¿en qué medida el proyecto GCF ha desarrollado capacidades de los actores nacionales? 95
Figura 24. En su opinión, ¿en qué medida el proyecto GCF ha desarrollado capacidades de los actores y beneficiarios locales?..... 95
Figura 25. ¿Considera que el proyecto contribuyó al empoderamiento de la mujer?..... 97
Figura 26. ¿El proyecto incluyó a hombres y mujeres de igual manera? 99

Tablas

Tabla 1. Calificación del rendimiento del proyecto 11
Tabla 2. Gestión de riesgos de la evaluación 24
Tabla 3. Uso de tierra en la CTEA..... 29
Tabla 4. Componentes del proyecto GCF..... 33
Tabla 5. Áreas de intervención 34
Tabla 6. Hitos de Programa..... 37
Tabla 7. Socios y responsabilidades..... 38
Tabla 8. Cofinanciamiento GCF..... 54

Resumen Ejecutivo

Descripción breve del proyecto

En octubre de 2008, Ecuador adoptó una nueva Constitución que destacó por su enfoque pionero en los derechos sociales y ambientales, incorporando el principio del Buen Vivir como uno de sus pilares. La Constitución abarcó aspectos relacionados con los bosques, los derechos de la naturaleza, los derechos de los pueblos indígenas, la participación y la igualdad de género en políticas públicas.

En 2009, Ecuador promulgó una Política Ambiental Nacional y determinó la adaptación y mitigación del cambio climático como políticas de Estado. En este marco, el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, lidera los esfuerzos relacionados con REDD+ entre 2011 y 2013, y en 2016 se presentó el Plan de Acción REDD+ (PA REDD+), detallando las medidas para abordar la deforestación y la degradación forestal, así como la promoción de la gestión sostenible de los bosques.

Este plan se desarrolló de manera participativa incluyendo aspectos como un enfoque de género, cumplimiento de salvaguardas, mejora en la tenencia de tierras y gobernanza forestal. Se basó en tres pilares fundamentales de REDD+: (i) establecer un nivel nacional de referencia de emisiones forestales; (ii) desarrollar un sistema de monitoreo forestal sólido y transparente; (iii) e implementar un sistema de información para garantizar el cumplimiento de las salvaguardas. Sus objetivos específicos incluyeron: (i) la articulación de políticas y transversalización del cambio climático y REDD+; (ii) la transición hacia sistemas productivos sostenibles y libres de deforestación; (iii) la mejora del manejo forestal sostenible y aprovechamiento de productos forestales no maderables, y (iv) la contribución a la sostenibilidad de iniciativas de conservación y regeneración de cobertura boscosa.

En este contexto, se ha concebido y ejecutado el Programa PROAmazonía, como una iniciativa conjunta financiada por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF) y el Fondo Verde para el Clima (GCF). El objetivo de PROAmazonía ha sido el de transformar los sectores agrícola y forestal en la región amazónica de Ecuador hacia prácticas más sostenibles, reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y proteger los sumideros de carbono en áreas boscosas. El programa se ha enfocado en la gobernanza, la producción sostenible y la conservación, mejorando los medios de vida de las comunidades locales.

Como componente central del Programa, el Fondo Verde del Clima (GCF) ha financiado el proyecto *Preparación de Instrumentos Financieros y de Planificación del Uso de la Tierra para Reducir las Emisiones de la Deforestación* (PIMS #5768). El proyecto inicia su ejecución en el año 2017 y termina en el mes de noviembre de 2023, con una financiación de US$ 41,172,739.

En alineación directa con el PROAmazonía, el objetivo del proyecto ha sido el de contribuir a un camino de desarrollo sostenible con bajas emisiones a través del desarrollo y fortalecimiento de la gobernanza y un conjunto de políticas públicas e instrumentos financieros y económicos para el uso sostenible de la tierra que permitan la confrontación de las principales causas y agentes de deforestación y degradación forestal en Ecuador.

El proyecto se ha ejecutado a través de cuatro componentes.

- Componente 1: Inversión en políticas habilitantes para la reducción de factores de deforestación y sus emisiones asociadas

- Componente 2. Implementación de incentivos financieros y económicos en áreas no forestales para controlar la expansión agrícola y apoyar a la transición a sistemas sostenibles de producción “libres de deforestación”.
- Componente 3. Mecanismo financiero y no financiero para la restauración, conservación y conectividad
- Componente 4. Implementación de instrumentos para reducir las causas de la deforestación y sus emisiones asociadas

Resumen del progreso del proyecto

- El proyecto iniciado en 2017 ha demostrado avances notables en la Amazonía Ecuatoriana. Se destacan logros como la elaboración de PDOT provinciales y cantonales, así como Planes de Vida de pueblos y nacionalidades indígenas, incorporando criterios de mitigación del cambio climático, sostenibilidad, conservación, género e interculturalidad. Se ha logrado una alta participación de comunidades indígenas en estos procesos.
- El proyecto ha contribuido a la gestión del cambio climático a través del fortalecimiento de la Mesa de Trabajo REDD+ y asistencia técnica al Comité Interinstitucional de Cambio Climático (CICC). Además, ha apoyado la conformación del Comité Interinstitucional de Seguimiento a la Palma Sostenible (CISPS).
- Se destaca el apoyo al Plan Integral Amazónico (PIA) con enfoque en mitigación del cambio climático, sostenibilidad, conservación, género e interculturalidad.
- El manejo efectivo de tierras y bosques ha superado las metas, con estrategias de restauración, manejo forestal sostenible (incluido el apoyo en la construcción de normativas secundarias que han llegado a fortalecer el manejo forestal) y conservación.
- Se han establecido instrumentos legales y acuerdos interinstitucionales para promover el PA REDD+, incluyendo líneas de crédito para la producción sostenible y libre de deforestación.
- El proyecto ha impulsado Escuelas de Campo (ECA) para productores agrícolas, involucrando a un alto porcentaje de mujeres, y ha mejorado Centros de Acopio para café y cacao.
- Se han promovido productos agrícolas "libres de deforestación" en acuerdos comerciales con empresas internacionales.
- Se ha firmado un Acuerdo de Cooperación entre el MAATE y CEFOVE para promover el manejo forestal sostenible.
- Se ha emitido el Reglamento Técnico para la obtención del Distintivo Iniciativa Verde Libre de Deforestación (DIVLD), posicionando a Ecuador como líder en sostenibilidad.
- El proyecto desarrolló una estrategia con tres fondos de agua regionales para la conservación y restauración de áreas prioritarias y la generación de servicios ecosistémicos hídricos. Este trabajo conjunto permitió a su vez el fortalecimiento de las capacidades de los fondos.
- A pesar de los logros, aún se tienen limitantes por superar en el corto plazo en cuanto a la mejora de los sistemas de monitoreo de emisiones y la calidad de la información relacionada con el cambio climático en los diferentes instrumentos habilitantes.

Tabla de calificaciones de evaluación final

Tras analizar los hallazgos del proyecto a lo largo de estos años, el equipo de evaluación otorgó las siguientes calificaciones

Tabla 1. Calificación del rendimiento del proyecto

Calificación del rendimiento del proyecto	Rating[1]
1. Seguimiento y Evaluación	
Diseño de entrada de SyE	Moderadamente Satisfactorio
Ejecución del plan de SyE	Satisfactorio
Calidad general de SyE	Satisfactorio
2. **Ejecución de los IA y EA:**	Rating
Calidad de aplicación del PNUD/PROAmazonía	Altamente Satisfactorio
Calidad de ejecución: organismo de ejecución	Satisfactorio
Calidad general de aplicación y ejecución	Satisfactorio
3. Resultados	Rating
Relevancia	Altamente Satisfactorio
Efectividad	Satisfactorio
Eficiencia	Moderadamente Satisfactorio
Calificación general de los resultados del proyecto	Satisfactorio
4. Sostenibilidad	Rating
Recursos financieros:	Probable
Socio-económico:	Moderadamente Probable
Marco institucional y gobernanza:	Moderadamente probable
Ambiental:	Moderadamente probable
Probabilidad general de sostenibilidad:	Moderadamente probable

Resumen conciso de hallazgos, conclusiones y lecciones aprendidas

El Programa PROAmazonía en Ecuador representa un esfuerzo significativo para abordar los desafíos relacionados con el desarrollo sostenible en la región amazónica. Este programa ha sido objeto de una evaluación exhaustiva que destaca tanto sus logros notables como las áreas de mejora identificadas durante su implementación.

Uno de los aspectos más destacados del programa ha sido su capacidad para unificar dos proyectos con objetivos similares, pero financiados por donantes diferentes, el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF) y el Fondo Verde para el Clima (GCF). Esta fusión no solo optimizó el uso de recursos disponibles, sino que también ha permitido una implementación más efectiva de soluciones integrales para hacer frente a los desafíos multifacéticos en el desarrollo de la región amazónica. Esta estrategia de unificación subraya la destreza y el compromiso tanto del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) como del Ministerio del Ambiente y Agua del Ecuador (MAATE) y el Ministerio de Agricultura y Ganadería

[1] Ver Anexo 3. Puntuación para calificaciones.

(MAG) para alinear sus esfuerzos y recursos en pro de resultados positivos para las comunidades beneficiadas.

No obstante, a pesar de este enfoque progresivo, la evaluación identificó una oportunidad de mejora en lo que respecta a la inclusión de perspectivas y necesidades locales desde la fase de diseño. Particularmente, se señala la necesidad de una mayor colaboración con los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) para garantizar que las necesidades y desafíos locales queden reflejados en los documentos de proyectos. Esto permitiría alinear las estrategias de intervención de manera más estrecha con las realidades territoriales y las necesidades específicas de las comunidades en el terreno.

La gestión adaptativa ha sido un elemento clave del programa PROAmazonía. Además de su capacidad de respuesta oportuna y adecuada a las consecuencias de la pandemia del COVID-19 se destaca el grado de adaptación logrado en la articulación programática. La unión de diferentes entidades financiadoras, como el GCF y el GEF, si bien altamente beneficiosa, representó en su momento desafíos en la implementación, resaltando la necesidad de una coordinación meticulosa en aspectos gerenciales, administrativos, financieros, logísticos y operativos entre los socios clave. La capacidad del programa para adaptarse a riesgos políticos, armonizar y reformular procedimientos evidencia la importancia de la flexibilidad en un contexto cambiante.

En términos de financiamiento climático, PROAmazonía ha aprovechado de manera efectiva los recursos del GCF, lo que ha llevado a resultados notables. La colaboración con entidades preexistentes, como el Proyecto Socio Bosque, Plan Nacional de Restauración del Paisaje y el ATPA, ha facilitado una implementación efectiva en Ecuador, conservando 161,000 hectáreas adicionales en colaboración con comunidades indígenas desde 2017. Además, el fortalecimiento de capacidades a BanEcuador en salvaguardas medioambientales y sociales ha reforzado la producción sostenible en la región.

La gestión de riesgos efectiva ha sido un pilar fundamental del programa PROAmazonía. Desde su diseño hasta su ejecución, se ha asegurado el cumplimiento de salvaguardas ambientales y sociales. Además de la adaptabilidad señalada, hubo una respuesta efectiva a desafíos inesperados, como la pandemia de COVID-19, demostrando la robustez de su enfoque de gestión de riesgos.

El programa ha logrado avances notables en áreas como la elaboración de planes territoriales y de vida, con énfasis en la mitigación del cambio climático, producción sostenible, género y empoderamiento indígena. Su aporte ha sido fundamental en establecer diálogos nacionales, como la Mesa de Trabajo REDD+, y apoyar la creación de comités interinstitucionales. Además, se destaca su apoyo técnico en la actualización del Plan Integral Amazónico, proporcionando un marco estratégico para la conservación de la Amazonía Ecuatoriana.

A pesar de estos logros, existen desafíos pendientes, como la necesidad de mejorar los sistemas de monitoreo forestal, entre ellos el Sistema Nacional de Monitoreo de Bosques, y las salvaguardas (SIS) y la consolidación de sistemas productivos sostenibles. El proyecto debe abordar estas limitaciones antes de finalizar.

En resumen, el Programa PROAmazonía en Ecuador ha demostrado ser una iniciativa exitosa para promover el desarrollo sostenible en la región amazónica. Su enfoque integral, adaptativo y de género ofrece valiosas lecciones para proyectos similares en todo el mundo. La colaboración y el intercambio de conocimientos entre países que comparten la Amazonía son esenciales para abordar los desafíos

ambientales globales, y PROAmazonía se destaca como un modelo a seguir en esta importante tarea. Su capacidad para superar desafíos operativos y políticos, su enfoque en la conservación y producción sostenible, y su compromiso con la inclusión local y de género lo convierten en un programa ejemplar en la promoción del desarrollo sostenible.

Recomendaciones

Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica

1. En el corto plazo, el MAATE debe superar las limitantes con respecto a los instrumentos habilitantes, expuestos en la presente evaluación. El Sistema Nacional de Monitoreo de Bosques (SNMB), debe generar información oportuna, actualizada y oficial en materia de emisiones CO2e, emisiones evitadas y niveles de deforestación. Esto permitirá enviar la información FREL ajustada y mejorada a la CMNUCC y ante todo será de gran utilidad en la gestión de compromisos del país relativos a las Contribuciones Nacionales Determinadas y de política en materia de cambio climático. El Sistema de Información de Salvaguardas (SIS) debe subirse al servidor oficial del MAATE y mejorarse a través de la inclusión de indicadores cuantitativos y en la aplicación de mecanismos de verificación de la calidad de la información registrada. El Sistema de Gestión de Medidas y Acciones REDD+ (SIGMA) igualmente debe subirse al servidor oficial del MAATE y además incluir un marco de desempeño para determinar valor de línea base, indicadores y metas de las diferentes acciones y medidas del PA REDD+, así como los mecanismos de validación y verificación de la información. El Sistema de Administración Forestal (SAF) debe finalizar su actualización en base a normativa aprobada de MFS y PFNM (asi como el seguimiento a las áreas bajo manejo forestal que fueron incorporadas de la asesoría forestal), y ser puesto en producción, de manera que el país cuente con un nuevo sistema más completo e integral. Asimismo, la interconexión de información MAATE-MAG para el registro y control forestal debe operativizarse, teniendo como marco el convenio de colaboración firmado entre las dos instituciones en el 2021.
2. Expandir, con el apoyo de PROAmazonía, la línea de crédito de Producción Sostenible Libre de Deforestación desarrollada con BanEcuador a los bioemprendimientos, beneficiarios del PSB de MFS y de restauración forestal será un incentivo poderoso para afianzar las iniciativas de productores y comunidades encaminadas a la mitigación del cambio climático y la generación de ingresos sostenibles.
3. Desde el MAATE, en coordinación con el MAG y PROAmazonía se debe continuar apoyando la consolidación de los sistemas productivos sostenibles impulsados, capitalizando así la estrategia desarrollada por el proyecto. Especialmente en aspectos de: (i) producción primaria (calidad y productividad); (ii) asociatividad, acceso al sistema financiero y comercialización; (iii) trazabilidad y obtención de la certificación GAP + Libre de Deforestación, extendiéndola a los sistemas pecuarios y (iv) monitoreo y cumplimiento de salvaguardas.
4. Las buenas prácticas, lecciones y aprendizajes, así como la capacidad probada de socios en el territorio, tales como la Mancomunidad del Bosque Seco (MBS), Altrópico , HIVOS, GAD Municipal de Cascales , CEFOVE y los Fondos de Agua deben continuar contribuyendo al cumplimiento del Plan Nacional de Restauración 2019-2030 y al desarrollo del PA REDD+. En el caso del FONAG, es importante además apoyar la profundización de estudios técnicos y mediciones relativas a las emisiones CO2e evitadas por los ecosistemas de páramo que actúan como reservorios de carbono en el suelo de gran importancia para el PA REDD+.

5. El PIA aún se encuentra en una fase incipiente de ejecución, si bien su alcance al 2025 puede orientar la gestión de los GAD y sus PDOT respectivos en este nuevo ciclo político subnacional, en consistencia con los objetivos del PA REDD+. En consecuencia, hay una oportunidad significativa de incidencia desde el MAATE, en coordinación con el MAG, y con el apoyo técnico del equipo de PROAmazonía, para liderar la proyección intersectorial sostenible en el Consejo de Planificación y Desarrollo del CTEA. De esta forma se logrará la canalización efectiva de recursos, en especial del Fondo Común, necesaria para consolidar, replicar y escalar las intervenciones del proyecto, fortaleciendo a su vez a los GAD en la ejecución de sus PDOT. Un resultado análogo se puede alcanzar apoyando la gestión de recursos para financiar proyectos de los Planes de Vida, acompañando a los pueblos indígenas en su gestión ante el Fondo Común en coordinación con los GAD.
6. Con el apoyo técnico y territorial de PROAmazonía, adelantar un mapa de cooperación en la CTEA y generar mesas de coordinación, junto con el MAG, para incidir en la racionalización y ordenamiento de la oferta de fuentes multilaterales, bilaterales y no gubernamentales. Actualmente se viene presentando una expansión significativa de proyectos y donantes en el territorio que generan riesgos de atomización y traslape de intervenciones sin una focalización adecuada.
7. El MAATE ha encontrado en PROAmazonía, además de un brazo técnico descentralizado y menos vulnerable a la inestabilidad política, a un modelo exitoso en desarrollo que reúne un conjunto de factores de éxito. En especial, el enfoque programático y de gestión orientada a resultados junto a la estrategia de intervención en el territorio; y la capacidad adaptativa, de aprendizaje y *know how* de PROAmazonía soportada en un equipo humano con un alto nivel de compromiso y profesionalismo que ha generado confianza en las comunidades, organizaciones y gobiernos locales. En consecuencia, la continuidad de apoyo estratégico por parte del MAATE a PROAmazonía como mecanismo de gestión intersectorial sostenible en el territorio, replicable a la totalidad del CTEA y otras ecorregiones del país, será garante de futuros impactos positivos para la apuesta país en torno al PA REDD+ y el desarrollo sostenible de la Amazonía.
8. Se sugiere también al MAATE una mayor integración entre sus distintas áreas, de manera que las iniciativas de manejo forestal sostenible, bioemprendimientos, conservación, restauración y producción sostenible sean complementarias en territorio. Así se logrará una intervención con visión de paisaje, bajo los pilares del desarrollo sostenible y consolidando la articulación entre los distintos componentes del PA REDD+.

PROAmazonía

A continuación, se presentan las recomendaciones para la segunda fase de PROAmazonía que está prevista iniciar en 2024 aplicando estrategias innovadoras previamente compartidas y discutidas con los Ministerios, con el respaldo y acompañamiento del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Se debe destacar que PROAmazonía representa un programa integral respaldado por el MAATE y el MAG. La continuidad de este programa se garantiza mediante una variedad de fuentes de financiamiento. Entre las iniciativas ya confirmadas, se cuentan el Proyecto PPR, el apoyo del Departamento de Medio Ambiente, Alimentación y Asuntos Rurales del Reino Unido (DEFRA), el Fondo Conjunto del Reino Unido (UK PACT) y el compromiso de GIORNI de Italia.

Asimismo, se está trabajando activamente de manera coordinada entre PNUD y los ministerios en la búsqueda de nuevos fondos, habiéndose presentado propuestas técnicas y postulado en ventanas de financiamiento actualmente en proceso de evaluación, entre las cuales se destaca la presentación ante el

GEF-8 de una siguiente fase del proyecto culminado el presente año. En consecuencia, se prevé la aprobación y ejecución de nuevos proyectos en un futuro cercano.

1. PROAmazonía tiene un rol central de apoyo técnico al MAATE en la continuidad del apoyo a la consolidación de los sistemas productivos sostenibles impulsados, capitalizando así la estrategia desarrollada por el proyecto. Especialmente en aspectos de: (i) producción primaria (calidad y productividad); (ii) asociatividad, acceso al sistema financiero y comercialización; (iii) trazabilidad y obtención de la certificación BPA + Libre de Deforestación, extendiéndola a los sistemas pecuarios y (iv) monitoreo y cumplimiento de salvaguardas. Asimismo, PROAmazonía puede dar continuidad para la actualización de las estrategias de restauración, vinculando directamente áreas de producción sostenible con áreas bajo conservación, restauración y manejo forestal sostenible.
2. A su vez, es crítico que apoye al MAATE en la incidencia de proyección intersectorial sostenible en el Consejo de Planificación y Desarrollo del CTEA para canalizar recursos del Fondo Común, necesaria para consolidar, replicar y escalar las intervenciones del proyecto, fortaleciendo a su vez a los GAD en la ejecución de sus PDOT. Un resultado análogo se puede alcanzar apoyando la gestión de recursos para financiar proyectos de los Planes de Vida, acompañando a los pueblos indígenas en su gestión ante el Fondo Común en coordinación con los GAD.
3. Apoyar la expansión de la línea de crédito de Producción Sostenible Libre de Deforestación desarrollada con BanEcuador a los bioemprendimientos, beneficiarios del PSB, MFS y restauración será un factor incidente en la sostenibilidad de los logros alcanzados con productores y comunidades, además de continuar incentivando la transición hacia sistemas productivos libres de deforestación.
4. Con el apoyo de PNUD, el programa debe continuar priorizando la implementación de la estrategia de sostenibilidad diseñada, en especial en la gestión de nuevas fuentes de financiación que complementen el proyecto PPR y aseguren la siguiente etapa programática de réplica, escalamiento y profundización de experiencias exitosas.
5. PROAmazonía debe continuar facilitando la transición de responsabilidades asociadas a la ejecución del proyecto mediante la colaboración con otros cooperantes. Esta estrategia garantiza la continuidad de los procesos impulsados por el proyecto, aprovechando los logros alcanzados. Además, permite que el conocimiento y la experiencia adquiridos por el equipo de PROAmazonía se mantengan en el territorio, incluso si algunos miembros no pueden continuar debido a recortes de personal. Así mismo, asegura la continuidad de las acciones comunitarias y fortalece la confianza y el know-how desarrollados.
    a. Es fundamental ser consciente de los riesgos asociados con la fuga de capital humano. La gestión efectiva del talento y la implementación de estrategias de retención sólidas son esenciales para mantener y fortalecer la excelencia técnica del equipo a largo plazo. Se deben tomar medidas para mitigar estos riesgos y asegurar que el valioso conocimiento y la experiencia de los miembros del equipo se mantengan dentro de la organización.
6. En este sentido, también debe adelantar junto con el MAATE un mapa de cooperación en la CTEA y generar mesas de coordinación para incidir en la racionalización y ordenamiento de la oferta de fuentes multilaterales, bilaterales y no gubernamentales. Actualmente se viene presentando una

expansión significativa de proyectos y donantes en el territorio que generan riesgos de atomización y traslape de intervenciones sin una focalización adecuada.

7. Revisar y redirigir (en lo posible) las acciones del PPR o revisar las estrategias de intervención definidas en el PRODOC, considerando las lecciones aprendidas de la implementación de PROAmazonía, con el objetivo de abordar áreas no cubiertas por el proyecto actual. Este ejercicio de adaptación permitirá maximizar el impacto y la cobertura, optimizando los recursos disponibles y focalizándolos en las áreas que requieren una atención prioritaria para lograr resultados sostenibles.

PNUD

1. Para futuros proyectos NIM Supported, es importante analizar los desafíos administrativos y los riesgos de retraso en las adquisiciones, así como las medidas de mitigación y alternativas para una ejecución ágil, aprovechando las lecciones aprendidas, modelo de gestión, diseño programático, preparación de manuales y arreglos institucionales que fue consolidando PROAmazonía durante la ejecución del proyecto. Un aprendizaje fundamental de este tipo de programas es la necesidad de invertir el primer año de incepción en las anteriores definiciones adaptadas al contexto de país, manteniendo los estándares de Naciones Unidas. Esta es una condición necesaria para una gestión eficiente y eficaz.
2. La experiencia de PROAmazonía es relevante para la región. Los problemas que enfrenta Ecuador, a pesar de sus particularidades, son comunes a muchos otros países. Por lo que la cooperación sur-sur y la transferencia de conocimiento promovidas desde el PNUD son de alta importancia.
3. En conjunto con el MAATE se debe apoyar en la revisión de acciones del PPR con el objetivo de abordar áreas no cubiertas por el proyecto actual y gestionarla ante el Fondo Verde para el Clima (GCF). Este ejercicio de adaptación debe permitir maximizar el impacto y la cobertura, optimizando los recursos disponibles y focalizándolos en las áreas que requieren una atención prioritaria para lograr resultados sostenibles.
4. Al igual que PROAmazonía, el PNUD debe promover en futuras intervenciones esquemas de desembolso directo a las organizaciones locales, como ha sido el caso de UK-DEFRA con las organizaciones indígenas para la ejecución de iniciativas priorizadas en sus Planes de Vida. Estos esquemas deben incluir mecanismos de aprendizaje y generación de capacidades administrativas, financieras y gerenciales de las organizaciones beneficiarias.
5. En conjunto con el MAG y el MAATE es necesario elaborar una estrategia de sostenibilidad bajo una visión programática de mediano plazo que supere los ciclos de proyectos, evitando el efecto pico-valle que ha generado la culminación de los proyectos GEF y GCF.

GCF

1. Abordar de manera flexible la propuesta de revisión de las acciones del PPR con el objetivo de atender áreas no cubiertas por el proyecto actual tendientes a maximizar el impacto y la cobertura, optimizar los recursos disponibles y focalizarlos en las áreas que requieren una atención prioritaria para lograr resultados sostenibles.
2. Considerar continuar el apoyo a PROAmazonía en la ventana de Pago por Resultados, u otras, para consolidar un enfoque efectivo y novedoso con un potencial de réplica y efecto demostrativo significativo para los países que están accediendo por primera vez a este mecanismo.

3. Realizar una visita a las áreas de intervención del programa, dado su impacto en la mitigación del cambio climático bajo el enfoque REDD+. Esta visita proporcionaría una comprensión práctica de las lecciones aprendidas, los retos y los logros, especialmente en lo que respecta a los aspectos técnicos y al acceso a financiamiento en la región. Este conocimiento enriquecería la toma de decisiones de la Junta Ejecutiva del GCF, facilitando la financiación de enfoques innovadores y contribuyendo a los objetivos climáticos globales, al mismo tiempo que beneficia a las comunidades locales al generar medios de vida sostenibles.

Introducción

Este documento corresponde al informe consolidado de la Evaluación Final del proyecto "Preparación de instrumentos financieros y de planificación del uso de la tierra para reducir las emisiones de la deforestación". El proyecto, que finaliza en el mes de noviembre de 2023, está siendo implementado bajo la modalidad de implementación nacional (NIM por sus siglas en inglés) con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) según el Acuerdo Estándar de Asistencia Básica entre el PNUD y el Gobierno de Ecuador, y el Programa de País. El Socio Implementador del proyecto es el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE), y es financiado por el Fondo Verde para el Clima (GCF por sus siglas en inglés).

El objetivo principal de la Evaluación Final fue evaluar el desempeño del proyecto frente a los resultados esperados. Así mismo, se extrajeron lecciones aprendidas y buenas prácticas de utilidad para el diseño e implementación de proyectos similares y recomendaciones para garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados. La evaluación también se realizó para promover la rendición de cuentas y la transparencia.

La metodología de la evaluación incluyó un enfoque sumativo para valorar el progreso realizado por el proyecto hasta el momento, junto a un enfoque formativo, que permitió identificar las principales lecciones aprendidas y generar recomendaciones para mejorar la implementación de futuros proyectos y consolidar los logros alcanzados. El análisis se apoyó en los siguientes criterios OECD de evaluación: relevancia, eficacia, eficiencia, coherencia y sostenibilidad. Adicionalmente se evaluó el enfoque diferencial y contribución a la equidad de género del proyecto.

En línea con el principio de utilización, la evaluación tuvo un carácter participativo. El personal y los beneficiarios del proyecto se ubicaron en el centro para garantizar que la evaluación contribuya al desarrollo local, organizacional y del programa.

La evaluación final comenzó en abril de 2023 y finalizará en noviembre 2023. Fue realizada por un equipo de dos consultores independientes, Catalina Salazar como líder de la evaluación y Rafael Gómez como experto en sostenibilidad, monitoreo y evaluación.

Propósito y objetivo de la Evaluación

De acuerdo con los TdR y el plan de M&E del proyecto, el objetivo principal de la Evaluación Final (EF) fue analizar y valorar el logro de resultados del proyecto "Preparación de instrumentos financieros y de planificación del uso de la tierra para reducir las emisiones de la deforestación" (PIMS #5768). La EF extrajo e identificó las lecciones aprendidas, e incluyó recomendaciones para propender por la sostenibilidad de los resultados y desarrollos alcanzados.

La EF consideró los insumos, actividades, productos y la contribución del proyecto a los resultados institucionales y la sostenibilidad de sus resultados. La evaluación proporcionó información sobre los éxitos y desafíos del proyecto, e identificó lecciones importantes que el PNUD, GCF y el Gobierno del Ecuador (GdE) pueden utilizar para informar futuras intervenciones en la Amazonía ecuatoriana. Por último, la EF proporcionó evidencia para respaldar la rendición de cuentas y la transparencia del proyecto.

Alcance

La evaluación se enfocó en el periodo comprendido entre 2017 y mediados de 2023. El análisis incluyó cinco criterios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE): relevancia, eficiencia, eficacia, coherencia y sostenibilidad. La perspectiva de género y equidad se abordaron de manera transversal en la revisión del desempeño del proyecto.

El alcance geográfico de la evaluación fue el de las provincias en Ecuador priorizados por el proyecto GCF: Sucumbíos, Orellana, Napo, Pastaza, Morona Santiago, Zamora Chinchipe, Loja, El Oro. El análisis se concentró en la comprensión del "por qué" y el "cómo" de los logros alcanzados, factores de éxito o fracaso de la iniciativa y proporcionar recomendaciones basadas en evidencia para la programación futura. Además, la evaluación investigó cómo el proyecto adaptó su gestión al contexto y retos derivados del COVID-19, y cómo apoyó en su respuesta a las comunidades locales de las zonas de intervención.

Metodología

El enfoque general y la metodología de la evaluación han sido diseñados para cumplir con los objetivos centrales de la asignación. Tal y como se ha referido, la EF conjugó los enfoques sumativo y formativo, gracias a lo cual se identificaron áreas de mejora, buenas prácticas y lecciones aprendidas. A su vez, se implementó el principio de utilización, conduciendo la EF de manera participativa para generar procesos de reflexión tendientes a valorar las habilidades, el conocimiento, la confianza, la autodeterminación y el sentido de propiedad entre los involucrados en el proyecto, incluyendo los beneficiarios, socios y el personal de PROAmazonía.

La EF analizó la Teoría del Cambio (TdC) y su objetivo basado en resultados para determinar la validez y relevancia del modelo causal detrás del diseño de la intervención. En este sentido, la EF se centró en el análisis de tres aspectos: (i) la pertinencia y validez de las causas identificadas como factores críticos a abordar para revertir los procesos de deforestación, degradación y vulnerabilidad de las comunidades locales; (ii) la consistencia, coherencia y realismo de la intervención al abordar dichas causas para superar el reto de desarrollo planteado; (iii) la lógica vertical de la intervención a lo largo de la cadena de valor, es decir desde los insumos hasta los resultados e impactos esperados, incluyendo el análisis de las hipótesis de atribución del proyecto.

La figura 1. Presenta las actividades clave, los resultados críticos y los entregables cumplidos al final de cada fase de asignación.

Figura 1. Resumen de la metodología

<u>Criterios de la evaluación</u>

El proceso de priorización de las preguntas de evaluación fue un desafío, ya que los TdR incluían más de 98 preguntas y sub-preguntas, diferentes criterios de evaluación y hubo problemas de duplicación y superposición. Tener demasiadas preguntas sobre varios criterios afecta la profundidad del análisis al generar sesgos y pesos implícitos y por ello afecta la capacidad de triangular la evidencia.

Para priorizar un conjunto sólido de preguntas de evaluación, el equipo se basó en los criterios de la OECD, los criterios incluidos en los TdR y los criterios utilizados por el MTR para homologarlos y unificarlos. Se priorizaron las preguntas del MTR para continuar con el análisis. Luego de este proceso, se acordaron diecisiete (17) preguntas para garantizar un análisis riguroso e imparcial (Ver Anexo 4).

Al evaluar el logro de los resultados del proyecto, la EF utlizo los siguientes criterios de la OECD:

- **Relevancia:** la medida en que una iniciativa de desarrollo y sus productos o resultados previstos son coherentes con las políticas y prioridades nacionales, los productos y resultados del programa de país, el Plan Estratégico del PNUD, la NDC y los ODS, así como con las necesidades de los beneficiarios previstos.
- **Eficiencia**: mide la productividad de los recursos o insumos económicos utilizados en la generación de productos.
- **Efectividad**: la medida en que se ha logrado o alcanzado los resultados.
- **Coherencia**: La compatibilidad de la intervención con otras intervenciones en el país, sector o institución.

- **Sostenibilidad**: la capacidad de una intervención para continuar brindando beneficios durante un período prolongado después de su finalización. Los proyectos deben ser sostenibles desde el punto de vista ambiental, financiero y social.

La EF también generó recomendaciones sobre cómo el PNUD-GCF puede cumplir mejor su compromiso con los principios clave de programación y los temas transversales (transversalización de género, gestión del conocimiento, gestión basada en resultados, desarrollo de capacidades, enfoque basado en los derechos humanos, desarrollo ambiental y sustentabilidad).

Recolección y análisis de datos

Se empleó una combinación de herramientas y métodos de investigación, incluyendo la revisión exhaustiva de fuentes secundarias, realización de entrevistas con informantes clave, entrevistas grupales, encuesta y observación a nivel de campo. De esta forma se abarcaron adecuadamente las preguntas de la evaluación.

La evaluación observó las *Normas y estándares para la evaluación del UNEG* (2016) y las *Directrices de evaluación del PNUD* (2021). Involucró métodos cualitativos (p. ej., entrevistas, observación) y cuantitativos (encuesta) para medir el desempeño del proyecto y su contribución al logro de resultados.

Debido a las limitaciones de tiempo que se tuvieron para la realización de esta evaluación, el equipo de evaluación, en consulta con el equipo del proyecto, diseñó una estrategia para optimizar el tiempo y llevar a cabo todas las entrevistas propuestas. Así, el experto en M&E viajó a Ecuador para efectuar la visita de campo, entrevistarse con los actores que habían sido identificados con antelación y, a la vez, llevar a cabo un trabajo de observación crítica en el terreno. Simultáneamente, el líder de la evaluación llevó a cabo entrevistas virtuales con otros actores a nivel nacional y local. Esta metodología de trabajo fue exitosa en la medida en que permitió realizar una triangulación de los datos en tiempo real, ya que ambos evaluadores permanecieron en constante contacto y comunicación, se llevaron a cabo todas las entrevistas propuestas debido a que fue más ágil organizar entrevistas presenciales y virtuales, y las entrevistas virtuales tuvieron la ventaja de ahorrar tiempo en desplazamiento. El último día de la misión, se llevó a cabo una presentación en modalidad híbrida donde se discutieron los hallazgos preliminares.

En las valoraciones, se aplicó un análisis multicriterio, con información mixta, cualitativa y cuantitativa, incluyendo el juicio informado de expertos. Los métodos de recopilación de datos empleados fueron:

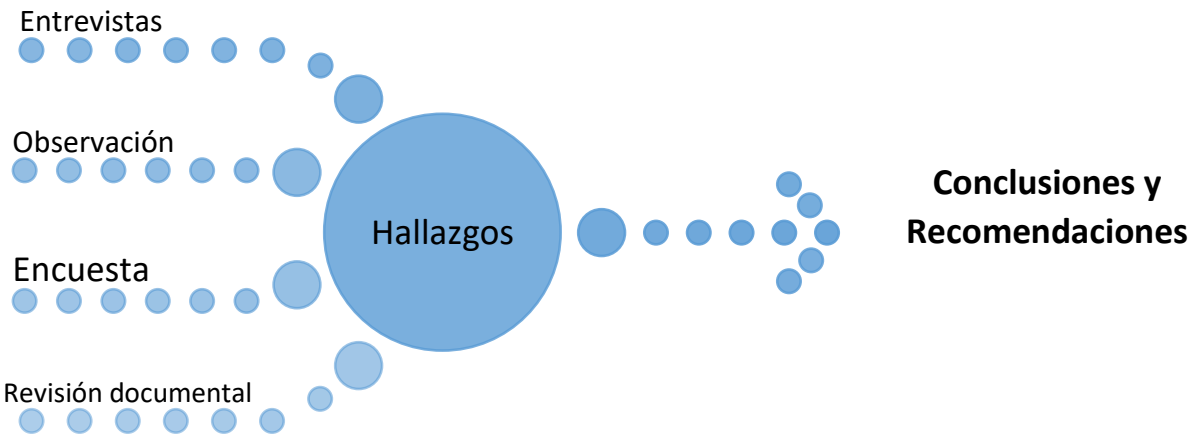
- Revisión documental: los evaluadores revisaron la documentación definida en los TdR, además de publicaciones, informes, presentaciones y formatos de trabajo disponibles en el portal web del Programa o suministrados por el equipo de M&E de PROAmazonía a solicitud del equipo evaluador (ver Anexo 3). El equipo también tuvo acceso al aplicativo interno en línea de M&E y la documentación de soporte respectiva. Esta información fue empleada en el proceso de triangulación con información mixta para el análisis.
- Visitas de campo: Del 1 al 15 de junio de 2023 se realizó una visita de campo para validar los hallazgos con beneficiarios y socios locales, observando de primera mano el progreso y los logros alcanzados, identificando buenas prácticas, lecciones aprendidas y principales retos de sostenibilidad en materia de resultados alcanzados. En estas se aplicaron listas de verificación de observación basadas en los criterios de evaluación y entrevistas semiestructuradas, además de la

observación directa, la cual incluyó registros fotográficos y testimoniales. La agenda abarcó visitas a los cantones con presencia del GCF, específicamente se visitó: Loja, Zamora, Puyo, Tena, Lago Agrio - Cascales. Los proyectos visitados fueron priorizados por el equipo de PROAmazonía en consulta con el equipo de evaluación.

- Observación directa: Como se ha mencionado, se emplearon listas de verificación de observación para registrar avances visuales con respecto a las metas reportadas (incluyendo aspectos de equidad de género), actitudes y percepciones, progreso de los procesos organizativos y comunitarios, estado de la infraestructura, bienes y servicios, entre otros.
- Entrevistas semiestructuradas: Las entrevistas y consultas con informantes clave fueron representativas de las categorías de las partes interesadas. El equipo de evaluación las aplicó tanto en las visitas de campo como en video-llamadas que complementaron su alcance de manera simultánea. Gracias a ello se logró una triangulación comprehensiva que permitió ir cotejando la observación en campo con información primaria obtenida de otros socios y grupos de interés, a lo largo de las etapas de recolección y análisis de datos. Las entrevistas a su vez complementaron y validaron los datos cualitativos y cuantitativos (mixtos) recopilados a través de la revisión documental y la encuesta. Cabe anotar que las entrevistas se iniciaron con los puntos focales de cada uno de los componentes del proyecto para así tener la visión interna del desempeño a contrastar con las demás partes interesadas. En estas se identificaron informantes claves adicionales que, fueron incluidos progresivamente en las entrevistas.
    - La mayoría de las entrevistas se realizaron de manera independiente a las diferentes fuentes de información, buscando la objetividad en las respuestas, realizando preguntas y sub-preguntas con elementos de control para evitar el sesgo, y buscando la mayor síntesis posible debido a la cantidad de fuentes consultadas.
- Encuesta en línea: La evaluación hizo una encuesta dirigida a los puntos focales del proyecto, socios y contrapartes institucionales con el fin de profundizar el análisis basado en la percepción sobre el proyecto, su ejecución, logros, aciertos, retos y reflexiones con respecto a los criterios de evaluación. El equipo de evaluación recibió un total de 94 respuestas, 67% son respuesta del personal de PNUD y PROAmazonía, mientras que el 33% corresponde a funcionarios públicos, sector privado, BanEcuador, fondos de agua, ONG, Organizaciones locales.

Una vez que se recopilaron los datos, el equipo de evaluación comenzó a analizar la información y la resumió buscando patrones y tendencias para identificar hallazgos, conclusiones y recomendaciones. Como se describe en la figura 2.

Figura 2. Triangulación de la información



Los métodos utilizados fueron principalmente cualitativos e involucraron (i) descriptivos multivariados: proporcionar resúmenes de grandes cantidades de información recopilada en el campo, con variables relacionadas de la matriz de evaluación. (ii) Análisis de contenido: reducción de grandes cantidades de contenido textual no estructurado en datos manejables relevantes para las preguntas de investigación de la evaluación, (iii) codificación temática: identificación de pasajes de texto o imágenes que están vinculados por un tema común que permite la indexación del texto en categorías.

La evaluación se llevó a cabo de acuerdo con los principios descritos en las "Directrices éticas para la evaluación" del UNEG[2]. El equipo de evaluación desarrolló pautas para garantizar el anonimato y la confidencialidad de todos los participantes y también tomó todas las medidas para el almacenamiento adecuado y el mantenimiento seguro de la información recopilada.

Consideraciones Éticas

A los participantes en la evaluación se les informó sobre el propósito del ejercicio y se les aseguró que la evaluación no es una evaluación del desempeño personal. La información recopilada de los informantes se mantiene confidencial si es necesario, y se solicitó permiso para citar pruebas de los datos recopilados de dichos informantes. Se siguió la ética de evaluación de buenas prácticas, incluidos los estándares establecidos por el UNEG y el PNUD. La evaluación será consistente con las normas y estándares del UNEG, las Directrices Éticas del UNEG y el Código de Conducta del UNEG para garantizar:

- Respeto a los derechos de las personas e instituciones: El evaluador otorgó a los informantes la oportunidad de participar voluntariamente manteniendo su anonimato, y de tomar una decisión independiente de participar sin presión o temor a sanciones (consentimiento/asentimiento informado). Además, los entrevistadores aseguraron a los encuestados que la información es confidencial y que los informes se escriben de manera que las respuestas/contribuciones no se

[2] Detail of UNEG Ethical Guidelines (unevaluation.org)

relacionen con ellos. Las notas de la entrevista y cualquier grabación son accesibles solo para los miembros del equipo.

- Respeto a las identidades y sensibilidades culturales: Se respetaron las diferencias en etnias, cultura, creencias religiosas, género, discapacidad, edad.
- Responsabilidades y obligaciones profesionales de los evaluadores: El equipo evaluador ejerció un juicio independiente y operó de manera imparcial. Durante la recopilación de datos, cualquier problema o inquietud delicada se abordó a través de los mecanismos apropiados y las vías de derivación.

Los derechos humanos, los derechos del niño y la igualdad de género se incorporan en la evaluación a través de un enfoque de integración de estos temas en las preguntas de evaluación, los procesos de recopilación de datos y el análisis. En las conclusiones de la evaluación, el Equipo de Evaluación extrajo conclusiones y recomendaciones específicas sobre los derechos humanos, los derechos del niño y la equidad de género. La realización de la evaluación se guio por la Orientación del UNEG sobre la integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación (2014).

Limitaciones de la evaluación

Durante la evaluación se implementaron las siguientes medidas, las cuales en conjunto permitieron una gestión satisfactoria de los riesgos identificados antes del inicio. En consecuencia, ningún riesgo se materializó.

Tabla 2. Gestión de riesgos de la evaluación

Área de atención	Limitación	Mitigación
Recolección de datos.	Disponibilidad de puntos focales identificados entrevistados para reunirse durante el período asignado.	Se dio un aviso extendido para identificar a los entrevistados, y en unos pocos casos por limitantes de agenda se reprogramaron y realizaron.
	Dificultades para acceder a los datos necesarios y/o demoras en recibir la información necesaria de los informantes identificados.	Se contó con el apoyo del equipo de proyecto, centrado en los profesionales de M&E, gracias al cual se tuvo pleno apoyo para acceder oportunamente a la información y datos, y participación de las partes interesadas en todos los aspectos de la evaluación (durante los meses en que se desarrolló la evaluación).
	Insuficiencias en las líneas de base desarrolladas al inicio del proyecto.	Se identificaron las limitantes de información de línea base, en su mayoría menores, y en donde fue posible la construcción de valores sustitutos.
	Conectividad para reuniones virtuales en áreas remotas.	La conectividad fue adecuada para todas las reuniones virtuales. Se elaboró una plantilla de registro de las entrevistas. El equipo de evaluación registró las notas de cada entrevista.

Área de atención	Limitación	Mitigación
Línea de tiempo apretada.	El cronograma ajustado puede reducir el tiempo de triangulación y codificación.	La priorización de las preguntas de evaluación fue fundamental para enfocar los resultados de la evaluación y la formulación de recomendaciones. Adicionalmente, se tuvo una comunicación permanente con el equipo de M&E de PROAmazonía y sus Coordinaciones.
Múltiples investigadores recolectando datos simultáneamente debido a limitaciones de tiempo.	Brechas de datos y problemas de confiabilidad.	El equipo de evaluación se reunió todas las semanas para analizar y contrastar la evidencia e intercambiar progresivamente ideas sobre las preguntas de evaluación. El equipo se centró en abordar lagunas o vacíos en los datos. Las brechas de información se abordaron con el punto focal de PROAmazonía durante las reuniones periódicas.
Investigación con población vulnerable.	Reticencia por parte de los informantes con respecto a su estado real percibido de los resultados de la intervención debido a temores de repercusiones adversas/sesgo.	A los participantes en la evaluación se les informó con antelación sobre el propósito del ejercicio, aclarando que la evaluación no era sobre el desempeño personal. La información recopilada de los informantes se mantuvo y mantendrá confidencial, y se solicitaron los permisos respectivos para citar pruebas de los datos recopilados de dichos informantes. Se siguieron las buenas prácticas de ética de evaluación, incluyendo los estándares establecidos por el UNEG y el PNUD.

Calendario de la evaluación

La figura a continuación muestra un resumen del cronograma de le evaluación final.

Figura 3. Cronograma de la Evaluación

Descripción del proyecto

Inicio del proyecto y duración, incluyendo los hitos

Título del proyecto	"Preparación de instrumentos financieros y de planificación del uso de la tierra para reducir las emisiones de la deforestación"		
ID del Proyecto del PNUD (PIMS #)	PIMS 5768	Fecha de aprobación de la propuesta de financiamiento	27/09/2016
Número de identificación de emisión de Atlas	00103568	Fecha de la firma del documento del Proyecto (PRODOC) (fecha de inicio del Proyecto)	Estimada 01/06/2017
País	Ecuador		Real 22/05/2017
Región	Latin America and the Caribbean	Fecha del taller de inducción	Estimada 1/12/2017
Área focal	Mitigación		
Área de resultados del GCF	Bosques y uso de la tierra		Real 08/09/2017
Fondo fiduciario	GCF		
Entidad acreditada	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	Fecha de finalización de la evaluación de medio término	Marzo 2020
Socio implementador	Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE)	Fecha de cierre planificada	Estimada: 31/05/2022 Real 22/11/2023
Financiamiento del Proyecto			
Financiamiento del GCF			US$ 41,172,739 (excluyendo tarifas)
Recursos TRAC del PNUD			US$ 0
(1) Presupuesto total administrado por el PNUD			US$ 41,172,739
Co-financiamiento paralelo			
MAATE			US$ 31,755,550
Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)			US$ 8,490,000
FAO			US$ 820,900
Cofinanciamiento en efectivo a ser administrado por el PNUD			US$ 683,074 (UN-REDD TS) US$ 1,086,384 (PNUD CO)
(2) Co-financiamiento total			US$ 42,835,908
(3) Financiamiento total del Proyecto			US$ 84,008,647

Contexto

En octubre de 2008, entró en vigor la nueva Constitución de la República del Ecuador. Esta se reconoció como pionera en términos de derechos sociales y ambientales, especialmente por la incorporación del principio de Buen Vivir entre sus directrices fundamentales. Esta Constitución integra elementos vinculados a los bosques, ecosistemas, servicios ambientales, derechos de la naturaleza, derechos de los pueblos indígenas, participación y la transversalidad de género en políticas públicas. Como resultado, la sostenibilidad ambiental se instaura como parte esencial del modelo de desarrollo del país y se refleja en los principales planes y estrategias, como el Plan Nacional de Desarrollo, la Estrategia Nacional Territorial, la Política Nacional para la Gobernanza del Patrimonio Natural y la Estrategia Nacional para el Cambio de los Sistemas de Producción. En 2009, se promulgó la Política Ambiental Nacional, y la adaptación y mitigación al cambio climático fueron declaradas políticas de Estado.

Dentro de este marco, Ecuador, bajo el liderazgo del Ministerio de Ambiente (MAE), inició trabajos en REDD+ entre 2011 y 2013. En este contexto, se elaboró de manera participativa el Plan de Acción REDD (REDD+ AP), presentado en noviembre de 2016. Este plan detalla medidas y acciones priorizadas por Ecuador para abordar las causas de la deforestación, la degradación forestal y superar barreras para el manejo sostenible de bosques, su conservación y el incremento de reservas de carbono. Además, proporciona el contexto legal y detalla las disposiciones institucionales alineadas con las expectativas de la CMNUCC en cuanto a estrategias nacionales y planes de acción REDD+. Como lo solicita la CMNUCC, incluye aspectos relacionados con género, salvaguardas, tenencia de tierras, gobernanza forestal y participación efectiva.

La concepción de este proyecto se fundamentó en un enfoque participativo que involucró a diversos actores a nivel nacional, provincial, cantonal y local, incluyendo ONG, asociaciones de mujeres, productores y representantes de comunidades.

Este plan representa un conjunto de líneas estratégicas destinadas a impulsar acciones de mitigación del cambio climático, en concordancia con los tres pilares fundamentales de REDD+ establecidos por la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC):

- Establecimiento de un Nivel Nacional de Referencia de Emisiones Forestales y/o un Nivel Nacional de Referencia Forestal.
- Desarrollo de un Sistema Nacional de Monitoreo de Bosques sólido y transparente.
- Implementación de un Sistema de Información que asegure el respeto y cumplimiento de las salvaguardas.

Los objetivos específicos del PA REDD+ son claros y abarcan diversas áreas estratégicas:

- Articulación de Políticas y Transversalización del Cambio Climático y REDD+: Busca fomentar la integración de políticas gubernamentales y transversalizar el enfoque de cambio climático y REDD+ en políticas públicas nacionales, así como en los instrumentos de ordenamiento territorial de los gobiernos autónomos descentralizados (GAD) y en las comunidades, pueblos y nacionalidades.
- Transición hacia Sistemas Productivos Sostenibles y Libres de Deforestación: Tiene como meta impulsar la transición de sistemas productivos hacia enfoques sostenibles que eviten la deforestación.

- Mejora del Manejo Forestal Sostenible y Aprovechamiento de Productos Forestales No Maderables: Se propone mejorar la gestión forestal sostenible y el uso de productos forestales no maderables, alineándose con los emprendimientos ecológicos prioritarios definidos por el Ministerio del Ambiente.
- Contribución a la Sostenibilidad de Iniciativas de Conservación y Regeneración de Cobertura Boscosa: Este objetivo tiene como finalidad respaldar la viabilidad de las iniciativas dirigidas a la conservación y regeneración de la cobertura forestal. Estas acciones están en concordancia con las metas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo y otras políticas y programas nacionales relevantes, incluyendo aquellos orientados a la restauración forestal.

A pesar de los avances y del contexto progresista, Ecuador enfrenta retos significativos en la protección de sus bosques. En diciembre de 2014, el país presentó un nivel de referencia forestal nacional a la CMNUCC, estableciendo el periodo de referencia para los años 2000-2008. Este sirve como línea base contra la que se evaluarán futuras reducciones de emisiones derivadas de la deforestación. Sin embargo, aunque se demostró que las medidas implementadas por Ecuador de 2009 a 2014 han sido exitosas en reducir la deforestación, aún no se atribuyen reducciones de emisiones a políticas o medidas específicas, como el proyecto Socio Bosque o los diferentes Fondos de Agua del país, que han contribuido a la protección y reducción de la deforestación en el territorio ecuatoriano.

Problemas que los proyectos buscaban abordar, amenazas y barreras a las que se dirigían

La región de la Amazonía en Ecuador (también conocida como Circunscripción Territorial Especial Amazónica - CTEA) cuenta con una superficie total de 116.588 km2, lo que representa el 41% de la superficie total del país. Se encuentra en la parte oriental de Ecuador y limita con Perú y Colombia. Esta región es conocida por sus altos niveles de biodiversidad. Es el hogar de muchas especies raras y en peligro de extinción, incluidos jaguares, nutrias gigantes, capibaras y anacondas. La región también es conocida por su avifauna, con más de 1500 especies registradas en la parte ecuatoriana de la Amazonía. Los bosques albergan una gran variedad de especies de plantas, incluidas plantas medicinales, árboles maderables y árboles frutales. Así mismo, es una fuente importante de recursos naturales, incluidos petróleo, minerales y madera. Sin embargo, la explotación de estos recursos ha provocado una importante degradación ambiental y conflictos sociales con las comunidades locales.

La CTEA contiene el 80% de la cobertura forestal total del país, correspondiente a 9,6 millones de hectáreas, y contribuye con el 36% del almacenamiento total de carbono nacional con más de 0,55 Giga toneladas. La población de la CTEA es de 739.814 (5% de la población nacional) con un 52% de hombres y un 48% de mujeres[3]. La región es el hogar de más de 245.014 personas pertenecientes a varios pueblos y nacionalidades indígenas, incluidos los waorani, shuar, kichwa y achuar, que han vivido en la Amazonía durante miles de años y dependen de los bosques para su sustento y prácticas culturales. La mayor parte de la población (61% o 452.664 personas) vive en zonas rurales.

La región enfrenta muchos desafíos ambientales, incluida la deforestación, el cambio climático y la contaminación por la minería y la extracción de petróleo. Según datos del Banco Mundial, la superficie forestal de Ecuador disminuyó del 55,3% en 2000 al 50,3% en 2020[4]. Esta deforestación ha sido impulsada

[3] Censo de Población y Vivienda INEC,2010

[4] Ecuador | Data (bancomundial.org)

por varios factores, incluida la expansión agrícola, la tala, la extracción de petróleo, la minería y el desarrollo de infraestructura.

Junto con la agricultura, las principales actividades económicas son la extracción de petróleo y madera, la ganadería y la minería, siendo las principales impulsoras de la deforestación. Extensas áreas de bosques que antes eran inaccesibles han sido abiertas por nuevas carreteras para facilitar la extracción de petróleo y madera, lo que ha llevado a la colonización humana y la expansión de plantaciones de palma aceitera, pastos y otros cultivos agrícolas, así como la minería legal e ilegal. En conjunto, estas actividades están provocando la pérdida de hábitats, la degradación de la tierra y la contaminación del agua, lo que lleva a la fragmentación de los ecosistemas y la pérdida de biodiversidad. Las actividades productivas y las actividades de deforestación varían dentro de cada subregión amazónica. La Amazonía Norte y Sur concentra la agricultura comercial, la ganadería y la extracción de madera, exhibiendo las tasas históricas más altas de deforestación, en contraste con su alta representatividad de áreas protegidas. Por otro lado, la Amazonía Central, a pesar de la creciente actividad agropecuaria, presenta las tasas históricas más bajas de deforestación (especialmente en tierras indígenas) y una baja representatividad de las áreas protegidas. Sin embargo, la expansión de la extracción petrolera y el desarrollo de carreteras en esta subregión representan un riesgo considerable en términos de deforestación y degradación.

A continuación, se describe el peso relativo de los usos de tierra en la CTEA. Cabe señalar que las comunidades indígenas poseen el 64,8% de la tierra, con un alto grado de superposición con áreas forestales. Asimismo, a pesar de su menor uso del suelo, la agricultura emplea a más del 56% de la Población Económicamente Activa, concentrada en la producción de café, cacao, palma aceitera y ganadería.

Tabla 3. Uso de tierra en la CTEA

Uso de tierra CTEA	Area	%
Agricultura	887.835	7,6
Ganadería	1.164.512	10,0
Bosques (con diferentes niveles de intervención)	6.127.132	52,6
Áreas Protegidas	2.984.310	25,6
Otros usos	480.328	4,1
	11.644.117,00	100,00

Fuente: PRODOC GCF

Como se mencionó previamente, en los últimos años Ecuador ha realizado importantes cambios institucionales. La Constitución Política del 2008 ha sentado las bases para el desarrollo descentralizado y la planificación del uso de suelo, facultando a instancias como la Secretaría Técnica de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica (STCTEA) a convertirse en protagonista del desarrollo territorial bajo principios de sostenibilidad en consistencia con la apuesta del Gobierno Nacional de transición ecológica hacia el crecimiento económico sostenible. Este relativamente nuevo escenario político, conlleva los siguientes desafíos: i) el desarrollo de una coordinación multisectorial efectiva para la gestión sostenible integrada de paisajes de uso múltiple (MUL); (ii) fortalecer las capacidades de las frágiles instituciones descentralizadas; (iii) promover la planificación del uso de la tierra sustentada en el diálogo multisectorial

y mecanismos participativos de toma de decisiones; (iv) desarrollar sistemas robustos de vigilancia y monitoreo y; (v) fomentar sistemas de producción y manejo del paisaje efectivos y sostenibles.

Por otro lado, el GdE reconoce los derechos de las comunidades indígenas que viven en la zona. La Constitución del 2008 reconoce los derechos de las comunidades indígenas a "mantener y fortalecer sus propias identidades y culturas", así como su derecho a "ser consultados y participar en la gestión de los recursos naturales que afectan su desarrollo". En la práctica, esto significa que las comunidades indígenas tienen voz en las decisiones relacionadas con el uso de los recursos en la región, como la extracción de petróleo o la minería.

En términos de conservación, Ecuador ha establecido varias áreas protegidas en la región Amazónica, incluido el Parque Nacional Yasuní y la Reserva de Vida Silvestre Cuyabeno. Estas áreas protegidas están destinadas a preservar la biodiversidad de la región y evitar la destrucción de hábitats críticos.

En este sentido, el GdE ha implementado diversas políticas e iniciativas destinadas a reducir la deforestación y promover la reforestación. Por ejemplo, en 2008, el país estableció el proyecto Socio Bosque, que brinda incentivos financieros para que las comunidades y los propietarios de tierras conserven y protejan los bosques. Además, el GdE se había fijado el objetivo de restaurar 500.000 hectáreas de tierra degradada para 2021 y ha implementado medidas para fortalecer la aplicación de la ley y combatir la tala y la minería ilegales.

A pesar de estos avances, existen retos pendientes en la gobernanza climática de la región. Estos incluyen el desarrollo e implementación de políticas de planificación sostenible del uso del suelo, la creación de incentivos para la producción sostenible y la conservación, y la mejora de la capacidad institucional. Asimismo, se busca promover sistemas productivos agropecuarios y forestales sostenibles y robustos sistemas de monitoreo de emisiones y deforestación.

En resumen, el contexto de Ecuador y la CTEA en particular presentan un escenario de riqueza natural, pero también de desafíos socioeconómicos y ambientales. La implementación de REDD+ y otros esfuerzos de conservación en esta región requiere una respuesta integral y colaborativa que aborde tanto la protección de la biodiversidad como el bienestar de las comunidades locales.

Descripción y estrategia del proyecto

PROAmazonía

PROAmazonía es un programa de seis años de duración, destinado a transformar los sectores agrícola y forestal en la región amazónica de Ecuador hacia prácticas de gestión y producción más sostenibles, reduciendo las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) de la deforestación y la degradación forestal y protegiendo y mejorando los sumideros de carbono en áreas boscosas. Es una iniciativa conjunta, inclusiva, intersectorial para reducir la deforestación, restaurar ecosistemas degradados, mejorar los medios de vida de algunas de las comunidades más pobres de Ecuador y establecer mercados económicos viables para la producción de manera sostenible y amigable con el medio ambiente.

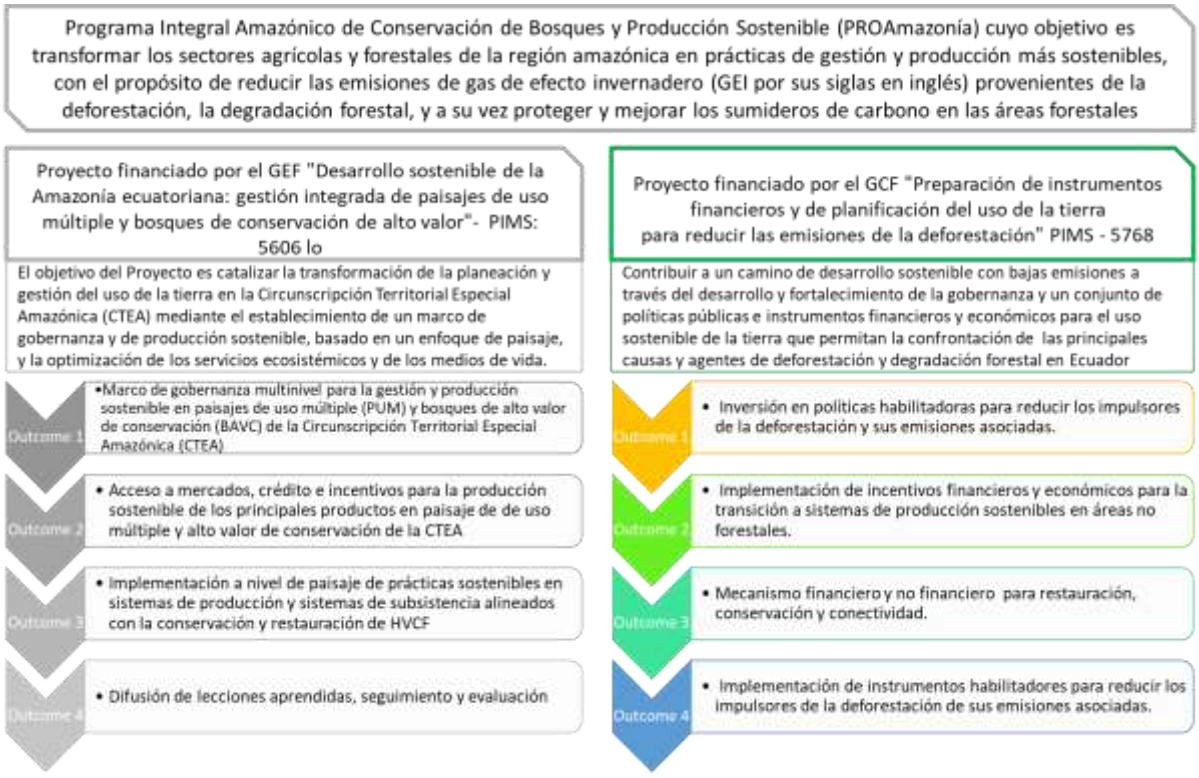
El Programa PROAmazonía es una iniciativa conjunta única en Ecuador, financiada por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF por sus siglas en inglés) y el Fondo Verde para el Clima (GCF por sus siglas en inglés) con dos proyectos principales: (i) el proyecto GEF Desarrollo Sostenible de la Amazonía

Ecuatoriana: manejo integrado de paisajes de uso múltiple y bosques de alto valor para la conservación (PIMS #5606) con un financiamiento total del GEF de US$ 12.462.550 y (ii) el proyecto del GCF Preparación de Instrumentos Financieros y de Planificación del Uso de la Tierra para Reducir las Emisiones de la Deforestación (PIMS #5768) con un financiamiento total del GCF de US$ 41.172.739. Es importante mencionar que existe un tercer proyecto llamado Pago por resultados REDD+ de Ecuador para el período 2014, que está siendo implementado por PROAmazonía, con un financiamiento total del GCF de US$ 18.571.766. Este proyecto comenzó en 2020 y finalizará en 2026.

Los proyectos en su alineación programática contribuyen en conjunto al propósito superior de PROAmazonía. La principal contribución del GEF es construir un marco de gobernanza y producción sostenible basado en un enfoque de paisaje que mejore los servicios ecosistémicos y promueva medios de vida y sistemas de producción sostenibles. El GCF se enfoca en apoyar la estrategia y el plan de acción nacional de REDD+. Ambos se enfocan en el fortalecimiento institucional, el desarrollo e implementación de mecanismos e incentivos de mercado y acciones a escala de paisaje en el territorio. Sin embargo, este alto grado de complementariedad y sinergias potenciales no están exentos de desafíos de coordinación, cooperación y administración.

La siguiente figura resume los componentes de ambas iniciativas e identifica el proyecto en el que se centrará la Evaluación Final (EF), “Preparación de instrumentos financieros y de planificación del uso de la tierra para reducir las emisiones de la deforestación””.

Figura 4. Componentes de los Proyectos de GEF y GCF



Fuente: PRODOC

Objetivo, resultados esperados y resultados previstos del Proyecto del GCF "Preparación de instrumentos financieros y de planificación del uso de la tierra para reducir las emisiones de la deforestación".

El Fondo Verde para el Clima (GCF) fue establecido en 2010 por 194 gobiernos bajo la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC) para desempeñar un papel crucial en la respuesta global al cambio climático. El objetivo principal del GCF es limitar o reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) en los países en desarrollo, a su vez apoya a las sociedades vulnerables a adaptarse a los impactos inevitables del cambio climático. Como una de las instituciones globales clave para abordar los desafíos del cambio climático, el GCF desempeña un papel vital en la movilización y distribución de fondos para apoyar proyectos y programas de acción climática en los países en desarrollo. A través de sus inversiones, el GCF tiene como objetivo catalizar el financiamiento del sector privado, promover la transferencia de tecnología y conocimiento, y apoyar a los países en desarrollo a reducir emisiones. El GCF se ha convertido en una herramienta esencial para lograr los objetivos del Acuerdo de París y en un socio vital en el esfuerzo global para abordar el cambio climático.

El Marco de Varsovia sobre REDD+ bajo la COP19 ha dado un impulso al mecanismo de Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación de los bosques (REDD), con países que desarrollan programas de trabajo para abordar la deforestación y buscan apoyo en el financiamiento basado en resultados del Fondo Verde para el Clima.

De acuerdo con datos de la FAO, Ecuador tiene la tasa de deforestación más alta de Sudamérica (1,8% como promedio anual entre 2000 y 2008), que se calcula en 198 mil hectáreas por año, valor que no ha declinado desde 1990. A fin de mitigar el impacto de la deforestación y la expansión de la frontera agrícola, el Estado ha puesto en marcha programas como "Poryecto Socio – Bosque I y II" y el "el proyecto de Restauración del Paisaje" que se plantea la reforestación de 1 millón de hectáreas en un periodo de 20 años, que en promedio significan 50 mil hectáreas al año.[5]

El Plan de Acción REDD+ de Ecuador representa una respuesta estratégica y proactiva ante la creciente problemática de deforestación que afecta al país. Al enfocarse directamente en los impulsores subyacentes de la deforestación, el plan no sólo aborda los síntomas superficiales, sino que busca atender las raíces causales del problema. Esta estrategia evidencia una comprensión profunda de que, para lograr cambios duraderos en materia de conservación forestal, es esencial identificar y actuar sobre las dinámicas económicas, sociales y políticas que incitan a la degradación del bosque. Por lo tanto, el impulso del Plan de Acción REDD+ en el Ecuador no sólo busca preservar la biodiversidad y almacenar carbono, sino también alinear las políticas de desarrollo económico con los objetivos de sostenibilidad ambiental, asegurando así un futuro equilibrado y sostenible para el país.

El proyecto aprobado y financiado por el GCF "Preparación de instrumentos financieros y de planificación del uso de la tierra para reducir las emisiones de la deforestación" (PIMS #5768) tiene como objetivo implementar las políticas y medidas prioritarias identificadas en el Plan de Acción REDD+ de Ecuador para reducir las emisiones del sector del uso de la tierra, el cambio de uso de la tierra y la silvicultura. Este

[5] Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: Ecuador en una mirada | FAO en Ecuador | منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة

sector es responsable de cerca del 22% de las emisiones GEI del país (MAATE, 2022). El proyecto pretende contribuir a los objetivos del gobierno de reducir las emisiones brutas en al menos un 20% para 2025 con respecto a los Niveles de Referencia de Emisiones Forestales (FREL) 2000-2008, reforestar 210.000 hectáreas de terreno despejado y mantener los servicios de regulación climática, así como agua, regulación y biodiversidad asociada.

Para lograr estos objetivos, el proyecto incluyó el diseño de estrategias para orientar las líneas de crédito público hacia prácticas de producción agrícola sostenible, la promoción de incentivos fiscales para actividades de apoyo a REDD+ y el fortalecimiento de las políticas de compra de *commodities* libres de deforestación, su certificación y trazabilidad. A continuación, la tabla muestra en detalle los componentes y productos esperados al finalizar el proyecto.

Tabla 4. Componentes del proyecto GCF

Componente	Productos
Componente 1. Inversión en políticas habilitantes para la reducción de factores de deforestación y sus emisiones asociadas. Se trabaja para apoyar la coordinación de iniciativas para integrar el cambio climático y REDD+ en la política pública nacional y en los instrumentos principales de planificación del uso del suelo implementados por gobiernos locales y comunidades, así como pueblos y nacionalidades indígenas.	**Producto 1.1:** Planes de uso de suelo actualizados considerando las dimensiones de mitigación y adaptación al cambio climático e implementados. **Producto 1.2:** Desarrollo de capacidades locales para la supervisión de la planificación y zonificación del uso del suelo. **Producto 1.3:** Fortalecimiento del control forestal. **Producto 1.4:** Estructuras formales de coordinación interinstitucional en el marco de los Planes de Ordenamiento Territorial, Planes de Vida y Ordenamiento Territorial.
Componente 2. Implementación de incentivos financieros y económicos en áreas no forestales para controlar la expansión agrícola en áreas forestales y apoyar a la transición a sistemas sostenibles de producción agrícola denominados "libres de deforestación". Se trabaja para la optimización de mecanismos financieros, económicos y de mercado existentes, líneas de crédito e incentivos fiscales para la implementación de prácticas de producción agropecuaria que permitan la reducción de la deforestación, y, por otra parte, a través del fortalecimiento de políticas de compra de productos libres de deforestación, juntamente con su certificación y trazabilidad.	**Producto 2.1:** Provisión de incentivos para apoyar la transición hacia la producción agrícola sostenible a través de la Agenda de Transformación Productiva de la Amazonía (ATPA). **Producto 2.2:** Promover la coordinación e implementación de los incentivos fiscales existentes que favorezcan la transición hacia sistemas productivos sostenibles. **Producto 2.3:** Ajuste de líneas de crédito público dedicadas a la producción agrícola, para promover una agricultura más productiva y sostenible y reducir los impactos en la deforestación. **Producto 2.4:** Promover la compra pública y privada de productos libres de deforestación. **Producto 2.5:** Certificación y trazabilidad de productos libres de deforestación.
Componente 3. Mecanismo financiero y no financiero para la restauración, conservación y conectividad	**Producto 3.1:** Fortalecer los procesos de conservación, restauración y manejo forestal impulsados a través del Proyecto Socio Bosque **Producto 3.2:** Fortalecer los mecanismos para la gestión integral del recurso hídrico en la cuenca ubicada dentro de las áreas priorizadas.

Componente 4. Implementación de instrumentos para reducir las causas de la deforestación y sus emisiones asociadas. Es decir, relacionados con: Marco de Varsovia para REDD+ de la Convención Marco de Naciones Unidas sobre Cambio Climático (CMNUCC), tales como el Sistema Nacional de Monitoreo de Bosques (SNMB), el Nivel de Referencia de Emisiones Forestales (FREL), la Operatividad del Plan de Acción REDD+ y el Sistema de Información sobre Salvaguardas (SIS), así como la puesta en marcha de la arquitectura financiera del Plan de Acción REDD+ a fin de recibir y canalizar pagos por resultados a futuro.	**Producto 4.1:** Apoyar la implantación del Marco de Varsovia para REDD+ y otros procesos operativos. **Producto 4.2:** Operacionalización de la arquitectura financiera de REDD+ AP.

Fuente: TdR

El proyecto tenía una duración inicial de 5 años, y obtuvo una extensión de 18 meses adicionales, por lo que se espera que finalice en noviembre de 2023. Las zonas de intervención priorizadas se presentan a continuación:

Tabla 5. Áreas de intervención

Zona	Provincia	Cantón
Zona 1	Sucumbíos	Lago Agrio, Cascales, Putumayo
Zona 2	Orellana y Napo	Loreto, Carlos Julio Arosemena Tola, Archidona
Zona 3	Pastaza	Pastaza, Santa Clara
Zona 6	Morona Santiago	Huamboya, Palora, Tiwintza
Zona 7	Zamora Chinchipe, Loja, El Oro	El Pangui, Paquisha

Acuerdos de implementación del proyecto: breve descripción del Comité del Proyecto, acuerdos con socios de implementación clave, etc.

La implementación del Programa se lleva a cabo mediante la modalidad nacional con el respaldo operativo del PNUD, conocida como "NIM-supported" (por sus siglas en inglés) y es financiado por el GCF. Bajo esta modalidad, la ejecución del Programa es responsabilidad de las entidades nacionales designadas como socios implementadores, en este caso MAATE con el apoyo de PNUD. Esta modalidad implica que los socios implementadores tienen un control completo sobre la dirección y ejecución programática del Proyecto, lo que incluye la total responsabilidad y propiedad de las actividades de este.

Para la implementación del programa de PROAmazonía, se firmó un acuerdo interministerial que establece con claridad los roles y responsabilidades de cada uno de los ministerios involucrados en la ejecución del programa. Este acuerdo es fundamental para garantizar la coordinación y colaboración efectiva entre las distintas entidades gubernamentales y asegurar el éxito del programa. Es importante destacar que el acuerdo tiene un período de vigencia que se extiende hasta marzo de 2024, lo que establece un marco temporal específico para las acciones y compromisos estipulados.

En el año 2020, se desarrolló un Plan de Operativización[6] para abordar las recomendaciones de una revisión a medio plazo y las preocupaciones de los fondos verticales. El objetivo era mejorar la velocidad de implementación del Programa y reducir la carga administrativa que dificultaba la concentración en asuntos estratégicos. Esto implicaba eliminar la solicitud innecesaria de información y fortalecer la comunicación con las autoridades nacionales para trabajar en conjunto en la efectiva implementación del Programa.

La revisión a medio plazo identificó problemas, llamados "micromanejo", que habían causado retrasos importantes en las actividades, especialmente en el Componente 2 del Programa que se enfocaba en la Transición a la Producción Sostenible y Libre de Deforestación. Este componente tenía la mayor asignación de fondos (35%) pero había experimentado demoras significativas en su ejecución.

La sede del PNUD, que estaba acreditada como entidad implementadora de los donantes GCF y GEF, expresó su preocupación por estos retrasos a través de un comunicado. Se enfatizó la necesidad de mejorar la toma de decisiones y los procesos administrativos para agilizar la ejecución, ya que el cumplimiento de los compromisos establecidos en el Documento de Proyecto (ProDoc) del proyecto GEF y el Acuerdo de Actividad Financiada (FAA) del proyecto GCF era una obligación vinculante con los donantes.

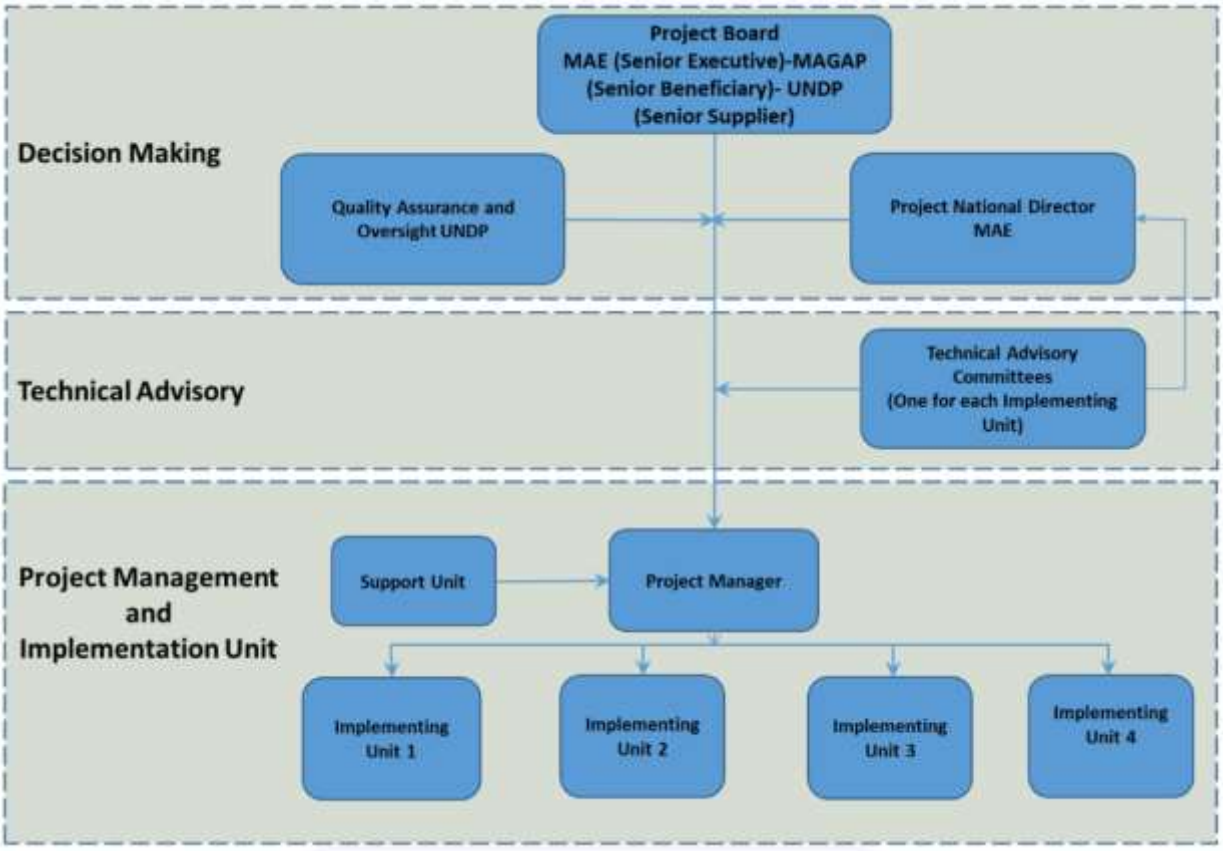
Además, se destacó la importancia de aclarar los roles y responsabilidades de los socios implementadores, la Unidad de Gestión del Programa y el PNUD, debido a la modalidad de implementación del Programa que era de carácter nacional con el apoyo del PNUD.

Esquema de gobernanza:

La estructura de gobierno consta de varios niveles de autoridad, incluida la **Junta Directiva del Proyecto o llamado Comité Directivo**, que es responsable del más alto nivel de análisis y toma de decisiones. El Directorio está integrado por la máxima autoridad del MAATE, MAG y PNUD, o su delegado de alto nivel, y es presidido por el MAATE. El **Comité de Gestión** está integrado por los directores nacionales de Proyecto, quienes se reúnen según sea necesario, con el acompañamiento del PNUD. El PNUD es la agencia ejecutora y proporciona asistencia técnica, seguimiento y control de calidad durante toda la gestión del proyecto. Los **Comités Técnicos** brindan apoyo al Comité de Gestión del Proyecto y la Junta Directiva, mientras que la **Unidad de Gestión *de proyecto e implementación*** cuenta con el apoyo de cuatro Unidades de Coordinación y un equipo de Coordinación Administrativa y Financiera a nivel central y provincial.

[6] La elaboración del plan se realizó en sesiones de trabajo conjuntas entre personal del MAG, del MAAE, de la UGP, y del PNUD-Ecuador: - De parte del MAAE participaron como delegadas la Directora Nacional de Adaptación al Cambio Climático y una Especialista de la Subsecretaría de Cambio Climático. - En el caso del MAG las personas delegadas fueron el Punto Focal Técnico de PROAmazonía en el Ministerio y una Especialista del Viceministerio de Desarrollo Productivo Agropecuario. - De parte de la UGP participaron el equipo Gerencial y técnico. - De parte de PNUD-Ecuador participaron la Oficial de Programa del Área de Ambiente y Energía, así como la Técnica de Proyectos que acompañan a PROAmazonía.

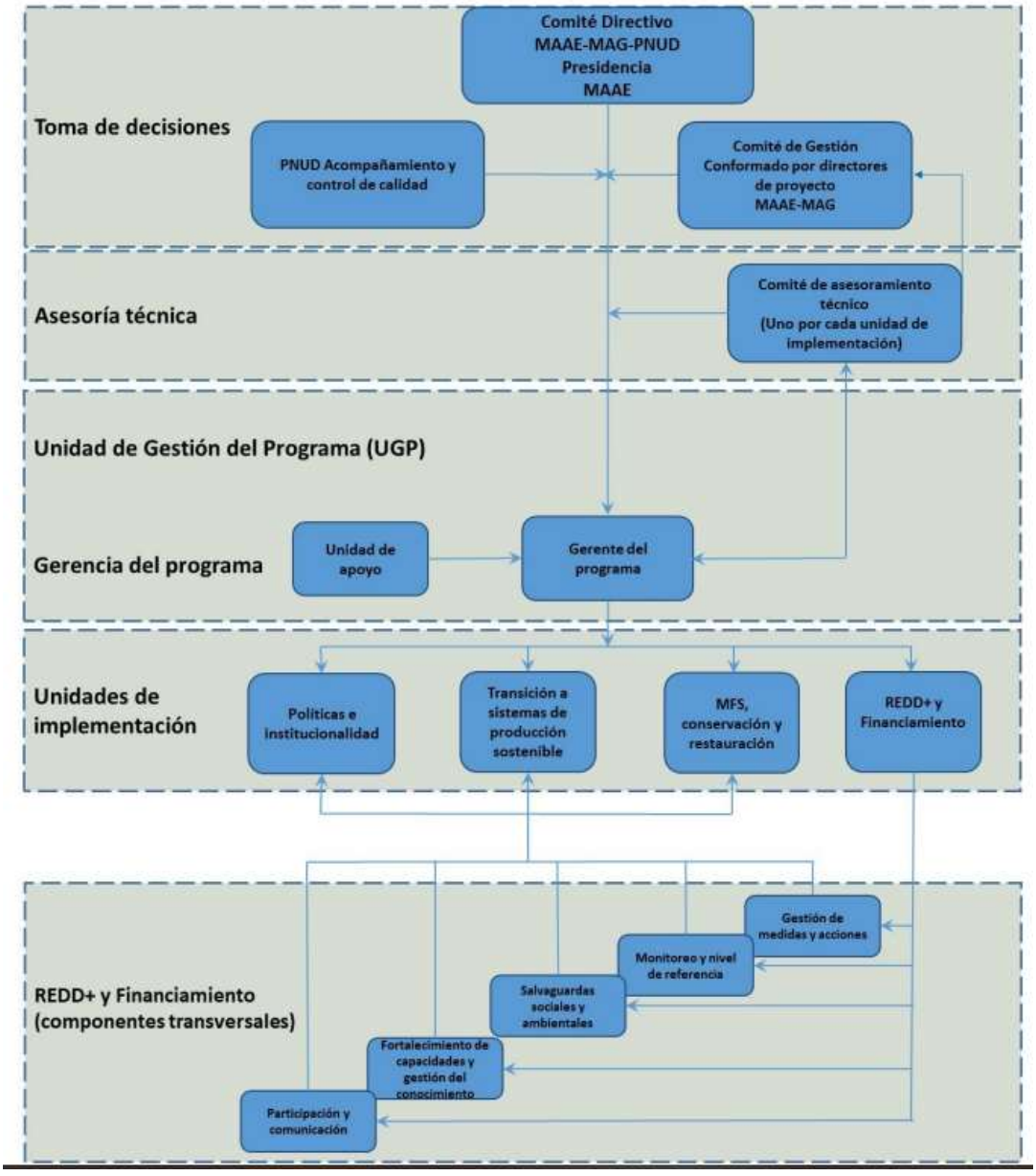
Figura 4. Estructura organizacional del proyecto



Fuente: PRODOC

Con el plan de operativización implementado a partir de 2020, se realizan unos ajustes en el plan de gobernanza, quedando como se presenta en el grafico a continuación:

Figura 5. Estructura organizacional a partir de 2020



Fuente Plan de Operativización PROAmazonía

Cronograma del proyecto e hitos

Tabla 6. Hitos de Programa

Hito	Fecha estimada	Fecha Real
Firma del documento del Proyecto (PRODOC)	01/06/2017	22/05/2017
Contratación del gerente del Proyecto	15/09/2017	11/12/2017

Taller técnico de arranque	09/2017	08/09/2017
Informe de arranque	Dentro de las dos semanas posteriores al taller de arranque	Octubre 2017
Contratación del reemplazo del Gerente del proyecto	N/A	06/2020
Requisitos estándar de monitoreo y presentación de informes del PNUD como se describe en el PNUD POPP (Políticas y Procedimientos de Programa y Operaciones)	Semestral, Anual	Semestral, Anual
Monitoreo de indicadores en el marco de resultados del Proyecto	Anual	Anual
Informe de Implementación del Proyecto (PIR)	Anual	Anual
Auditoría NIM según las políticas de auditoría del PNUD	Anual	Anual
Reuniones de la Junta de Proyecto y talleres anuales de planificación	Anual	Anual
Revisión de Medio Término – Evaluación externa independiente		Mayo 2020
Aprobación de la extensión del proyecto por 18 meses		12/2020
Evaluación Final		Noviembre 2023
Cierre del proyecto	31/05/2022	Noviembre 2023

Principales interesados: lista resumida

De acuerdo con el PRODOC a continuación se presenta los socios, roles y contribuciones acordados para la implementación del proyecto:

Tabla 7. Socios y responsabilidades

Socio	Responsabilidades
Ministerio del Ambiente (MAE) ahora Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica - MAATE.	Socio Implementador del Proyecto. La Dirección Nacional del Proyecto la tiene la Subsecretaría de Cambio Climático (SCC) quien a su vez coordina internamente con la Subsecretaría del Patrimonio Natural (SPN) para los temas vinculados a su competencia. Preside la Junta Directiva del Proyecto y convoca a los actores para incluirlos en la planificación e implementación del Proyecto.
Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGAP) ahora Ministerio de Agricultura MAG.	Parte Responsable del Proyecto. Lidera la Agenda para la Transformación Productiva Amazónica (ATPA) que cerró en diciembre de 2022. Miembro de la Junta Directiva del Proyecto. Co-financiador del Proyecto. Juntamente con el MAATE, convoca a actores para incluirlos en la planificación e implementación del Proyecto.

Secretaría Técnica Planifica Ecuador (ex SENPLADES).	El Proyecto coordina con las Coordinaciones Zonales de SENPLADES en las actividades relacionadas con la elaboración y actualización de los PDOT, creación de una herramienta en-línea para articular los diferentes PDOT y planes de vida, y el fortalecimiento de capacidades relacionado con estos temas.
Ministerio de Comercio (MCE).	Participa de las Plataformas Regionales para las Cadenas de Suministro Sostenibles de café, cacao, aceite de palma y ganadería. Participa de la elaboración de planes de acción de las plataformas e identificar y promueve alianzas con compradores de productos sostenibles.
GAD: provincias, cantones.	Lideran la elaboración de los PDOT, incluyendo las disposiciones REDD+, y de la articulación de los diferentes niveles de los PDOT. Beneficiarios de los programas de capacitación sobre PDOT, REDD+ y producción sostenible, así como el fortalecimiento de sus servicios de extensión para promover la adopción de mejores prácticas dentro de sus territorios.
BanEcuador y CFN.	Recibir capacitación sobre las finanzas sostenibles; participar de la revisión de las líneas de crédito para transversalizar los criterios de sustentabilidad ambiental para la agricultura productiva. Difusión de información sobre nuevas líneas de crédito para la producción sostenible y asistencia técnica a productores para que puedan acceder al financiamiento.
SENAGUA (actual Viceministerio del Agua dentro del MAATE).	Avalar las actividades relacionadas con la conservación y protección de los recursos hídricos. Participar de la definición de áreas de intervención priorizadas dentro de las áreas de enfoque del Proyecto. Mediante la Agencia de Regulación y Control del Agua (ARCA), hacer el monitoreo de la calidad y cantidad de agua dentro de las áreas de intervención. Desarrollar los mecanismos de cobro y la distribución de la Tarifa del Agua.
Fondos de Agua (FONAG, FORAGUA, FONAPA).	Partes Responsables del Proyecto, están a cargo de implementar el Producto 3.2. Hacer el monitoreo de la calidad y cantidad del agua, reforestación, restauración de ecosistemas, manejo sostenible de bosques, y ordenamiento mediante las Secretarías Técnicas que coordinan este trabajo con los GAD parroquiales y otros miembros de los Fondos de Agua, de conformidad con el acuerdo con SENAGUA y con la participación de la Secretaría Técnica de la agencia de regulación y control del agua.
Organización de la Agricultura y la Alimentación (FAO).	Asistencia técnica en REDD+.
Servicio de Rentas Internas (SRI).	Soporte en incentivos fiscales.
Ministerio de Producción (MIPRO).	Apoyar comercialización sostenible.
Sector privado.	Participación gradual de los principales compradores nacionales e internacionales de productos agropecuarios como aceite de palma, café, y cacao, así como ganado bovino, leche y queso.
Grupo de Trabajo REDD+ (Mesa REDD+).	Recibir apoyo del Proyecto para servir como plataforma para supervisar y hacer monitoreo de la implementación del PA REDD+, y brindar retroalimentación al MAATE sobre maneras para mejorar la eficacia del apoyo.

Comunidades indígenas.	Responsables de implementar acciones en sus territorios, por ejemplo, en sus Planes de Vida articulados con sus Planes de Uso del Suelo.

Hallazgos

Diseño/Formulación del Proyecto

Durante el diseño del programa PNUD demostró su capacidad de innovación al lograr la fusión de dos proyectos provenientes de donantes distintos (GEF y GCF) que compartían objetivos similares. Este acto pone de manifiesto el compromiso del PNUD para amplificar el impacto de sus proyectos, integrando aquellos con metas afines bajo un solo marco programático. Con esta acción, el PNUD intentó generar sinergias entre distintas propuestas y optimizar la asignación de recursos, buscando así magnificar su impacto. Este modelo es especialmente eficaz al enfrentar desafíos de desarrollo complejos que demandan soluciones versátiles y variadas. Al consolidar los esfuerzos de varios proyectos en una única estrategia, el PNUD pudo capitalizar las fortalezas individuales de cada uno, encarando diversas facetas del reto y proponiendo respuestas más holísticas. Además, la fusión de estas iniciativas permitió al PNUD agilizar sus operaciones, minimizar la redundancia en sus acciones y fortalecer la coordinación con aliados, lo que se tradujo en beneficios tangibles para las comunidades destinatarias.

Así mismo, la colaboración entre el MAATE y el MAG se materializó a través de la firma de un convenio de cooperación interinstitucional, que llevó a la creación de PROAmazonía en mayo de 2017. Es esencial subrayar la firme voluntad de las entidades nacionales en su compromiso de colaborar conjuntamente, evidenciando la importancia de la alianza interinstitucional en la consecución de objetivos comunes.

"Uno de los logros más destacables es haber alineado dos visiones de donantes (buscar complementariedad en metas y resultados – Armonizar medición y reportes). En los arreglos institucionales, lograr combinar equipos en terrenos, involucrando al Gobierno. El enfoque programático "en acción" sea una realidad y logre efectos sinérgicos, efectos de apalancamiento" (informante anónimo)

El grado de participación de los diferentes sectores y grupos de actores en los procesos de diseño del proyecto fue adecuado, aunque hizo falta una mayor consulta a nivel local. El equipo de evaluación encontró que la participación en el diseño del proyecto fue amplio y sustancial a nivel nacional, sin embargo, la participación fue menor a nivel local, sobre todo con los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD).

"Cuando se lanzó el programa, era muy centralizado – porque todas las acciones ya venían diseñadas, y faltó reconocer la realidad de cada territorio. La eficiencia hubiera cambiado si hubiera habido un planificado a nivel territorial para revisar las necesidades y los tiempos en los que se podían implementar." (informante anónimo)

Esta evaluación también destaca que la estrategia de priorización de áreas de intervención, previstas en el ProDoc GCF, fue fundamental para el éxito de PROAmazonía. En 2019, se llevó a cabo un ejercicio estratégico donde, basándose en criterios como la proximidad a centros poblados y accesibilidad vial, se

determinaron áreas con un alto riesgo de deforestación. Al enfocar los esfuerzos del proyecto en estas áreas, PROAmazonía logró optimizar sus recursos y amplificar los resultados obtenidos.

La Revisión de Medio Término también resalta este punto: “En este sentido, si bien algunos entrevistados consideraron que el diseño tuvo un enfoque adecuado, pues incluye a los actores que se verían involucrados y a los que podrían beneficiarse de los resultados, otros plantearon que el enfoque fue parcial, ya que en muchos casos no se tomó en cuenta los actores más relevantes, como son las organizaciones de productores. A su vez, se planteó la necesidad de brindar un mayor énfasis a las acciones y articulación de los GAD provinciales y cantonales, ya que son considerados como socios clave por su participación en cada provincia, así como por el mandato que tienen”.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 78% de los encuestados pertenecientes a otras instituciones considera que el nivel de participación y consulta a beneficiarios y organizaciones locales durante la etapa de diseño fue "muy bueno" o "bueno". Por otro lado, cuando se les preguntó específicamente sobre PNUD y PROAmazonía, el porcentaje positivo aumentó a un 84%. No obstante, es importante destacar que el 16% de los encuestados de otras instituciones calificó la participación y consulta como "pobre" o "muy pobre". En contraste, solo el 5% de los encuestados dio esta evaluación negativa a PNUD y PROAmazonía.

Este análisis sugiere que, aunque en general hay una percepción positiva sobre la inclusión de beneficiarios y organizaciones locales en el proceso de diseño, PNUD y PROAmazonía son percibidos de manera ligeramente más favorable que otras instituciones. Sin embargo, aún existe una proporción significativa que ve margen de mejora en la participación y consulta.

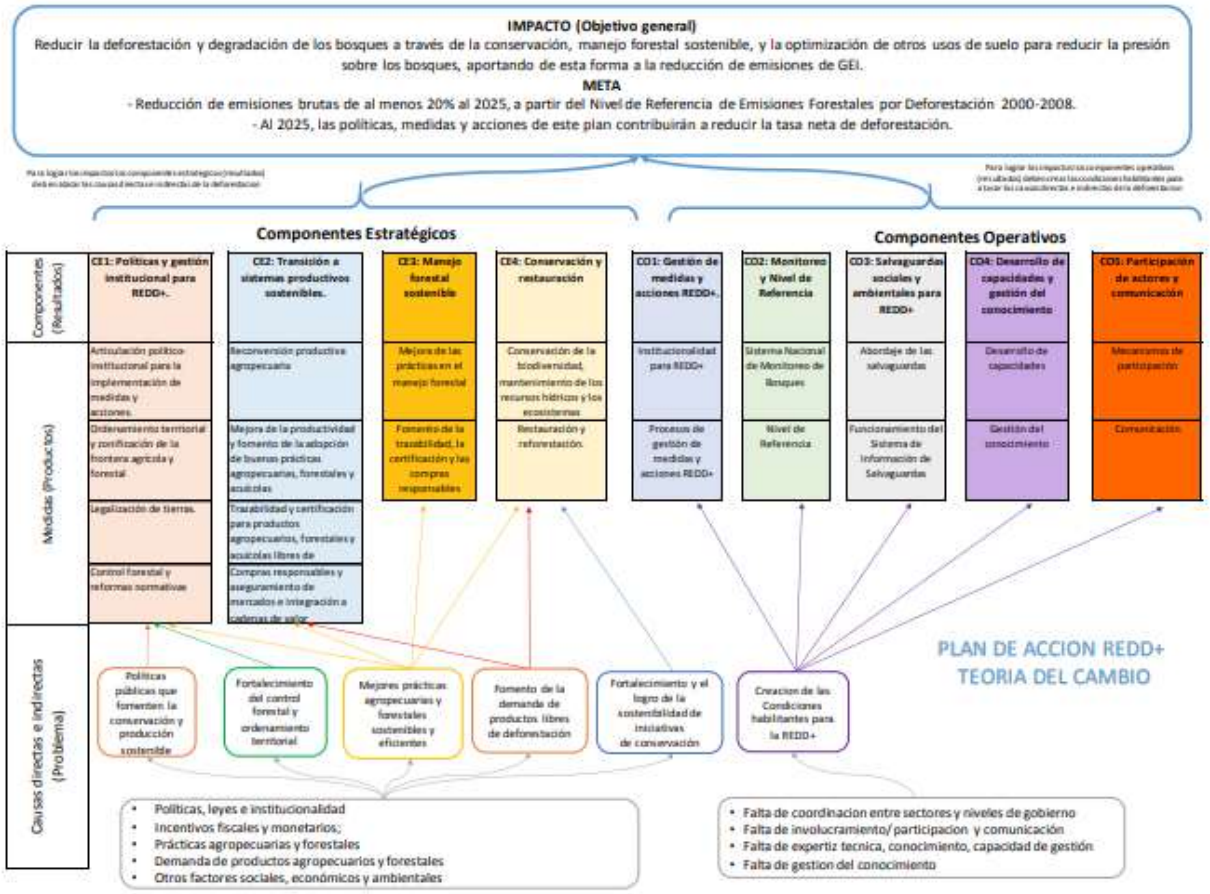
Figura 6. En su opinión, ¿el nivel de participación y consulta a los beneficiarios y organizaciones locales durante el diseño del proyecto GCF fue?

Fuente Encuesta online

Análisis del Marco de Resultados, lógica y estrategia del proyecto, indicadores y Teoría del Cambio

En el PRODOC del proyecto queda incluida la siguiente Teoría del cambio, la cual es reconstruida cuando se plantea la unión de los dos proyectos al adoptar el enfoque programático.

Figura 7. Teoría de Cambio del proyecto



Fuente Documento del proyecto

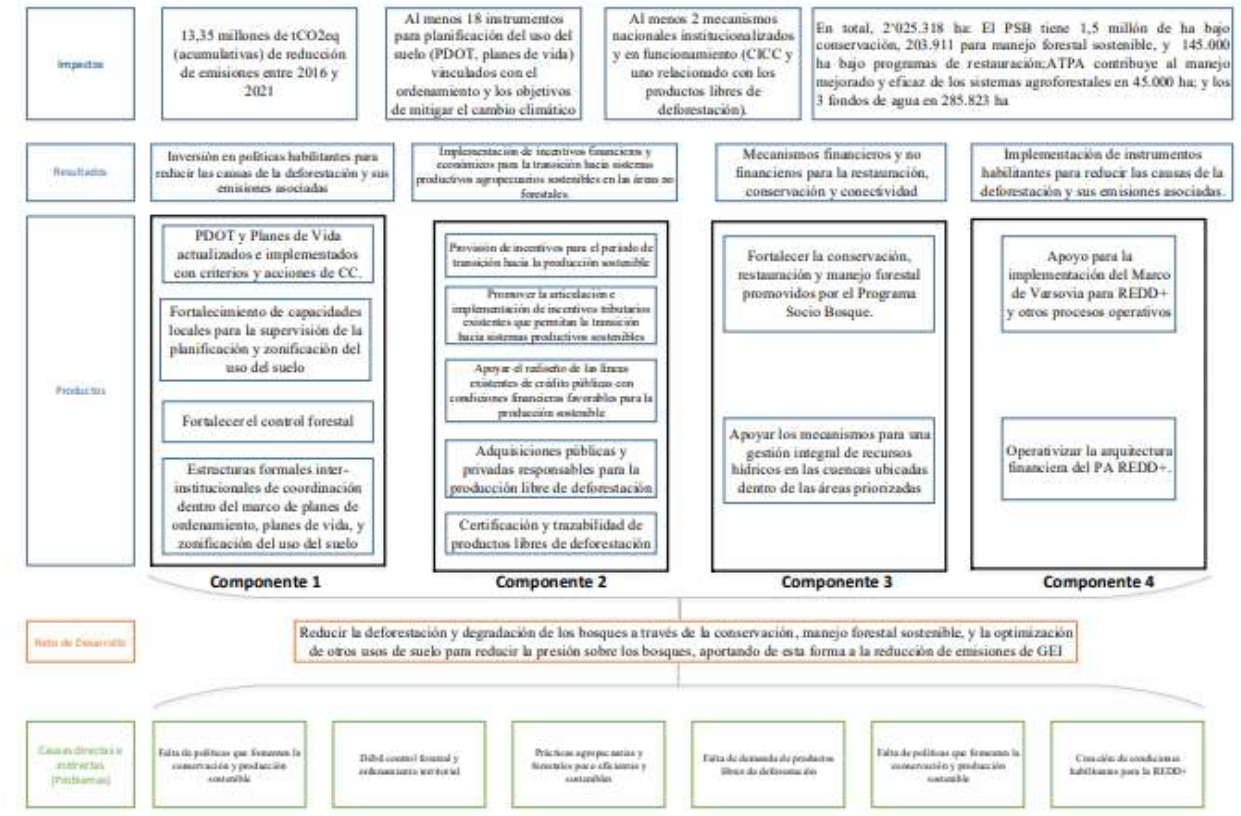
La Teoría del Cambio reformulada para este proyecto destaca con claridad los factores críticos esenciales para alcanzar los objetivos propuestos. En ella se evidencia la relación intrínseca entre ambos proyectos, articulando de manera estratégica los cuatro componentes principales. Estos componentes no solo sirven como pilares fundamentales para dirigir las acciones, sino también como mecanismos para garantizar que se cumplan los resultados esperados. Esta estructura permite no solo visualizar las interdependencias y sinergias entre los proyectos, sino también identificar posibles áreas de mejora o reajuste a medida que se desarrolla la implementación.

La evaluación final resalta que la estrategia de intervención de PROAmazonía demostró ser consistente y sólida, incluso cuando se enfrentó a desafíos significativos, como las repercusiones socioeconómicas de la pandemia de COVID-19. Sin embargo, debido a la profundidad de los problemas identificados en sus causas raíz, es esencial mantener una perspectiva realista sobre los avances logrados en relación con el ambicioso objetivo de desarrollo propuesto en su Teoría del Cambio (TdC). Aunque se ha progresado en la dirección correcta, hay áreas, como el fortalecimiento de la gobernanza a varios niveles para el manejo sostenible de paisajes y la consolidación de prácticas productivas que eviten la deforestación, que exigen un compromiso más allá del tiempo y alcance de un único proyecto.

El enfoque programático adoptado por PROAmazonía es de vital importancia, y su continuación es esencial como ente técnico en la región para los ministerios MAATE y MAG, sirviendo de puente entre distintos niveles gubernamentales y la sociedad civil de la Amazonía Ecuatoriana. En esta línea, el diseño causal y la estructura lógica de PROAmazonía son esenciales como marcos de referencia para orientar futuras acciones que busquen abordar y eventualmente revertir los factores subyacentes de degradación, deforestación y deterioro socioeconómico de las comunidades.

Por otro lado, debido a que la región amazónica trasciende fronteras nacionales, es crucial una revisión y evaluación constante de la CTEA. Esta revisión permitirá ajustar y adaptar el modelo causal de PROAmazonía a nuevas circunstancias. Un claro ejemplo de esto es el crecimiento acelerado de actividades ilícitas en la región, como la minería ilegal, narcotráfico y tráfico de fauna, impulsadas por grupos armados. Estas actividades, reconocidas como principales impulsoras de la deforestación en la vasta región amazónica, son patrones que ya se observan en países limítrofes como Colombia y Perú.

Figura 8. Teoría de Cambio reestructurada



Fuente Documentos del proyecto

Supuestos y Riesgos

En el diseño del proyecto, PNUD realiza una evaluación rigurosa de los riesgos del proyecto que queda plasmada en el Documento del Proyecto (PRODOC). Este documento refleja la rigurosa metodología de gestión de riesgos del PNUD, siguiendo sus directrices y protocolos establecidos. La entidad mantiene un seguimiento constante de estos riesgos a través del Sistema ATLAS (actual QUANTUM) y los aborda en sus Informes Anuales de Progreso (APR), garantizando así un manejo adecuado de los mismos.

El PRODOC enumera y segmenta seis riesgos fundamentales:

- Derechos Humanos: Posibles impactos adversos en el disfrute de los derechos humanos de grupos marginados debido a la incapacidad de las autoridades para cumplir sus obligaciones o de los titulares de derechos para reclamarlos.
- Uso de la Tierra: Las restricciones en los planes de uso de la tierra pueden causar desplazamientos económicos, afectando principalmente a individuos con recursos limitados.
- Hábitats Sensibles: Las actividades podrían afectar áreas sensibles, como hábitats críticos y tierras indígenas, si no se aplican prácticas sostenibles.
- Coordinación de Actores: La falta de coordinación entre múltiples actores, como ministerios y comunidades, podría obstaculizar la implementación del proyecto.
- Financiamiento REDD+: Incertidumbres sobre futuros pagos basados en resultados REDD+ podrían afectar la implementación completa del proyecto.
- Tenencia de Tierra: Riesgos asociados con la tenencia de tierras en el área del proyecto.

Lo cual evidencia la visión holística del PNUD respecto a los posibles obstáculos que el proyecto podría enfrentar.

La detección de estos riesgos revela una apreciación realista del contexto en el que se despliega el proyecto. Sin embargo, aspectos como la posible falta de compromiso político, la rotación del personal en Ministerios, eventos electorales, cambios de actores en la Secretaría Técnica de la Circunscripción Territorial Especial SCTEA, restricciones presupuestarias, condiciones climáticas extremas y la accesibilidad a zonas aisladas, son factores que el PNUD no consideró explícitamente en el PRODOC para el óptimo desarrollo del proyecto, mientras que estas consideraciones si quedan plasmadas en el PRODOC del proyecto financiado por el GEF. Así como tampoco incluyó el detalle de las acciones para mitigar estos riesgos.

Aunque el análisis de riesgos queda más detallado en el PRODOC del proyecto financiado por el GEF, los evaluadores valoran el empeño del equipo del PNUD en identificar y evaluar tales riesgos que supondrían ser los mismos para ambos proyectos. Con base en esta información, se pudo diseñar estrategias de mitigación y planes de contingencia. Al enfrentar estos desafíos de manera anticipada, el PNUD se posiciona mejor para superar obstáculos y potenciar el éxito del proyecto.

El enfoque integral con el que el PNUD ha manejado los riesgos para este programa no solo se basa en su marco normativo, sino que también incorpora un enfoque de salvaguardas ambientales y sociales de REDD+, dada la procedencia de los fondos y las metas a las que contribuye. Este enriquecimiento en el tratamiento de riesgos resalta su compromiso con la efectividad del proyecto, alineándose con un enfoque holístico que tiene en cuenta los lineamientos de la CMNUCC y el marco jurídico del país que protege los derechos de los pueblos indígenas y otros actores relevantes. Como resultado, el programa no solo se posiciona como un garante en la búsqueda de resultados de desarrollo sostenible, sino que también genera insumos y apoya en la elaboración de los reportes nacionales de salvaguardas que el país presenta ante la CMNUCC.

No obstante, es necesario señalar que en el momento de concebir el proyecto, nadie pudo anticipar los efectos de una pandemia a escala mundial. Aunque la pandemia de COVID-19 no estaba en el radar inicial, el proyecto demostró capacidad de adaptación, implementando medidas que en muchos casos, lograron mitigar el impacto del virus en sus operaciones.

Lecciones de otros proyectos relevantes (por ejemplo, en la misma área focal) incorporadas al diseño del proyecto

La utilización de mecanismos ya existentes, como el Proyecto Socio Bosque, el ATPA (Agenda de Transformación Productiva Amazónica) y los Fondos de Agua, en el marco del proyecto GCF (Fondo Verde para el Clima), tuvo un impacto significativo en la ejecución del proyecto en el terreno ecuatoriano. Estas iniciativas ya establecidas demostraron su eficacia y pertinencia en el contexto local, lo que permitió una implementación más fluida y efectiva de los objetivos del proyecto.

Un ejemplo concreto de los avances que esto permitió fue haber logrado conservar una superficie adicional de 159,557 hectáreas por medio de los convenios firmados a través del proyecto Socio Bosque en diciembre de 2017 con diez comunidades indígenas. Asi mismo, con el componente 3 de PROAmazonía se estimó la implementación de 15.000 hectáreas con el PNR y PNRP. Dicha meta se cumplió a través de la suscripción de cuatro instrumentos legales implementados. Estos resultados son testimonio de cómo las colaboraciones con proyectos del MAATE dieron frutos tangibles desde el inicio del proyecto. Las comunidades indígenas desempeñaron un papel crucial en la protección y conservación de los bosques, y el proyecto GCF proporcionó apoyo adicional para garantizar que sus esfuerzos continuaran durante los cinco años siguientes.

Por otro lado, las instituciones financieras también tomaron medidas concretas para alinear sus operaciones con los objetivos de conservación y sostenibilidad. El banco público nacional, BanEcuador, fue capacitado para incorporar salvaguardas sociales y ambientales en sus políticas y operaciones. Esto fue fundamental para asegurar que los fondos destinados a la producción sostenible estuvieran respaldados por criterios sólidos y consideraciones medioambientales, evitando así el impacto negativo en los bosques y el entorno. En este sentido y con el apoyo del PROAmazonía, se logra la actualización de la lista de exclusión de actividades financiables, con criterios ambientales y sociales.

En conjunto, la colaboración entre diversas instituciones gubernamentales, organizaciones comunitarias, instituciones financieras y socios internacionales demostró ser un enfoque efectivo para abordar la deforestación y promover prácticas sostenibles en Ecuador. La combinación de la experiencia acumulada, los enfoques ya probados por el Gobierno de Ecuador y el apoyo conjunto creó un escenario prometedor para lograr los objetivos trazados en el Plan de Acción REDD+ y contribuir a la conservación de los valiosos recursos naturales del país.

Participación prevista de las partes interesadas

En la evaluación final del programa PROAmazonía en Ecuador, se destaca la notable participación de entidades clave: MAATE, MAG y PNUD. PROAmazonía ha emergido como el brazo técnico esencial de los ministerios, actuando como el vínculo entre las políticas de alto nivel y su implementación práctica en terreno. Esta alianza ha implicado una meticulosa coordinación con dichos ministerios, garantizando que las actividades se ejecuten conforme a las metas establecidas. Sin embargo, se ha identificado una brecha en el acompañamiento regular en terreno por parte del MAATE, lo que podría haber potenciado una mayor visibilidad y reconocimiento del ministerio en las intervenciones. A pesar de esto, el PNUD ha desempeñado un papel fundamental al mantener y promover la imagen de los ministerios como impulsores principales de las actividades, demostrando un respeto y compromiso con las instituciones gubernamentales.

Un desafío adicional radica en la capacidad operativa interna de las Subsecretarías del MAATE, que tienden a funcionar en silos. Esta falta de integración y comunicación fluida entre ellas ha provocado retrasos en algunas actividades, ya que alinear temas entre diferentes subsecretarías se convierte en un proceso complicado por ejemplo en el caso específico del componente 3 que tenía que coordinar temas con ambas subsecretarias. Según fuentes consultadas, esta situación podría ser optimizada mediante una mayor coordinación y comunicación interna, evitando redundancias y garantizando que las distintas subsecretarías trabajen de manera conjunta y complementaria en pro del éxito de la implementación del Plan de Acción REDD+ favoreciendo así la implementación de sus programas y proyectos, como es el caso de PROAmazonía y de los objetivos generales de conservación y desarrollo sostenible en la Amazonía ecuatoriana.

Implementación del Proyecto

Gestión adaptativa

3	¿En qué medida y cómo aplicó el proyecto la gestión adaptativa?

La gestión adaptativa se distingue por su énfasis en el aprendizaje y la adaptabilidad a partir de la experiencia, reaccionando proactivamente ante desafíos y cambios emergentes. El Programa PROAmazonía se ha convertido en un emblema de esta metodología, evidenciando la capacidad de su equipo para ser resiliente y proactivo en la toma de decisiones.

La capacidad adaptativa del Programa se ha destacado desde el inicio de su implementación, cuando se loga la unión de dos financiamientos, el GEF y GCF. Sin embargo, el Programa no habría logrado alcanzar los resultados previstos de no ser por la colaboración efectiva entre el Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE) y el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). Este trabajo interministerial fue fundamental para avanzar de manera coherente y lograr la realización exitosa de las metas establecidas desde el inicio del Programa. La coordinación y alineación de estos dos ministerios fue y sigue siendo un elemento clave en la gestación y desarrollo de un programa con visión a largo plazo y un impacto significativo en la región.
Durante su ejecución, el programa ha demostrado una aguda sensibilidad a los riesgos políticos, como cambios de autoridad y demoras en auditorías, adaptándose de manera flexible y proactiva. Esta adaptabilidad es evidente, por ejemplo, en la revisión y adaptación de los Procedimientos Estándar de Operaciones (SOP) de PNUD en 2020, lo que reflejó una intención de reformulación y mejora continua. Con cambios como la concesión de mayor autoridad a la Unidad de Gestión del Programa, se vencieron barreras burocráticas y se permitió una toma de decisiones más ágil.

A pesar de la planificación anticipada para una implementación fluida, el ritmo de entrega financiera fue más lento de lo previsto inicialmente. De acuerdo con el Informe de Progreso (APR) de 2017, se evidenció un retraso sustancial en el desembolso de fondos. Varios factores contribuyeron a este ritmo lento, desde la definición de Términos de Referencia hasta cambios dentro del MAATE y el MAG. Sin embargo, en respuesta a estos desafíos, el programa adoptó medidas concretas, como la designación de puntos focales técnicos, la optimización de procesos de reclutamiento y adquisiciones, y la fortaleza de la oficina del PNUD en el país.

El proyecto también se benefició de una optimización organizativa. La introducción de un nuevo plan operativo proporcionó claridad en la estructura funcional, al mismo tiempo que ofreció mayor flexibilidad. Este enfoque no solo mejoró la eficiencia y eficacia de la ejecución, sino que fortaleció la confianza entre socios y beneficiarios.

En resumen, PROAmazonía ha manifestado una notable capacidad de gestión adaptativa, lo cual se puso de manifiesto especialmente en la coyuntura de 2020. A partir de junio de ese año, el equipo se encontró en medio de una serie de desafíos, incluyendo la renuncia del gerente en el contexto de una pandemia global. Sin embargo, pese a los obstáculos, la dedicación y el compromiso del equipo resultaron en una ejecución que superó los resultados de años anteriores, incluso en medio de transiciones e incertidumbres. A través de evaluaciones constantes, reconocimientos de desafíos y adaptaciones proactivas, PROAmazonía ha conseguido optimizar su impacto en un entorno en constante cambio. Esta habilidad inherente para adaptarse y evolucionar, incluso frente a situaciones adversas, reafirma su credibilidad y genera una confianza sólida en la ejecución de programa.

Financiamiento del proyecto y cofinanciamiento

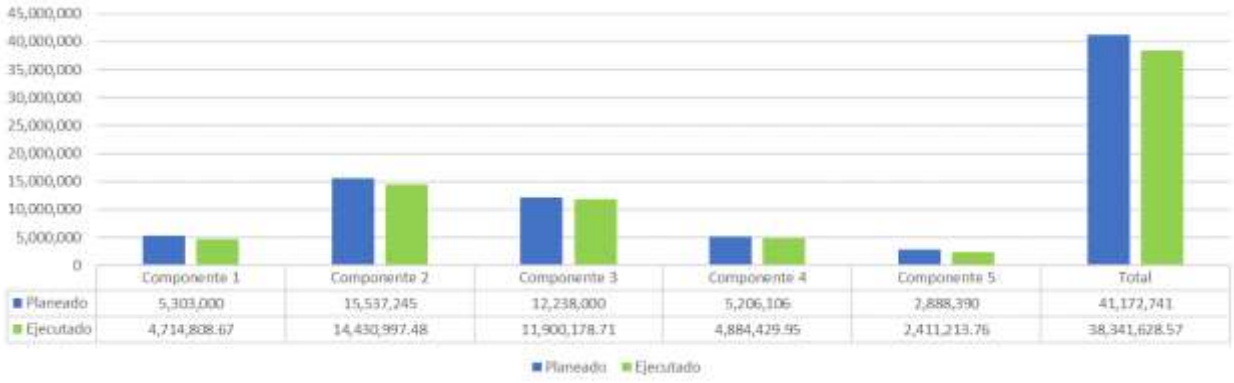
Financiamiento

El proyecto ha obtenido una financiación de USD 41,172,739 por parte del GCF. Estos fondos se destinaron a la ejecución de 5 componentes distintos a lo largo de un período de 5 años:

- Componente 1: Inversión en políticas que permitan mitigar los principales causantes de la deforestación y sus emisiones asociadas.
- Componente 2: Implementación de incentivos financieros y económicos para promover la transición hacia sistemas de producción sostenible en áreas no forestales.
- Componente 3: Mecanismos financieros y no financieros destinados a la restauración, conservación y conectividad de áreas forestales.
- Componente 4: Implementación de herramientas que faciliten la reducción de los factores que impulsan la deforestación y sus emisiones relacionadas.
- Componente 5: Gestión del proyecto.

A la fecha de corte junio de 2023, el proyecto ha ejecutado el 93% del presupuesto total del proyecto.

Figura 9. Presupuesto del Proyecto Planeado Vs. Ejecutado por Componente



Fuente Informes financiero PROAmazonía

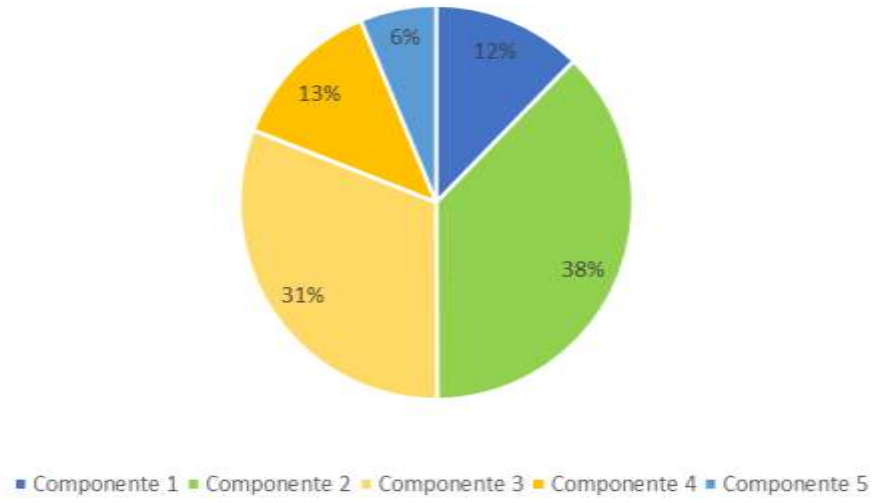
Al evaluar la diferencia entre el presupuesto planeado y el ejecutado para cada componente, se puede determinar la cantidad pendiente por ejecutar.

- El Componente 1 tenía un presupuesto asignado de USD 5,303,000. Al observar la ejecución, se gastaron USD 4,714,808.67, lo que deja un monto pendiente de USD 588,191.33 para futuras actividades o ajustes.
- En el Componente 2, se estableció inicialmente un presupuesto de USD 15,537,245. Sin embargo, se gastó un monto de USD 14,430,997.48, dejando un saldo pendiente por ejecutar de USD 1,106,247.52.
- Para el Componente 3, el presupuesto planeado fue de USD 12,238,000. El monto ejecutado llegó a USD 11,900,178.71, resultando en una cantidad pendiente por gastar de aproximadamente USD 337,821.29.
- El Componente 4 contó con un presupuesto de USD 5,206,106. La ejecución real alcanzó los USD 4,884,429.95, dejando un monto pendiente de aproximadamente USD 321,676.05.
- Por último, el Componente 5 tuvo un presupuesto planeado de USD 2,888,390. Se gastaron USD 2,411,213.76, dejando un saldo pendiente por ejecutar de USD 477,176.24.

Todos los componentes tienen montos pendientes por ejecutar, que de acuerdo con las fuentes consultadas y los informes financieros ya están comprometidos en un 100% en lo que resta del año. Es esencial considerar estos saldos al planificar las fases futuras del proyecto o al evaluar la necesidad de reasignaciones o ajustes en las actividades propuestas.

En cuanto al presupuesto ejecutado por componente, a continuación, se presenta la gráfica con el presupuesto ejecutado hasta la fecha por componente, como se puede anotar el componente 2 y el componente 3 son los que mayor presupuesto se les ha asignado a lo largo del proyecto con un 38% y 31% respectivamente.

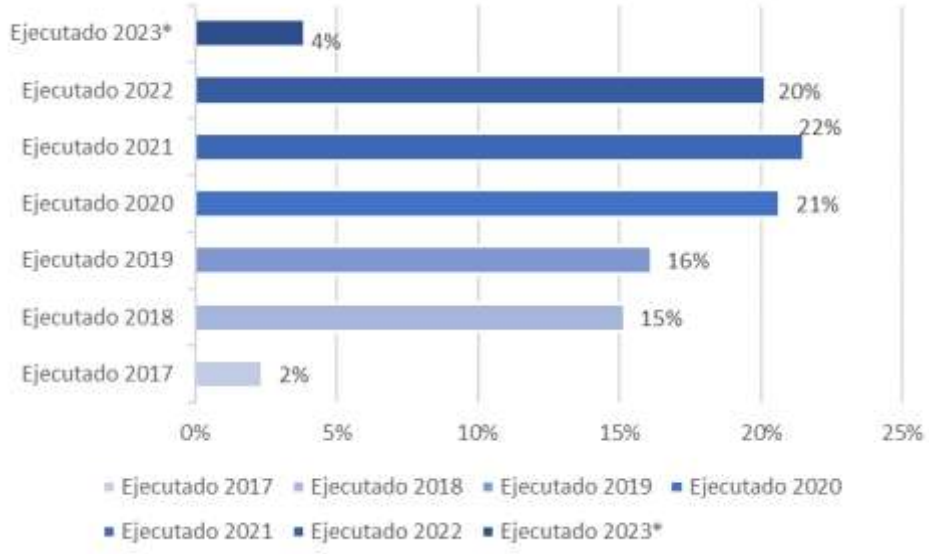
Figura 10.Presupuesto total por Componente



Fuente Informes financieros PROAmazonía

Por otro lado, aunque la ejecución del presupuesto estaba planificada para un periodo de 5 años, los desafíos enfrentados durante el arranque del proyecto y su bajo rendimiento en los primeros años evidenciaron dificultades significativas. Estas circunstancias llevaron a la necesidad de solicitar una extensión sin costo adicional de 18 meses.

Figura 11. Porcentaje del Presupuesto ejecutado por año



Fuente Informes financieros PROAmazonía

Según el documento de proyecto (PRODOC), para el primer año se había establecido una meta de ejecución de 7,901,895 USD. No obstante, al cierre de ese periodo, el proyecto sólo consiguió utilizar efectivamente 914,445.69 USD. Esto representa únicamente un 12% de la ejecución presupuestaria originalmente prevista para ese año. Esta cifra demuestra que efectivamente el proyecto tuvo un arranque más lento de lo esperado en las actividades.

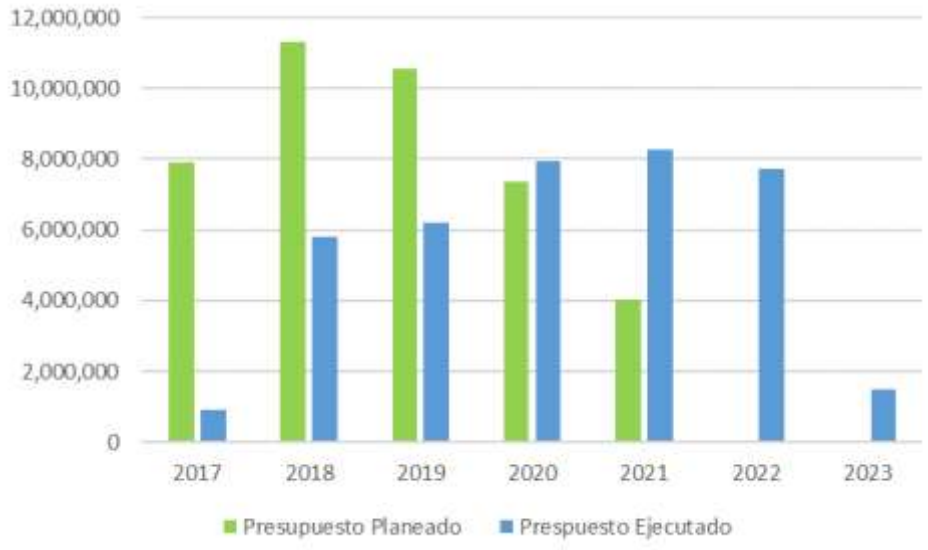
En el segundo año, el ritmo de ejecución empezó a acelerarse, aunque todavía a un paso moderado, logrando gastar el 51% de lo presupuestado para ese año. El tercer año continuó con esta tendencia creciente, alcanzando el 59% de la ejecución presupuestaria para ese año.

Es en el cuarto año (2020) donde se observa un punto de inflexión significativo, con el proyecto superando las expectativas al gastar el 107% del presupuesto previsto para ese año. Esta sobre ejecución sugiere que se pudieron haber compensado algunas de las actividades o costos que no se llevaron a cabo en los años anteriores.

Durante el quinto año del proyecto, es decir, en 2021, se destacó una ejecución notablemente acelerada, alcanzando un 206% del presupuesto originalmente planificado para ese período, el cual estaba designado como el año de cierre del proyecto. Esta significativa sobre ejecución refleja un esfuerzo intensivo por parte del equipo de gestión, que buscó con determinación alcanzar e incluso superar los objetivos del proyecto. Esta dinámica podría ser interpretada como una estrategia para compensar los comienzos más lentos y asegurar que los recursos se utilizarán de manera efectiva a lo largo del ciclo del proyecto.

Dado que no se gastó la totalidad del presupuesto en los años inicialmente previstos, y con la aprobación de la extensión del proyecto por 18 meses adicionales, se reasigna el presupuesto restante a los años 2022 y 2023. Este ajuste permitió al proyecto continuar con sus actividades y metas, asegurando el cumplimiento de las actividades propuestas y el logro de resultados esperados.

Figura 12. Presupuesto total Planeado y Ejecutado por año



Fuente Informe financiero PROAmazonía

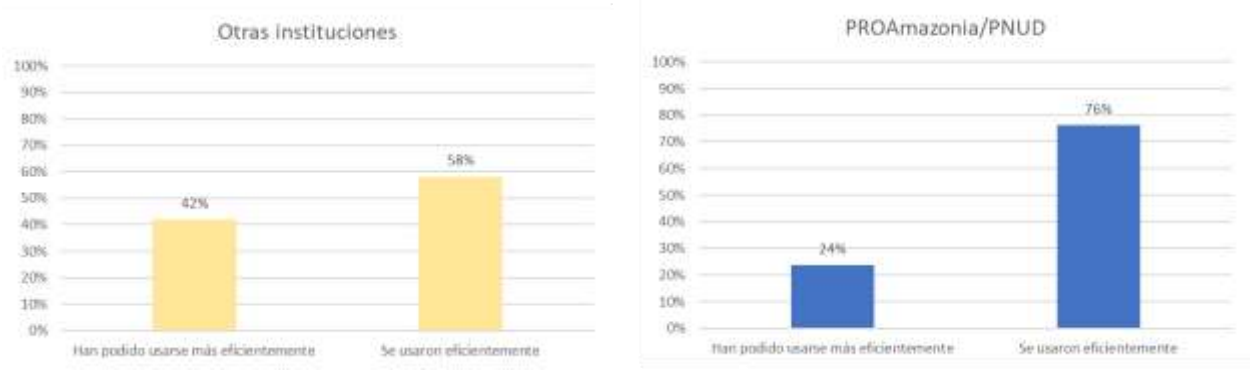
De acuerdo con las fuentes consultadas, uno de los principales desafíos a nivel financiero fue la coordinación y aprobación de los gastos. Esta situación involucró no solo al PNUD, sino también a varias instituciones gubernamentales, provocando que los procesos duraran más de lo inicialmente previsto. Sin embargo, el PNUD no solo implementó herramientas específicas para superar estas dificultades, como la modalidad de contratación "fast track", que fue crucial para agilizar los procesos de contratación de personal para el programa, la cual estuvo vigente entre 2018 y 2019, sino también herramientas programáticas. Un ejemplo de estas herramientas programáticas es la implementación de los "Acuerdos de Partes Responsables", que se establecieron como mecanismos clave para agilizar la firma de instrumentos, facilitando así la implementación del programa. Esta combinación de estrategias permitió optimizar tiempos y asegurar una eficiencia efectiva en la puesta en marcha de las iniciativas cruciales.

5	Analizar las variaciones entre los gastos planificados y reales, y las razones de esas variaciones

Como se menciona en el capítulo anterior, el Programa tuvo que realizar ajustes en el cronograma de implementación y por ende en la ejecución presupuestal. Sin embargo, aunque el proyecto tuvo un comienzo lento en términos de ejecución presupuestaria, con el tiempo ha mostrado una capacidad notable para adaptarse y acelerar su ritmo, incluso superando las expectativas en los años posteriores. Es importante resaltar que estas variaciones no han tenido ningún impacto en los montos asignados a cada uno de los componentes del programa, pues hasta la fecha se ha cumplido con lo planificado por componente.

Los resultados de la encuesta revelan percepciones divergentes sobre la eficiencia en el uso de los recursos financieros del GCF entre "Otras Instituciones" y "PROAmazonía/PNUD". Mientras que el 76% de los encuestados de PROAmazonía/PNUD consideran que los recursos se usaron eficientemente, sólo el 58% de las Otras Instituciones comparten esa opinión. Esta discrepancia sugiere una posible brecha en la visibilidad o comprensión del proyecto entre las partes internas y externas. Podría ser que PROAmazonía/PNUD, estando más involucrado en la ejecución directa del proyecto, tenga una visión más favorable debido a su familiaridad con los desafíos y logros del proyecto. Por otro lado, las Otras Instituciones, al evaluar desde una perspectiva externa, podrían basar sus opiniones en expectativas diferentes o en comparaciones con otros proyectos similares.

Figura 13. ¿Los recursos financieros del GCF fueron usados eficientemente? O, ¿Han podido usarse más eficientemente?



Fuente Encuesta online

En la encuesta se pide a las personas explicar su respuesta y la percepción generalizada es que, en su mayoría, los recursos financieros del GCF se han utilizado de manera eficiente y en conformidad con lo planificado. Varias respuestas enfatizan una planificación y ejecución estratégica, el seguimiento riguroso de las normas del PNUD, y la implementación basada en las necesidades y prioridades del proyecto. También se destaca que los recursos se han canalizado transparentemente a través de acuerdos con entidades ejecutoras, beneficiando a diversos actores y alineándose con el enfoque REDD+ en Ecuador.

No obstante, también existen críticas y áreas de mejora identificadas por los encuestados. Por un lado, hay comentarios que señalan retrasos debido a procesos administrativos al interior de los Ministerios que han tomado más tiempo del esperado y la necesidad de una mayor presencia de técnicos en el territorio para supervisar las implementaciones en directo.

Es relevante notar que, a pesar de la percepción general de eficiencia en el uso de fondos, la ejecución del proyecto tuvo un inicio lento en términos de presupuesto. Esto se refleja en algunas respuestas que señalan demoras iniciales en la implementación de ciertos componentes y la necesidad de adaptación y ajuste durante la ejecución del proyecto.

Los comentarios también apuntan a la importancia de la colaboración entre las diferentes partes y de entender las realidades locales y políticas para una ejecución más efectiva. Algunos encuestados mencionan que, aunque se han alcanzado las metas programáticas, se podrían haber aprovechado mejor los fondos al coordinar más estrechamente entre los diferentes componentes del proyecto y al considerar más a fondo las condiciones políticas y territoriales.

En conclusión, el análisis sugiere que, aunque se reconoce una ejecución generalmente eficiente de los recursos del GCF, existen áreas de mejora, especialmente en relación con la planificación inicial, la coordinación entre los componentes y la adaptabilidad a las realidades locales y políticas. La combinación de una fuerte percepción de eficiencia junto con críticas constructivas ofrece una visión equilibrada del rendimiento del proyecto y señala posibles direcciones para futuras iniciativas.

Cofinanciamiento

6	Analizar las variaciones entre la cofinanciación esperada y la realizada

De acuerdo con los documentos revisados y las fuentes consultadas para 2022 se había logrado el 105% de la cofinanciación.

El proyecto colaboró con diversos actores clave para llevar a cabo distintas acciones en las áreas priorizadas. La cofinanciación por parte de estos socios ha jugado un papel esencial en la conservación forestal, los procesos de restauración, las acciones de gestión forestal sostenible y la producción agrícola libre de deforestación. Las instituciones que informaron sobre cofinanciación son el MAATE, el MAG, FAO y PNUD. Al sumar las contribuciones de todas estas entidades, el monto total de cofinanciación asciende a $44,377,759.73, lo que representa un 105% del monto originalmente previsto durante la vida del proyecto.

Este nivel de cofinanciación indica no solo el compromiso financiero de los socios sino también la confianza y la percepción positiva de la relevancia y eficacia del proyecto. Además, superar el 100% en cofinanciación demuestra una superación a las expectativas y sugiere que el proyecto ha logrado generar

un interés y apoyo significativo entre las instituciones involucradas. Es esencial reconocer y capitalizar este éxito en futuras iniciativas o fases del proyecto para asegurar la continuidad y el impacto a largo plazo.

Tabla 8. Cofinanciamiento GCF

COFINANCIAMIENTO GCF

No.	CONFINANCIAMIENTO	COFINANCIAMIENTO COMPROMETIDO	COFINANCIAMIENTO REPORTADO 2017-2021	COFINANCIAMIENTO REPORTADO 2022	TOTAL COFINANCIAMIENTO REPORTADO	%
1	FAO	820.900,00	464.976,00	44.600,00	509.576,00	62%
1	MAATE	31.755.550,00	33.128.390,00	-	33.128.390,00	104%
3	MAG	8.490.000,00	7.765.410,45	1.766.550,28	9.531.960,73	112%
4	UNDP	1.086.384,00	1.207.833,00	-	1.207.833,00	111%
	TOTAL	**42.152.834,00**	**42.566.609,45**	**1.811.150,28**	**44.377.759,73**	**105%**

Coherencia en la entrega de financiamiento climático con otras entidades multilaterales

8	¿En qué medida el financiamiento climático del GCF es complementario y coherente con otros socios del proyecto y cuán estratégicos son en términos de capacidades y compromiso?

La evaluación destacó que el financiamiento proporcionado por el GCF no sólo fue complementario sino también coherente con el aporte de otros socios del proyecto. Esta complementariedad fue particularmente evidente al fusionar dos proyectos que, a pesar de tener objetivos similares, contaban con donantes diferentes. Esta integración permitió una optimización eficaz de los recursos y una maximización de los resultados obtenidos. Este enfoque brindó beneficios significativos tanto para el GEF como para el GCF.

En relación con el GCF, el proyecto obtuvo ventajas específicas. Una de las más notables fue que el GEF asumió un porcentaje sustancial de los costos contractuales del personal del equipo. Esto facilitó la conformación de un equipo más extenso y especializado, potenciando las capacidades y recursos para el desarrollo y éxito del proyecto.

9	¿En qué medida el proyecto ha complementado otras iniciativas en curso a nivel local (por parte de partes interesadas, donantes, gobiernos) en los esfuerzos de adaptación o mitigación del cambio climático?

Dentro del marco de PROAmazonía, se establecieron alianzas estratégicas con diversas entidades y organizaciones. Entre ellas, cabe mencionar al MAATE, MAG, Socio Bosque, SENPLADES, MCE, PNRP y a los GAD de distintos niveles: provinciales, cantonales y parroquiales. También se trabajó estrechamente con BanEcuador, CGN, SENAGUA, FONAG, FORAGUA, FONAPA, FAO, SRI, MIPRO, STCTEA y Mesa REDD+. Sin olvidar la participación de comunidades indígenas, asociaciones de productores y actores del sector privado.

Aunque enfrentar desafíos en términos de coherencia y complementariedad con los socios ha sido una realidad, se ha demostrado una capacidad notable para sincronizar acciones y llevar a cabo actividades con objetivos compartidos. Un ejemplo palpable de esto fue la colaboración con la Sociedad Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ), fortaleciendo así el avance hacia los resultados propuestos.

Además, PROAmazonía ha articulado esfuerzos con otras iniciativas regionales que buscan adaptarse y responder al cambio climático, así como en acciones de mitigación y restauración. En este sentido, el Proyecto ha promovido ordenanzas para la protección de zonas hídricas apoyándose en fondos de agua, impulsando la conservación forestal mediante el proyecto Socio Bosque, y fomentado una gestión integrada de cuencas con la colaboración de fondos de agua. Asimismo, se ha dado un énfasis especial a la instauración de un modelo innovador de gestión de restauración, integrando herramientas y directrices vinculadas al cambio climático en el PDOT, todo en consonancia con el Código Orgánico del Ambiente.

Los resultados de la encuesta, que indaga sobre la percepción de si el proyecto GCF incluyó a todas las instituciones y organizaciones idóneas, presentan diferencias notables entre las respuestas de "Otras instituciones" y las del grupo "PROAmazonía/PNUD". La interpretación de estos datos debe considerarse en el contexto de las relaciones y dinámicas interinstitucionales dentro del marco del proyecto.

Inclusión completa: Un 60% de los encuestados del grupo PROAmazonía/PNUD consideran que se incluyó completamente a todas las instituciones/organizaciones idóneas. Este alto porcentaje refleja una percepción interna positiva sobre el alcance y la capacidad inclusiva del proyecto. Por otro lado, aunque en menor medida, un 45% de "Otras instituciones" también comparte esta perspectiva. Esta diferencia podría sugerir que PROAmazonía/PNUD tiene un entendimiento más interno y detallado del proyecto, y por lo tanto, una visión más amplia de las instituciones y organizaciones que se consideraron.

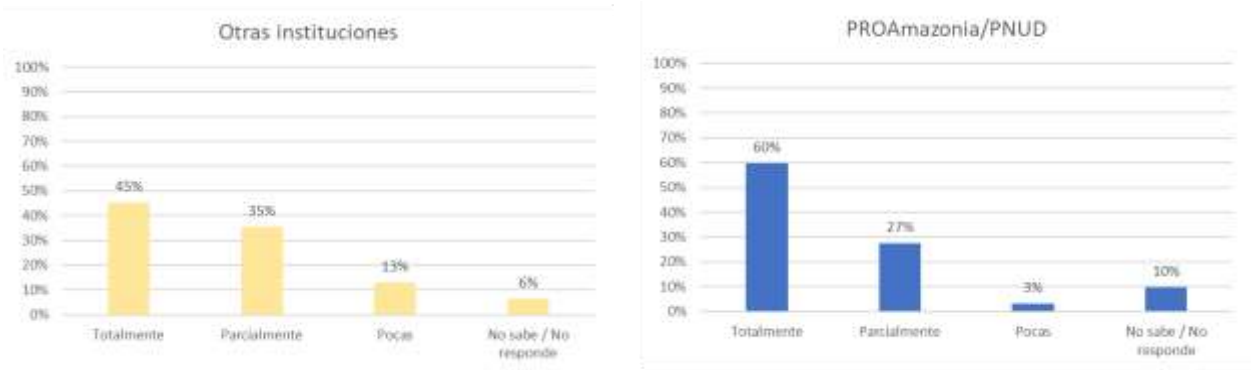
Inclusión parcial: La categoría "Parcialmente" nos muestra una ligera discrepancia entre los dos grupos: 35% de "Otras instituciones" frente al 27% de PROAmazonía/PNUD. Esta diferencia puede sugerir que hay un segmento significativo de actores externos que percibe que, aunque el proyecto ha sido incluyente, todavía hay espacio para incorporar a más actores o instituciones relevantes en el marco del proyecto.

Inclusión limitada: En la categoría "Pocas", es evidente la disparidad entre "Otras instituciones" (13%) y PROAmazonía/PNUD (3%). Este contraste señala que una fracción de las instituciones externas siente que el proyecto GCF no ha sido lo suficientemente inclusivo, o que ha dejado fuera a ciertos factores esenciales.

Desconocimiento: Finalmente, el 10% de los encuestados de PROAmazonía/PNUD "No sabe/No responde", comparado con el 6% de las "Otras instituciones". Esta respuesta sugiere que hay un segmento, incluso dentro de PROAmazonía/PNUD, que no tiene suficiente información o certeza sobre qué instituciones u organizaciones deberían haber sido incluidas, o simplemente optaron por no responder.

En el contexto de las múltiples alianzas y colaboraciones que PROAmazonía ha establecido, estos datos resaltan la importancia de una comunicación clara y una estrategia de participación amplia para garantizar que todas las partes interesadas pertinentes se sientan consideradas.

Figura 14. Desde su punto de vista, ¿el proyecto GCF incluyó a todas las instituciones/organizaciones idóneas?



Fuente Encuesta online

El análisis de la satisfacción con la articulación y coordinación entre el proyecto GEF y GCF revela información significativa, en especial cuando se observan las percepciones desde "Otras instituciones" en comparación con "PROAmazonía/PNUD".

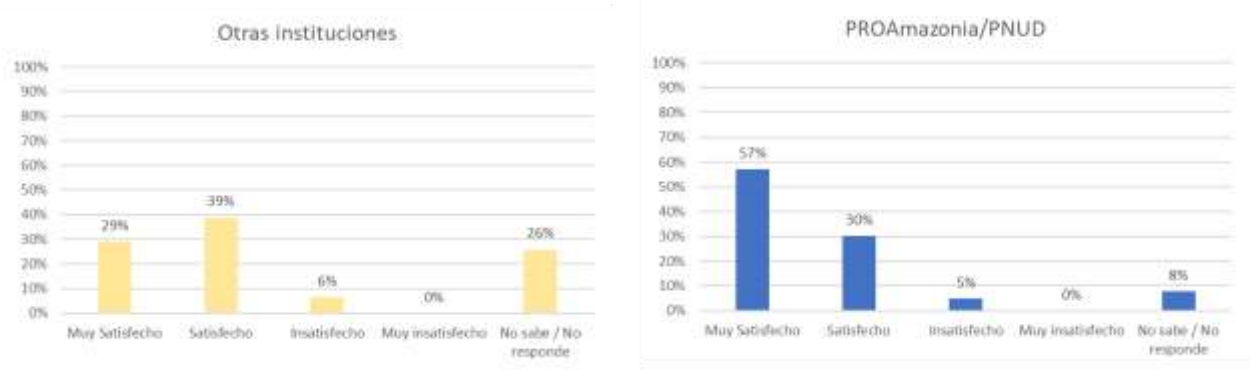
Alta Satisfacción: La categoría "Muy Satisfecho" muestra que más de la mitad (57%) de los encuestados de PROAmazonía/PNUD tienen una percepción altamente positiva de la coordinación entre ambos proyectos. Este porcentaje contrasta con el 29% de "Otras instituciones". Esta diferencia puede ser indicativa de que el equipo de PROAmazonía/PNUD, al estar más involucrado en las operaciones diarias y decisiones estratégicas, es testigo de la eficacia y fluidez con que se han gestionado las sinergias entre GEF y GCF. Mientras tanto, las "Otras instituciones", al no estar tan inmersas en el día a día del proyecto, pueden no estar completamente al tanto de todas las coordinaciones que se llevan a cabo.

Satisfacción Moderada: El 39% de "Otras instituciones" se muestra "Satisfecho", frente al 30% de PROAmazonía/PNUD. Aunque ambas cifras son considerables, sugieren que hay espacio para mejorar la comunicación y transparencia en cuanto a cómo se están llevando a cabo estas coordinaciones para que se perciban más claramente a nivel externo.

Insatisfacción: Las cifras en "Insatisfecho" son relativamente bajas para ambos grupos, con un 6% y 5% respectivamente. Estas cifras, aunque no alarmantes, resaltan la necesidad de atender estas percepciones y comprender sus causas, para garantizar que el proyecto se fortalezca y se adapte de manera continua.

Desconocimiento: Es relevante observar el alto porcentaje de "No sabe / No responde" de "Otras instituciones", que alcanza el 26%, en contraposición al 8% de PROAmazonía/PNUD. Esto puede indicar que hay un segmento significativo de actores externos que no tiene suficiente información sobre la relación entre GEF y GCF, o que no se siente en capacidad de evaluar la articulación entre ambos proyectos.

Figura 15. ¿Qué tan satisfecho está con la articulación/coordinación entre el proyecto GEF y GCF?



Fuente Encuesta online

Monitoreo y Evaluación

4	Revise las herramientas de monitoreo que se utilizan actualmente: ¿Proporcionan la información necesaria? ¿Involucran a socios clave? ¿Están alineados o integrados con los sistemas nacionales? ¿Utilizan la información existente? ¿Son eficientes? ¿Son rentables? ¿Se requieren herramientas adicionales? ¿Cómo podrían ser más participativos e inclusivos?

Diseño al inicio (moderadamente satisfactorio)

El proyecto definió un marco de resultados desde el PRODOC con los elementos suficientes aplicados para la medición del desempeño, soporte a la toma de decisiones, reporte y difusión, en concordancia con los procedimientos PNUD y GCF. Los indicadores contaron con valores de línea base, se especificaron metas, medios y fuentes de verificación, supuestos, métodos de cálculo y responsables. No obstante, se evidenció un grado de duplicidad entre los resultados y productos con sus indicadores respectivos que limitó la lógica vertical, y llevó al equipo de proyecto a generar una versión ampliada del marco de resultados, tipo marco lógico. En esta versión se incluyó un mayor grado de detalle con productos y mediciones del nivel de gestión en la cadena de valor que fueron útiles para orientar la toma de decisiones estratégica y táctica, atendiendo a su vez a las demandas de reporte del MAATE y demás socios clave.

El proyecto enfrentó un obstáculo significativo que fue la escasez de personal para adelantar las acciones propias del M&E. Se contó con tan solo un experto desde el inicio del proyecto hasta 2020. En diciembre de 2020, se incluyó a un miembro junior del personal voluntario de las Naciones Unidas (UNV) en el equipo de M&E de PROAmazonía atendiendo los requerimientos en la materia del proyecto al igual que las derivadas del GEF. Esta persona estuvo a bordo durante un año, por lo que completó su asignación en enero de 2022. Posteriormente se abrió una nueva convocatoria de solicitudes y se seleccionó a un candidato en septiembre de 2022. Esta posición de asistente fue financiada por el proyecto de Pago por Resultados (PPR). La carga de tareas que implicaban los proyectos para atender requerimientos de información y reportes de MAATE, MAG, el propio PNUD y los donantes ameritaba definir desde el diseño un equipo de M&E con una composición mínima necesaria para atender las obligaciones referidas y tener

el tiempo suficiente para apoyar a la Gerencia del proyecto en procesamiento y análisis de información oportuna para apoyar la gestión del proyecto y toma de decisiones respectiva.

La decisión de PROAmazonía y PNUD de adoptar un enfoque programático, si bien determinante positivo en el impacto, eficiencia y efectividad de sus intervenciones, implicó un esfuerzo considerable para el área de M&E. Este requería la inclusión y alineación de indicadores tanto para el Fondo Verde para el Clima (GCF) como para del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF). Este desafío requirió una integración cuidadosa y exhaustiva de indicadores para garantizar el monitoreo y la evaluación efectiva de las actividades y resultados del proyecto, posible gracias a la contribución de los equipos técnicos y el PNUD en pleno.

La naturaleza programática del proyecto significaba que abarcaba una serie de actividades e intervenciones dirigidas a abordar problemas complejos de gestión del cambio climático, ambientales y sociales interrelacionados. Este enfoque requería un marco de M&E robusto que pudiera abordar los objetivos de los proyectos y a su vez integrarlos en un marco común alineado.

Implementación (satisfactorio)

Como parte de la aplicación del enfoque programático, el equipo del proyecto desarrolló un proceso de revisión, consulta y colaboración con las partes interesadas pertinentes. Esto implicó alinear los objetivos del proyecto con las metas estratégicas e indicadores del GEF, asegurando que el sistema de M&E capturara de manera efectiva los resultados deseados de ambas entidades de financiamiento.

Además, el equipo del proyecto tuvo que considerar cuidadosamente los contextos y requisitos de cada fuente de financiamiento al desarrollar el marco programático de M&E. Esto incluyó la incorporación de indicadores específicos relacionados con la gestión del cambio climático y la sostenibilidad establecidos por el GCF y el GEF, así como garantizar la compatibilidad y consistencia de los procesos de recopilación y presentación de datos. Además, el equipo estableció un sistema claro y sistemático de gestión de datos para realizar un seguimiento y análisis del progreso del proyecto con respecto a los indicadores identificados aplicando la metodología de la gestión orientada a resultados. Esto llevó a desarrollar herramientas, protocolos y mecanismos de presentación de informes apropiados para garantizar la recopilación, verificación y análisis confiables y oportunos de datos. Además, contribuyó a ordenar las actividades de gestión en campo para cada componente en torno a la cadena de valor programática, lo cual redundó en mayores niveles de eficacia y eficiencia.

De esta forma, el sistema de M&E programático de PROAmazonía se convirtió en una herramienta útil para medir el progreso, identificar áreas de mejora y en general apoyar la toma de decisiones y mejorar los niveles de coordinación del equipo técnico ejecutor con el MAATE y el MAG.

Para superar la limitada composición del equipo, PROAmazonía designó un punto focal clave para el Monitoreo y Evaluación (M&E) para cada componente del programa. Este punto focal brindó apoyo y facilitó el proceso de seguimiento. No obstante, dada su participación directa en la ejecución del componente en los proyectos específicos no tuvo la independencia deseable del área de M&E.

Otro aspecto por señalar durante la implementación y que pudo haberse reforzado en materia de generación de alertas y correctivos de M&E tiene que ver con el incumplimiento de los reportes de las

metas de impacto sobre emisiones C02e y del logro de metas de los instrumentos habilitantes. Particularmente del sistema SNMB, la actualización y publicación del FREL, y el reporte de cifras oficiales sobre deforestación, emisiones tCO2e, emisiones evitadas y costo por tC02e evitadas como resultado del Plan de Acción (PA) de REDD+. Si bien, los diferentes reportes de M&E y los APR señalaron progresivamente los atrasos al respecto, vale la pena reflexionar sobre la conveniencia de haber tomado mayores medidas de escalamiento de las alertas a nivel de PNUD como agencia implementadora y el propio GCF, buscando generar soluciones oportunas con el Alto Gobierno de Ecuador. A la fecha de realización de la evaluación no se cuenta con esta información completa, puesto que los datos oficiales generados desde el MAATE alcanzan el período 2020, y se espera que los datos al 2022 estén listos en el cuarto trimestre de 2023.

Evaluación general del M&E (satisfactorio)

En términos generales PROAmazonía desarrolló un sistema de M&E que le permitió superar las limitantes del diseño e implementación descritas, con la excepción de los reportes sobre emisiones tC02e evitadas y costo por tC02e y el desarrollo relacionado de instrumentos habilitantes. La Evaluación de Medio Término y procesos internos de revisión derivados de los Reportes Anuales del Proyecto (APR) contribuyeron directamente a superar los retos en la materia. Esto le permitió cumplir al sistema de M&E con la función de apoyo a la toma de decisiones para el proyecto y el programa en conjunto, en particular durante los últimos tres años de ejecución. La experiencia le ha permitido a PROAmazonía ir consolidando el sistema y contar en la actualidad con las capacidades institucionales y técnicas para continuar su gestión programática en el marco de nuevos proyectos y a mayor escala de operación, contando con que se continúe fortaleciendo la capacidad de supervisión independiente a la ejecución del equipo de M&E.

Entre las decisiones y medidas gerenciales que se fueron tomando para fortalecer el M&E se destacan:

i. La adopción del enfoque de gestión orientada a resultados desde la Gerencia Técnica a partir de noviembre del 2020, Líderes de Componentes y Zonales, quienes aplicaron las herramientas gerenciales respectivas para ordenar, racionalizar y hacer un seguimiento efectivo a los planes de actividades de los equipos técnicos en el marco de los POA, apoyando de esta forma al área de M&E. La definición de metas y focalización de acciones para su cumplimiento a lo largo de la cadena de valor reforzó la lógica vertical y por ende la efectividad del proyecto. El desempeño se convirtió en un determinante y a la vez incentivo de una gestión más eficaz y eficiente del equipo PROAmazonía. La función de M&E, dado su rol central en la gestión orientada a resultados, se convirtió en el eje articulador de la ejecución; desde las acciones puntuales para la provisión oportuna de insumos hasta la coordinación entre componentes y proyectos que conforman el programa para entregar los productos y alcanzar los resultados.
ii. La introducción progresiva de herramientas y aplicativos para la gestión de datos facilitó considerablemente el M&E, mejorando la oportunidad, cantidad y confiabilidad de la información disponible. El proyecto fue evolucionando de formatos planos y recolección manual de información a la utilización de herramientas con información georreferenciada (tipo SIG) y el uso de aplicativos para levantamiento de datos en línea aplicables en las actividades de campo, en particular el ODK. Se desarrolló a su vez un aplicativo de seguimiento interno para el programa que ayudó a parametrizar procedimientos, roles y ordenar la gestión de información en

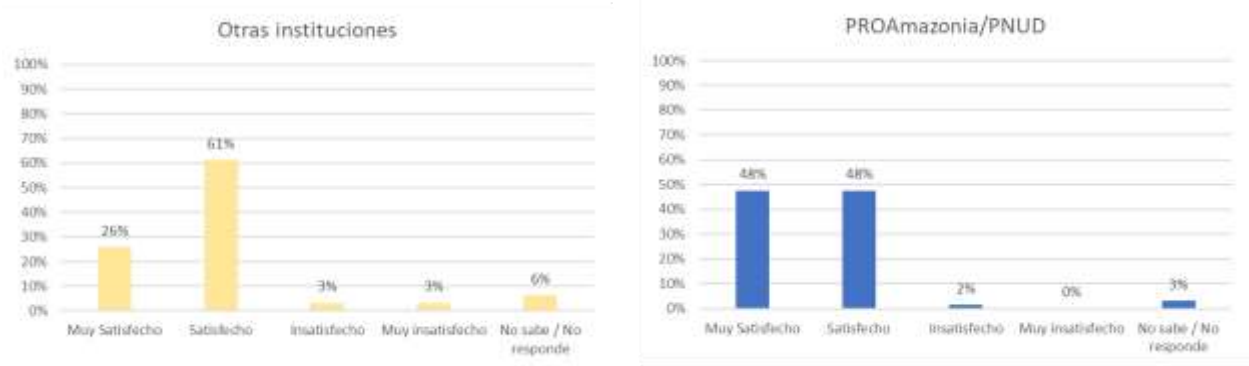
cumplimiento de la función de monitoreo. Sumado a lo anterior se fortalecieron las capacidades de M&E de los equipos técnicos y de los propios beneficiarios en campo.

iii. El diseño e implementación del Plan de Operativización con el apoyo de PNUD, contribuyó igualmente al desarrollo funcional requerido para reglamentar, dar orden y claridad en los roles, responsabilidades, procesos, procedimientos y tiempos respectivos que la ejecución programática demandaba. De esta forma el seguimiento a la gestión se facilitó, al contar con una estructura y estándares para aplicar las pautas del M&E gerencial y mejorar el flujo de información respectivo entre PROAmazonía y los ministerios.

iv. Gracias al enfoque programático se adelantaron diferentes evaluaciones y estudios analíticos, cuyos resultados sirvieron para tomar medidas correctivas en los proyectos GCF y GEF, afianzar buenas prácticas y en general orientar la gestión. En este sentido, independientemente de la fuente de financiación, y salvo el caso de estudios en áreas geográficas específicas a un proyecto u otro, su utilidad fue programática. Entre estas se destacan; (i) el análisis diagnóstico de brechas de género conducido por ONU Mujeres, de vital importancia para la transversalización del enfoque y el cumplimiento de salvaguardas; (ii) la evaluación estratégica de impacto ambiental y social del programa para asegurar la implementación de criterios de sostenibilidad en las actividades, incrementar la gobernanza ambiental y contribuir al ordenamiento territorial sostenible de la CTEA, gestionando integralmente los riesgos potenciales derivados de la ejecución contribuyendo a la vez al cumplimiento de salvaguardas; (iii) las evaluaciones realizadas a las Plataformas de articulación interinstitucional (son 6 en total, una por provincia) y una plataforma de articulación regional liderada por la STCTEA, las provinciales de sistemas productivos sostenibles, de utilidad para orientar sus planes de acción; (iv) la evaluación de impacto de la *Estrategia de fortalecimiento de capacidades de PROAmazonía*, la cual permitió identificar e implementar aspectos de mejora y profundización en dicha estrategia durante la segunda parte del proyecto; (iv) los análisis de carácter evaluativo adelantados como parte de las sistematizaciones de productos prioritarios del proyecto y publicaciones de buenas prácticas. Al respecto, PROAmazonía adelantó nueve sistematizaciones cubriendo los cuatro componentes del programa, las cuales se espera que permitan el escalamiento y réplica de las intervenciones realizadas.

Un aspecto final por considerar ha sido la respuesta en la encuesta realizada por la evaluación a la pregunta sobre el grado de satisfacción con el sistema de M&E. **El 87% de las personas encuestadas pertenecientes a otras instituciones están muy satisfechos o satisfechos con el Sistema de M&E, y un 96% del equipo de PNUD y PROAmazonía** (ver Figura a continuación).

Figura 16. En su opinión, ¿qué tan satisfecho esta con el sistema de monitoreo y evaluación del GCF?

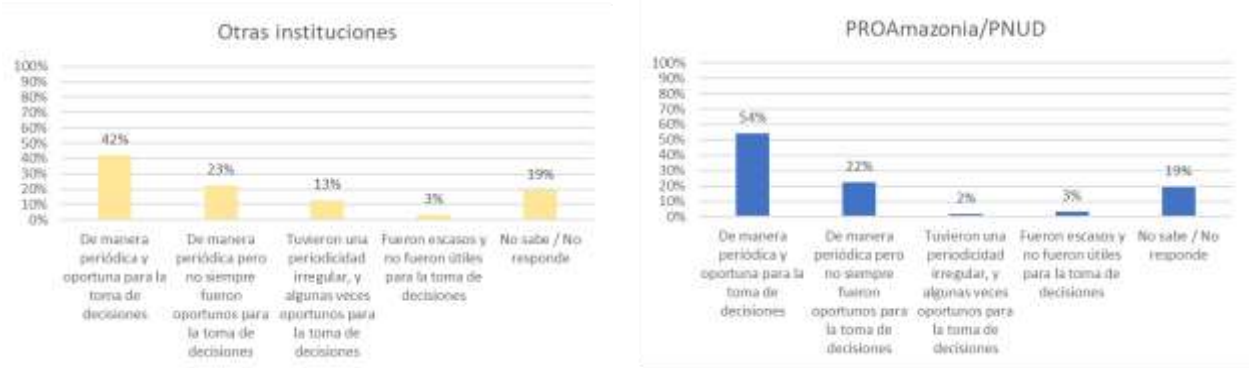


Fuente Encuesta online

Lo anterior demuestra un nivel alto de satisfacción general consistente con el análisis de progresión y posicionamiento del M&E como herramienta gerencial y su uso en la difusión de información de PROAmazonía.

En contraste con este alto nivel de percepción, las respuestas sobre la periodicidad y oportunidad de los reportes de progreso para la toma de decisiones muestran un nivel de conformidad menor relativo. El 54% de las personas encuestadas en PROAmazonía y PNUD, y el 42% en otras instituciones consideran que los reportes de progreso fueron periódicos y oportunos. Estas respuestas refuerzan las limitantes referidas sobre la limitada composición y carga excesiva para el área de M&E. La oportunidad en los reportes es el factor más incidente en este nivel de percepción, señalando además posibles restricciones en la difusión de reportes a instituciones diferentes al ámbito directo de ejecución.

Figura 17. Los reportes de progreso del sistema de MyE del proyecto GCF se realizaron:



Fuente Encuesta online

Adicionalmente, el 19% de los encuestados indica desconocer los reportes de progreso, un porcentaje relativamente alto que apunta a su difusión restringida o de difícil acceso tanto para los equipos técnicos como para otras instituciones externas y socios estratégicos del programa. Este aspecto amerita intensificar las actividades de comunicación, difusión y publicación de resultados alcanzados, lecciones, aprendizajes y buenas prácticas de PROAmazonía como parte del cierre del proyecto.

Implementación/supervisión del PNUD (Altamente satisfactorio) y ejecución por parte de la Entidad Ejecutora (Satisfactorio)

Durante la evaluación, las fuentes consultadas expresaron de forma generalizada su satisfacción con el apoyo proporcionado por el PNUD, destacando su valor agregado. Estas fuentes resaltaron la notable capacidad técnica, objetividad e imparcialidad del PNUD, así como su habilidad para reunir a diversos actores estratégicos. Se percibe al PNUD como una entidad legítima, políticamente neutral y de confianza, que actúa con imparcialidad. Esta percepción es esencial, especialmente considerando que los gobiernos forman alianzas institucionales basadas en la confianza. Esto cobra aún mayor relevancia cuando se abordan temas delicados como la deforestación y la conservación en conjunto con la producción sostenible. Una evaluación independiente del programa de país respalda estas opiniones, indicando que "El valor agregado del PNUD radica en su profundo conocimiento técnico, su habilidad para relacionarse y convocar a actores nacionales y locales, instituciones públicas y privadas, y su capacidad de responder a desafíos vitales para el país" (2021. IEO UNDP).

En un aspecto complementario, es destacable cómo el PNUD ha reforzado su estrategia en relación con los donantes en años recientes. Esto se refleja en su compromiso por garantizar la sostenibilidad de sus proyectos. La evaluación del Programa de país en 2021 señala que "Con el objetivo de asegurar la sostenibilidad financiera, desde 2019, el PNUD Ecuador ha adoptado una posición más estratégica con determinados donantes clave, diversificando así sus fuentes de financiamiento" (2021. IEO UNDP).

Este panorama indica que el PNUD no solo se ha esforzado en establecer relaciones de confianza y ofrecer valor agregado, sino que también ha demostrado capacidad y visión estratégica en la gestión financiera de sus proyectos.

Implementación/ejecución general del proyecto (Satisfactorio), coordinación y problemas operativos

PROAmazonía, en Ecuador, representa el producto de la colaboración estratégica entre el MAATE, MAG y PNUD. A lo largo de su implementación, PROAmazonía se ha establecido como el principal instrumento técnico de los ministerios, creando un puente crucial entre las políticas de alto nivel y su efectiva concreción en terreno. Para garantizar la alineación y el logro de metas, se instauró una coordinación meticulosa, respaldada por un esquema de gobernanza conjunto. Este esquema, riguroso y cuidadosamente estructurado, ha sido vital para validar y apropiar los procesos y acciones con la participación de actores clave.

Coordinación y Problemas Operativos

A pesar de las ventajas que trajo este esquema de gobernanza, surgieron desafíos. La rigidez y meticulosidad del esquema, si bien aseguraron la validación y aprobación de actores clave, también tuvieron un coste en términos de tiempo, generando retrasos y afectando la fluidez en la implementación del proyecto. Las dinámicas internas de las subsecretarías, operando en "silos", añadieron capas adicionales de complejidad al ya detallado proceso de coordinación.

Ante estas dificultades, el Plan de Operacionalización de 2020 emergió como un baluarte. Diseñado específicamente para enfrentar y aliviar problemas de coordinación, este plan ha favorecido una comunicación más ágil y efectiva entre las entidades, optimizando procesos y permitiendo que

PROAmazonía y sus instituciones aliadas avancen con mayor celeridad hacia los objetivos de desarrollo sostenible en la región amazónica de Ecuador.

En respuesta a estas circunstancias, se adoptaron medidas concretas para agilizar la implementación, como, por ejemplo:

- Se nombraron puntos focales técnicos por tema en los Ministerios de Ambiente y Agricultura, a quienes se les otorgó la autoridad para validar TdR y representar a los ministerios en los procesos de reclutamiento y adquisiciones.
- La emisión de contratos se delegó al gerente del proyecto en función de actas de procesos de reclutamiento y adquisiciones debidamente firmadas.
- Para los pagos de productos y consultas sensibles, se estableció un mecanismo para la revisión y aprobación rápida por parte de los ministerios involucrados y el PNUD.
- Se otorgó autoridad al gerente del proyecto para adquirir directamente equipos no técnicos.
- Se optimizó la revisión de TdR y aprobación de equipos técnicos a través de la colaboración de los puntos focales técnicos de los ministerios.
- Se fortaleció la Oficina del PNUD en el país para acelerar los procesos de reclutamiento y adquisiciones.

Gestión de riesgos, incluidas las Normas Sociales y Ambientales (Salvaguardas)

El proyecto realizó una gestión integral del riesgo, comenzando con el aseguramiento de salvaguardas sociales y ambientales en la etapa de diseño y avanzando con desarrollos sistemáticos durante la ejecución.

Al integrar el enfoque programático PROAmazonía enfrentó el desafío de armonizar salvaguardas y criterios de gestión de riesgo de los proyectos GCF, PPR y GEF. Para superar esto, llevó a cabo una evaluación estratégica que investigó el impacto ambiental y social. Este enfoque permitió garantizar que las actividades del proyecto y las medidas de gestión de riesgos e impactos ambientales y sociales derivados de su ejecución estuviesen alineadas y cumpliesen siempre con las recomendaciones, procedimientos y requerimientos del Procedimiento de Análisis Social y Ambiental (SESP) y el Marco Social y Ambiental (ESMF).

Como consecuencia, se elaboró y monitoreó un Plan de Gestión Social y Ambiental para PROAmazonía, el cual incluyó cinco planes de acción en áreas críticas para garantizar el cumplimiento de salvaguardas y gestión del riesgo: (i) equidad de género; (ii) pueblos indígenas; (iii) participación de grupos interesados; (iv) fortalecimiento de capacidades, y; (v) adhesión a criterios y estándares ambientales y sociales. Estos planes surgieron tras un análisis minucioso de los riesgos potenciales de los proyectos que componen el programa. Como se ha mencionado, en ellos se identificaron y estipularon medidas específicas de prevención y mitigación en las actividades del proyecto, las cuales se implementaron y monitorearon a lo largo de la ejecución. La efectividad de estas medidas no solo requirió una elaboración cuidadosa, sino también una implementación intensiva que involucró capacitaciones periódicas a lo largo de la ejecución a los equipos técnicos de PROAmazonía, socios ejecutores, GAD, organizaciones y comunidades locales. Gracias a ello se generaron capacidades locales en torno a la importancia de cumplir las salvaguardas sociales y ambientales que seguirán siendo útiles en otros proyectos e intervenciones de desarrollo en la ecorregión. Para el monitoreo y gestión de estos planes se asignaron responsabilidades desde la Gerencia

hasta los equipos de campo, asegurando su cumplimiento en el terreno. Estos mecanismos están vinculados al aplicativo de M&E del programa para facilitar la supervisión y la comunicación regular con los donantes.

Una muestra de la capacidad de respuesta y gestión adecuada del riesgo de PROAmazonía fue su manejo de la pandemia de COVID-19. El programa implementó acciones de mitigación específicas, resultando en un plan de manejo que no solo minimizó la exposición del proyecto, sino que también ofreció soporte vital a las comunidades, manteniendo canales de comunicación abiertos y operativos gracias a los cuales se superó esta crisis en las zonas de operación.

El proyecto contribuyó directamente al desarrollo del Sistema de Información de Salvaguardas (SIS) y a su operación. La información y reportes generados sirvieron para alimentar el SIS. Gracias a ello, se prepararon y presentaron el Segundo y Tercer Resumen Nacional de Salvaguardas Ambientales y Sociales a la CMNUCC, bajo procesos participativos adelantados con la Mesa de Trabajo REDD+.

Al respecto, si bien el SIS no se ha subido al servidor oficial del MAATE y debe ser mejorado en aspectos técnicos; en especial en la inclusión de indicadores cuantitativos y en la aplicación de mecanismos de verificación de la calidad de la información registrada. La herramienta ha sido útil como instrumento habilitante y sistemático de gestión del riesgo y las salvaguardas. Las debilidades detectadas están siendo corregidas para que apoye la gestión de nuevas intervenciones en el marco del PA REDD+.

Otros logros destacados en cumplimiento del Plan de Gestión Social y Ambiental incluyen:

i. El registro en progreso del Conocimiento Ancestral asociado a las actividades del proyecto.
ii. La sistematización de los procesos de Consulta Previa Libre e Informada adelantados durante el proyecto.
iii. El registro en el SIS de las diferentes actividades en cumplimiento de las salvaguardas adelantadas por los socios de REDD+.
iv. La operación del Mecanismo de Atención y Respuestas a Consultas, Controversias, Denuncias, Quejas y/o Sugerencias REDD+, su difusión y promoción constante a cargo del equipo técnico.
v. El desarrollo de una base de información con datos, documentos y reportes relativos a las salvaguardas, el género y la interculturalidad acuñada por el proyecto y accesible al público.
vi. El desarrollo en progreso de una Estrategia REDD+ de interculturalidad.

Resultados del Proyecto:

Progreso hacia el objetivo y los resultados esperados (Satisfactorio)

El proyecto ha demostrado avances significativos desde su inicio en 2017. De acuerdo con los informes anuales de progreso y con las fuentes consultadas, se destacan logros como la elaboración de 6 PDOT provinciales, 12 cantonales y 5 Planes de Vida en la Amazonía Ecuatoriana, incorporando criterios de mitigación del cambio climático, sostenibilidad, conservación, género e interculturalidad. En el caso de los Planes de Vida se destaca el alto grado de participación y apropiación social de las comunidades indígenas y sus organizaciones, en dinámicas de empoderamiento y fortalecimiento cultural para el desarrollo sostenible y la mitigación del cambio climático alcanzadas. El proyecto también ha apoyado la gestión

inicial de proyectos prioritarios a través de UK-DEFRA, financiamientos nuevos que han sido captados a través de la gestión de PNUD.

El proyecto fortaleció la Mesa de Trabajo REDD+ como mecanismo institucional de diálogo nacional sobre la gestión del cambio climático y dio asistencia técnica al Comité Interinstitucional de Cambio Climático (CICC). A su vez, apoyó la conformación y operación del Comité Interinstitucional de Seguimiento a la Palma Sostenible (CISPS).

A su vez, se destaca el apoyo técnico y metodológico que PROAmazonía dio a la STCTEA en la formulación y actualización del Plan Integral Amazónico (PIA) incorporando por primera vez de manera comprehensiva los criterios de mitigación del cambio climático, sostenibilidad, conservación, género e interculturalidad. A partir de su aprobación, desde el proyecto se continuó brindando acompañamiento y fortalecimiento a este órgano para su ejecución y gobernanza, apoyando la implementación de la Plataforma regional, denominada Mesa Regional de Articulación y Coordinación Amazónica, generando así un marco estratégico ecorregional para orientar el manejo sostenible y conservación de la Amazonía Ecuatoriana.

El proyecto tuvo un desempeño notable en términos del manejo efectivo de tierras y bosques que contribuyen a la reducción de emisiones de CO2e. Las metas respectivas fueron sobrepasadas sustancialmente gracias a las estrategias desarrolladas en el territorio y a la integración programática de los proyectos GCF y GEF adoptada por PROAmazonía. Gracias a ello se fue configurando un enfoque de paisaje en el que se ha conjugado de manera sinérgica acciones de restauración, manejo forestal sostenible (MFS) y conservación, apoyando a su vez el desarrollo de bioemprendimientos y cadenas productivas con los consiguientes co-beneficios ambientales y sociales que los hacen sostenibles. Este enfoque integral se constituye a su vez en un *know how* para el MAATE en el desarrollo de políticas y ejecución del PA REDD+ gracias a la gestión de PROAmazonía y sus socios estratégicos.

El proyecto además generó instrumentos legales de coordinación a nivel nacional y territorial, y acuerdos interinstitucionales para dinamizar el PA REDD+ con un alto grado de implementación. Al respecto, la colaboración entre entidades como el MAATE y BanEcuador en la creación de líneas de crédito para la producción sostenible y libre de deforestación es una indicación de la intersección entre desarrollo económico y conservación. La emisión de resoluciones y regulaciones, como la Resolución No. R.E.-SERCOP-2022-0130, refleja un compromiso gubernamental con la sostenibilidad en las compras públicas del país y la inclusión de tales objetivos en la política pública.

PROAmazonía ha logrado resultados sobresalientes en los siguientes aspectos:

Escuelas de Campo (ECAS): Han demostrado ser una herramienta valiosa en la formación y educación de productores agrícolas. En el contexto de este programa, se ha llevado a cabo la implementación de buenas prácticas agropecuarias en aproximadamente 71,838 hectáreas de la Amazonía. Estas ECAS involucran a 8,064 productores, de los cuales un notable 45% son mujeres, con corte a junio 2023. Esta estrategia educativa se ha centrado en reducir la deforestación y promover prácticas agropecuarias sostenibles que no solo beneficien al medio ambiente sino también mejoren la producción y el bienestar de los agricultores involucrados.

Repotenciación de Centros de Acopio: La repotenciación y construcción de Centros de Acopio para café y cacao es un paso crucial para mejorar la cadena de valor agrícola en la Amazonía. Estos centros ofrecen infraestructura moderna, energía, maquinaria y equipos adecuados, así como insumos que mejoran la

eficiencia de la recolección y procesamiento de estos cultivos. Específicamente, 17 de estos centros han sido mejorados y un nuevo centro fue construido en Morona Santiago. Como resultado, más de 3,000 productores han visto un aumento del 30% en su capacidad de procesamiento. Esta iniciativa no solo optimiza la producción, sino que también potencia la calidad y la capacidad de alcanzar mercados más amplios y exigentes.

Comercialización de Productos Sostenibles: La promoción de productos agrícolas con etiquetas "libre de deforestación" no solo favorece al medio ambiente, sino que también abre nuevas oportunidades de mercado para los productores. En este sentido, el programa ha conseguido fortalecer acuerdos comerciales con empresas internacionales de renombre como LAVAZZA y Silva Cacao, logrando comercializar 17 toneladas de café y 7 toneladas de cacao en 2022. Estos productos provienen de organizaciones que hacen una labor importante en la conservación del bosque natural, lo que añade un valor adicional a su producción.

Por otro lado, el programa contribuyo a la firma del Acuerdo de Cooperación entre el MAATE y CEFOVE, el cual ejemplifica el compromiso del país con prácticas forestales sostenibles. Este acuerdo busca promover el manejo forestal sostenible utilizando métodos forestales con un enfoque de paisaje y dar prioridad a la comercialización de Productos Forestales No Maderables (PFNM). Esta cooperación nacional refleja una alineación de objetivos entre entidades gubernamentales y organizaciones trabajando por un futuro más sostenible, y destaca la importancia de trabajar conjuntamente para alcanzar metas ambientales y de desarrollo a largo plazo.

En octubre 2022, se emitió el Reglamento Técnico para la obtención del Distintivo Iniciativa Verde Libre de Deforestación (DIVLD), que establece los procedimientos técnicos y administrativos para la producción agrícola y la gestión forestal (maderera y no maderera) en el Ecuador. En este marco, el DIVLD, así como la Certificación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA+) emitida por la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario (AGROCALIDAD) bajo la Resolución No. 0041, genera la Certificación para la Producción Agrícola Sostenible y Libre de Deforestación en el Ecuador. De esta manera, **la evaluación resalta, por un lado, que el proyecto ha facilitado alianzas estratégicas para garantizar que las iniciativas de sostenibilidad se integren en el tejido de la infraestructura agrícola y forestal del país; y, por otro lado, que Ecuador comience a posicionarse como líder en temas de sostenibilidad y producción libre de deforestación** en pro de la mitigación del cambio climático.

El proyecto desarrolló una estrategia efectiva con tres fondos de agua regionales que contribuyó directamente al PA REDD+ por vía de sus PDI. Esta estrategia permitió la conservación y restauración de 629.535 ha en áreas prioritarias, alto riesgo de deforestación y con un alto potencial para la generación de servicios ecosistémicos hídricos y sus consiguientes co-beneficios. Los fondos FORAGUA, FONAPA y FONAG desarrollaron intervenciones que conjugaron: (i) el desarrollo de acuerdos de conservación con mecanismos de compensación; (ii) el fortalecimiento y capacitación de GAD y comunidades en REDD+ acciones y técnicas de restauración; (iii) el monitoreo de servicios ecosistémicos y emisiones CO2e evitadas; (iv) la producción sostenible y educación ambiental. Adicionalmente, lograron gestionar con los GAD en su jurisdicción focalizada la expedición de ordenanzas para la conservación de áreas hídricas prioritarias por su capacidad de regulación. Gracias a ello se superó considerablemente la meta de hectáreas bajo conservación.

En cuanto al desarrollo de instrumentos habilitantes para reducir las causas de deforestación y emisiones asociadas, el proyecto logró avances significativos, si bien todavía enfrenta retos para que los sistemas de

apoyo al PA REDD+ sean plenamente operativos, generen y difundan la información necesaria de manera oportuna, en cumplimiento de los compromisos adquiridos por parte del país.

A pesar de que el programa ha invertido recursos para fortalecer el Sistema Nacional de Monitoreo de Bosques (SNMB), aún sigue presentando limitaciones al no generar información oportuna (actualizada) ni oficial en materia de emisiones CO2e, emisiones evitadas y niveles de deforestación. Esto ha implicado que no se haya enviado la información FREL ajustada y mejorada a la CMNUCC. El Sistema de Información de Salvaguardas (SIS) opera y generó información necesaria para la preparación del Tercer Resumen. No obstante, no se ha subido al servidor oficial del MAATE y debe mejorarse a través de la inclusión de indicadores cuantitativos y en la aplicación de mecanismos de verificación de la calidad de la información registrada; desafíos ya detectados y bajo atención del MAATE. Por último, el Sistema de Gestión de Medidas y Acciones REDD+ (SIGMA) opera, pero no ha sido subido al servidor oficial del MAATE[7]. El MAATE ha venido generando un marco de desempeño para determinar valor de línea base, indicadores y metas de las diferentes acciones y medidas del PA REDD+, así como los mecanismos de validación y verificación de la información. Se espera que estas limitantes sean superadas antes de la conclusión del proyecto.

El programa también ha logrado construir una imagen de marca para el proyecto, posicionando a PROAmazonía como un referente nacional e internacional en la gestión del cambio climático. El éxito del proyecto al construir esta imagen es resultado del eficaz trabajo de la estrategia de comunicación y sus constantes actualizaciones, así como de la combinación de actividades, resultados y productos generados. El proyecto ha conseguido crear conciencia entre diversos interesados y el público general sobre la importancia del desarrollo sostenible y el papel de los bosques en la mitigación del cambio climático. La estrategia de comunicación del proyecto ha sido fundamental para lograr estos resultados, utilizando diversas herramientas y medios para llegar a diferentes públicos y difundir sus mensajes.

El proyecto también ha logrado resultados significativos en términos de incorporación de la perspectiva de género, con estrategias e iniciativas que han promovido la participación y el liderazgo de las mujeres en los procesos de toma de decisiones, el desarrollo de programas de formación y talleres, y el fortalecimiento de organizaciones femeninas en la Amazonía. El programa también se ha esforzado por asegurar que las consideraciones de género estén integradas en todos los aspectos del proyecto, desde la planificación e implementación hasta el seguimiento y la evaluación.

En conclusión, PROAmazonía ha logrado un avance significativo en la consecución de sus objetivos, aunque aún enfrenta desafíos por superar. El proyecto ha logrado establecer una base sólida para la gestión sostenible y la conservación de la Amazonía ecuatoriana y se ha convertido en un referente para otros países de la región. El compromiso y dedicación del equipo del proyecto, así como la colaboración y apoyo de diversos interesados, han sido claves para lograr estos resultados. Las lecciones aprendidas y las mejores prácticas desarrolladas por el proyecto pueden ser un recurso valioso para futuras iniciativas en la región y más allá.

[7] De acuerdo con el personal de PROAmazonía: SIGMA: debería entregarse en septiembre la aprobación del Sistema Integrado de Transición Ecológica de Ambiente y Agua (SITEAA) del MAATE para subir el sistema al servidor oficial del Ministerio que al momento ya recibe reportes de los implementadores REDD+, pero en el servidor contratado por el Proyecto. SIS: se espera primero que el SIGMA pase al ambiente de producción (servidor MAATE) para que el SIS inicie las pruebas de control de calidad en el servidor contratado por el Proyecto, previo a su despliegue en el ambiente de producción del servidor del MAATE. Idealmente este proceso debería completarse hasta noviembre de 2023.

En resumen, el proyecto ha realizado avances significativos en la promoción del desarrollo sostenible, la conservación y la mitigación del cambio climático en la Amazonía ecuatoriana. A pesar de enfrentar desafíos, los logros de PROAmazonía subrayan el potencial y la necesidad de enfoques integrales para abordar el cambio climático y la sostenibilidad a escala regional, nacional y global. El legado del proyecto es un testimonio del poder de la colaboración, las asociaciones estratégicas y una visión compartida hacia un futuro más sostenible.

Relevancia (Altamente Satisfactorio)

1	¿El proyecto es relevante para las necesidades específicas y la urgencia de la acción climática en Ecuador? ¿Esta alineado con las prioridades nacionales y necesidades de sus beneficiarios?

El proyecto ha demostrado ser de vital importancia en el contexto nacional, subnacional y en consonancia con objetivos globales.

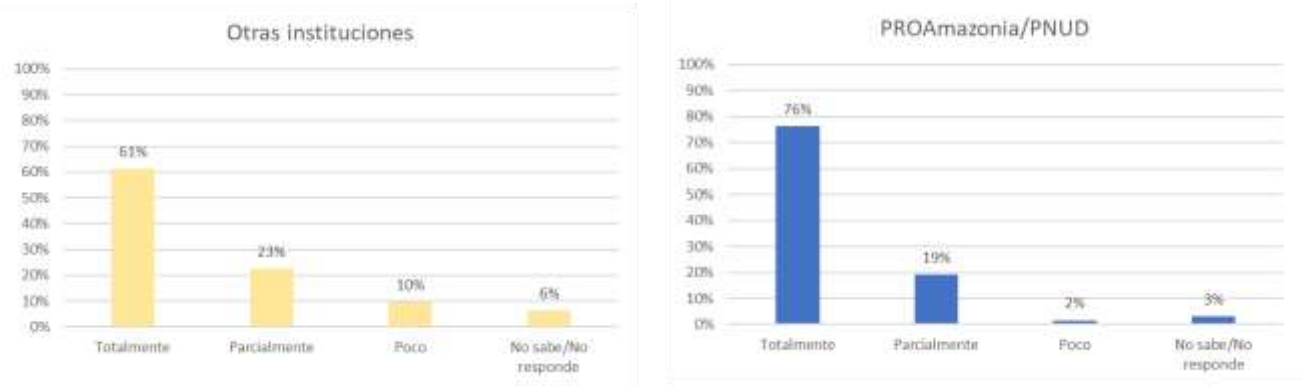
Desde su concepción, PROAmazonía ha demostrado su relevancia al centrarse en las prioridades nacionales y subnacionales. Estas prioridades, esencialmente relacionadas con la sostenibilidad y la protección ambiental, no sólo están en sintonía con la visión gubernamental de diferentes ciclos, sino que también están alineadas con compromisos internacionales, como las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDC) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta alineación también se extiende al Plan Estratégico del PNUD.

El programa PROAmazonía ha demostrado no sólo adaptabilidad, sino también una pertinencia significativa al alinearse con diversos planes nacionales de desarrollo a lo largo del tiempo, incluyendo el "Plan para el Buen Vivir" (2013-2017) y "Toda una Vida" (2017-2022). Esta coherencia persistente, a pesar de los cambios en las administraciones gubernamentales, sugiere que existen políticas ambientales en el país que, independientemente de las fluctuaciones políticas, han mantenido una visión compartida sobre la importancia de la conservación ambiental. Más allá de las decisiones gubernamentales, este fenómeno también puede ser indicativo de un empoderamiento de la sociedad civil, que ha logrado mantener y resaltar estos temas en la agenda pública, evidenciando la creciente conciencia y compromiso colectivo hacia la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente.

PROAmazonía no sólo ha adoptado una visión local, sino que también ha mostrado una gran capacidad para integrarse con estrategias más amplias. Está alineado con una variedad de políticas y programas, incluyendo la Estrategia Nacional de Biodiversidad, la mitigación del cambio climático, REDD+, el Plan Nacional de Restauración del Paisaje 2019-2030, y varios ODS, lo que refleja su compromiso holístico para abordar cuestiones de conservación, gestión forestal y sostenibilidad.

Según las fuentes entrevistadas, existe un consenso generalizado en que el proyecto se alinea con las necesidades y realidades del país. Sin embargo, se destaca que la involucración local en la fase de diseño fue insuficiente. A partir de una encuesta en línea, se observa que el 61% de los participantes de otras instituciones consideran que el proyecto reflejó plenamente las necesidades y realidades nacionales. En contraste, el 23% opina que sólo se tuvieron en cuenta de manera parcial, mientras que un 10% piensa que se consideraron mínimamente. Del lado del PNUD y PROAmazonía, el 76% concuerda plenamente con la alineación del proyecto, el 19% piensa que fue parcial, y sólo un 2% cree que fue mínima. El porcentaje restante de los encuestados optó por no responder o indicó desconocimiento al respecto.

Figura 18. ¿El proyecto tomó en consideración las necesidades y prioridades nacionales (marcos de política e institucional) tanto en su diseño como en su implementación?



Fuente Encuesta online

Sin embargo, lo que realmente destaca es cómo PROAmazonía va más allá de la simple alineación con las políticas. Actúa en el terreno, trabajando con comunidades, formando políticas, y adaptándose a las necesidades cambiantes. Su enfoque integrado aborda la biodiversidad, la gestión forestal sostenible y los desafíos del cambio climático. Esta aproximación al terreno, sin embargo, ha tenido que ser adaptable, como se refleja en las modificaciones estratégicas durante la implementación, como la inclusión de líderes territoriales.

Aunque la relevancia y contribución de PROAmazonía ha sido claramente significativa, el objetivo último de desarrollo sostenible en la Amazonía es vasto. Requiere un esfuerzo conjunto y continuado más allá de la duración del proyecto, y que implique la réplica y escalabilidad de las acciones impulsadas por PROAmazonía La cooperación entre el Gobierno y las organizaciones internacionales seguirá siendo esencial para garantizar que los esfuerzos de conservación y sostenibilidad en la región de la Amazonía sean duraderos y efectivos.

Análisis de la Alineación del proyecto de PROAmazonía con las Políticas del Fondo Verde para el Clima (GCF)

El Fondo Verde para el Clima (GCF) busca promover la transición de los países hacia un desarrollo bajo en emisiones y resiliente al clima. Estos objetivos centrales del GCF se reflejan en sus prioridades estratégicas y en su operativa de financiación.

1. Enfoque hacia la Reducción de Emisiones: Una de las principales fuentes de emisiones de gases de efecto invernadero en Ecuador es la deforestación y la degradación forestal. PROAmazonía, al enfocarse en estas áreas, se alinea claramente con la misión del GCF de abordar y reducir las fuentes más significativas de emisiones en los países miembros.

2. Desarrollo Sostenible: GCF impulsa proyectos que conducen hacia un desarrollo sostenible, que, en el contexto de Ecuador, se traduce en la conservación y gestión sostenible de sus vastos bosques tropicales. PROAmazonía se encuentra alineado con esta visión, proponiendo soluciones y estrategias que no solo reducen la deforestación, sino que también promueven el uso sostenible y responsable de los recursos.

3. Enfoque Integral: El GCF busca proyectos que tengan un enfoque holístico, es decir, que no sólo se limiten a reducir emisiones, sino que también contribuyan a la resiliencia de las comunidades y al desarrollo sostenible a largo plazo. PROAmazonía, al integrar componentes como el enfoque de género y la protección de poblaciones vulnerables, muestra un compromiso con una visión más amplia y alineada con las directrices del GCF.

4. Compromiso Nacional y Participación de Actores Clave: Una característica esencial de los proyectos financiados por el GCF es el fuerte compromiso nacional y la inclusión de actores clave en el proceso, por ejemplo, se facilitar y fomentar la participación multiactor en la Mesa de Trabajo REDD+, abriendo espacios para la participación de la sociedad civil y comunidades indígenas. La ejecución y liderazgo de PROAmazonía por parte de entidades gubernamentales de Ecuador, como el MAATE y el MAG, junto con la colaboración de otras instituciones, refuerza este criterio.

En resumen, la evaluación resalta que PROAmazonía no solo refleja un compromiso con las prioridades medioambientales nacionales de Ecuador, sino que también se alinea estrechamente con las estrategias y objetivos del Fondo Verde para el Clima.

Efectividad (Satisfactorio)

2	En qué medida se lograron los resultados esperados y cuáles fueron los factores que contribuyeron o afectaron el logro de los resultados, por ejemplo, el diseño del proyecto, los vínculos del proyecto con otras actividades, el alcance y la materialización de la cofinanciación, la participación de las partes interesadas, etc.

El desempeño del proyecto ha sido satisfactorio en términos del logro de resultados. PROAmazonía conjugó intervenciones con socio estratégicos que fortalecieron los sistemas regulatorios e institucionales y las políticas e instrumentos habilitantes para la gestión del cambio climático en la Amazonía. En consecuencia, se ha incidido positivamente en el mejor manejo de la tierra y los bosques a través de la conservación, restauración, manejo forestal sostenible y promoción de sistemas productivos sostenibles libres de deforestación. Los mecanismos e incentivos (no) financieros y económicos igualmente demostraron su incidencia positiva. Quedan retos pendientes en materia de resultados asociados al desarrollo de instrumentos habilitantes, particularmente en los sistemas SIS y SIGMA y en el SNMB. Este último es clave para la actualización, mejora y publicación del FREL y cifras oficiales sobre las emisiones de CO2e evitadas como resultado del Plan de Acción (PA) de REDD+. En términos generales, los resultados alcanzados marcan hitos en la gestión sostenible y del cambio climático en la Amazonía, si bien corresponden a dinámicas aún frágiles y en etapas tempranas de consolidación que requieren de continuidad, profundización y escalamiento por parte de las instituciones de gobierno, lideradas por el MAATE con el apoyo de PROAmazonía como su brazo técnico en el territorio.

En especial, se destaca el enfoque programático y de gestión orientada a resultados desarrollados por PROAmazonía junto a la estrategia de intervención en el territorio como factores centrales determinantes en el desempeño observado. A ellos se suma a la capacidad adaptativa, de aprendizaje y *know how* de

PROAmazonía soportada en un equipo humano con un alto nivel de compromiso y profesionalismo que ha generado confianza en las comunidades, organizaciones y gobiernos locales.

A continuación, se presentan los principales logros y retos del proyecto con base en su marco lógico.

Emisiones tC02e evitadas y costo por tC02e

Al momento de realización de la presente evaluación, el MAATE no ha generado aún cifras oficiales sobre las emisiones de CO2e evitadas como resultado del Plan de Acción (PA) de REDD+. Los datos disponibles incluyen la deforestación bruta anual promedio para las seis provincias de la Amazonía Ecuatoriana. Esta pasó de 37.857 ha/año para el período 2016-2018 a 44.018 ha/año para el período 2018-2020. Las emisiones anuales por deforestación correspondientes a estos períodos pasaron de 20.565.541 CO2e al año a 23.709.997 CO2e al año. No se cuenta con los datos oficiales para el período 2020-2022, en el cual se concentraron las intervenciones del proyecto. El MAATE ha anunciado que generará los datos actualizados con los cálculos oficiales de emisiones evitadas para el mes de octubre de 2023. En consecuencia, no es posible determinar aún el cumplimiento de la meta de 13,36 millones de tCO2e acumuladas para el período 2017-2021. Un aspecto que se recomienda sea tenido en cuenta en este análisis será el de diferenciar, en la medida de lo posible, las áreas de intervención directa del proyecto en materia de mejor manejo de tierras y bosques (ver indicador más adelante) de aquellas áreas en donde no hubo intervenciones directas procurando identificar otras posibles causas de deforestación como es el caso de la expansión minera y su efecto diferenciado sobre los niveles de emisión observados.

De otra parte, no se ha corroborado el costo referencial promedio establecido de USD6.29 por tCO2e. Dada la importancia de este cálculo y su actualización para efectos del gerenciamiento del PA REDD+, se recomienda sea realizado como parte del proyecto de Pago por Resultados.

Sistemas regulatorios e institucionales fortalecidos

El proyecto contribuyó directamente en la elaboración de 6 PDOT provinciales, 12 cantonales y 5 Planes de Vida en la Amazonía Ecuatoriana, incorporando criterios de mitigación del cambio climático, sostenibilidad, conservación, género e interculturalidad. En el caso de los PDOT, la elaboración conllevó procesos de formación de servidores públicos locales quienes adquirieron capacidades en el uso de sistemas de información georreferenciada, y gestión de REDD+. A su vez, los funcionarios locales se capacitaron en la estructuración y operación de Sistemas de Información Local (SIL) de uso de la tierra. Dado el inicio de un nuevo ciclo político en el presente año y la consiguiente actualización de PDOT, el proyecto continuó su apoyo a las nuevas administraciones y equipos técnicos para fortalecer el alcance de los anteriores planes y retomar proyectos e intervenciones pendientes. A su vez, continuó su trabajo con la Secretaría Nacional de Planificación para formalizar la adopción de las guías metodológicas respectivas en el nuevo ciclo haciéndolas obligatorias para todos los GAD a nivel nacional, como efecto positivo tipo multiplicador del proyecto.

Es relevante destacar que, debido a la pandemia de COVID-19 y los ajustes presupuestales resultantes de la crisis económica y social que generó, la aprobación de los PDOT experimentó retrasos y su ejecución ha

sido relativamente baja. Por lo tanto, se subraya la importancia de mantener el acompañamiento a los GAD durante 2023, siguiendo la línea de acción que se ha llevado a cabo en los meses anteriores. Asimismo, es esencial que este apoyo persista más allá del término del proyecto, extendiéndose hasta el 2024, siempre bajo la orientación del MAATE. Por otro lado, una lección aprendida del proceso es que PROAmazonía debió fomentar una mayor participación de actores de la sociedad civil en la actualización de los PDOT. Una inclusión más amplia habría garantizado un proceso más participativo, asegurando que la población mantenga una política coherente a largo plazo, evitando cambios drásticos en las prioridades con cada cambio de gobierno.

En el caso de los Planes de Vida se destaca el alto grado de participación y apropiación social de las comunidades indígenas y sus organizaciones, en dinámicas de empoderamiento y fortalecimiento cultural para el desarrollo sostenible y la mitigación del cambio climático alcanzadas. En la formulación se cimentó la confianza de las organizaciones en el programa gracias al acompañamiento y construcción conjunta, contando con el apoyo de CONFENIAE en línea con su Plan de Implementación de Medidas y Acciones REDD+ (PDI). Gracias a la gestión de PNUD sobre la base de los resultados de PROAmazonía, se logró el apoyo del Departamento de Asuntos Ambientales, Alimentarios y Rurales del Reino Unido (UK - DEFRA) para financiar un conjunto de proyectos priorizados en los 5 Planes de Vida, con el valor agregado de ser ejecutados directamente por las organizaciones indígenas bajo esquemas de gobernanza comunitarios locales. Esta viene siendo una oportunidad de aprendizaje para las organizaciones en su capacidad ejecutora y materialización de resultados contenidos en sus Planes de Vida, abriendo una ventana hacia diferentes fuentes de financiación de apoyo directo.

Una lección derivada de la labor de fortalecimiento a los sistemas regulatorios e institucionales alcanzada por el proyecto en el caso de los PDOT y Planes de Vida, y que habría contribuido a incrementar su efectividad, habría sido la de ir más allá de la formulación y cofinanciar iniciativas priorizadas directamente a través del proyecto GCF, apalancando así su ejecución inicial. El programa respondió adaptativamente en el caso de los Planes de Vida con la gestión ante UK-DEFRA pero en el caso de los PDOT pudo haber contribuido a su mayor éxito en cofinanciación de iniciativas ambientales y acceso al Fondo Común.

De otra parte, el proyecto fortaleció la Mesa de Trabajo REDD+, que fue conformada desde 2013, como mecanismo institucional de diálogo nacional sobre la gestión del cambio climático y dio asistencia técnica al Comité Interinstitucional de Cambio Climático (CICC). Al respecto, alcanzó a contribuir al desarrollo de una propuesta de modelo nacional de gobernanza para REDD+, incluyendo su Teoría del Cambio, los arreglos institucionales para la implementación de REDD+ y la identificación de mecanismos de finanzas del clima para fortalecer el PA REDD+. Estos desarrollos todavía requieren ser aprobados y formalizados para garantizar su efectividad.

A su vez, el proyecto apoyó la conformación y operación del Comité Interinstitucional de Seguimiento a la Palma Sostenible (CISPS) en la zona norte conformado por 30 miembros públicos y privados. El CISPS alcanzó un 60% de progreso en su plan de acción hasta mediados de 2023, incluyendo el desarrollo del plan de certificación RSPO jurisdiccional y la estrategia de regularización ambiental del sector, con énfasis en el apoyo a los pequeños productores.

La evaluación también destaca el apoyo técnico y metodológico que PROAmazonía dio a la STCTEA en la formulación y actualización del Plan Integral Amazónico (PIA) incorporando por primera vez de manera comprehensiva los criterios de mitigación del cambio climático, sostenibilidad, conservación, género e interculturalidad. A partir de su aprobación, desde el proyecto se continuó brindando acompañamiento y

fortalecimiento a este órgano para su ejecución y gobernanza, generando así un marco estratégico ecorregional para orientar el manejo sostenible y conservación de la Amazonía Ecuatoriana. El PIA aún se encuentra en una fase incipiente de ejecución, si bien su alcance al 2025 puede orientar la gestión de los GAD y sus PDOT respectivos en este nuevo ciclo político subnacional, en consistencia con los objetivos del PA REDD+. Para ello el MAATE, junto al MAG deberán tener un rol de liderazgo y proyección intersectorial en el Consejo de Planificación y Desarrollo del CTEA, con el apoyo técnico de PROAmazonía. De esta forma se lograría la canalización efectiva de recursos, en especial del Fondo Común, necesaria para consolidar, replicar y escalar las intervenciones del proyecto, fortaleciendo a su vez a los GAD en la ejecución de PDOT. Un resultado análogo se puede alcanzar apoyando la gestión de recursos para financiar proyectos de los Planes de Vida, acompañando a los pueblos indígenas en su gestión ante el Fondo Común en coordinación con los GAD.

La colaboración con PROAmazonía ha sido fundamental para mejorar el Sistema de Administración Forestal (SAF) en términos de sus procesos y requisitos funcionales, especialmente en los módulos relacionados con la adjudicación de tierras, la gestión de productos forestales maderables (PFM) y no maderables (PFNM). Esta asistencia y apoyo se ha mantenido a lo largo de la vida del programa y continuará bajo la responsabilidad del MAATE una vez que se aprueben las normativas asociadas. El objetivo principal de esta mejora es la creación de un sistema actualizado que permita rastrear la procedencia de la madera de manera efectiva.

Además de fortalecer el SAF, otro aspecto importante es la repotenciación de 7 puestos fijos de control forestal en la región amazónica (6 repotenciados y 1 construido en Mera, Pastaza). Estos puestos de control tienen la responsabilidad de verificar la procedencia de la madera que circula en la región. La repotenciación no solo implicó mejoras físicas, sino también avances tecnológicos que mejoraron las herramientas de control y registro de información. Estas mejoras se aplicaron tanto a la madera de bosque natural (responsabilidad del MAATE) como a la madera de bosque plantado (responsabilidad del MAG).

Además de las mejoras tecnológicas, la repotenciación también se centró en mejorar las condiciones laborales y las instalaciones para el personal técnico del MAATE que trabaja en estos puestos de control forestal. Esto no solo beneficia a la eficiencia del control, sino que también garantiza un entorno de trabajo más seguro y adecuado para el personal involucrado.

Otro logro significativo en el contexto de PROAmazonía es el apoyo proporcionado para la expedición y fortalecimiento de normativas clave relacionadas con la gestión forestal. Este apoyo se tradujo en la promulgación de normativas como el "Acuerdo Ministerial Punto Verde Forestal", el "Acuerdo Interministerial Certificado de Procedencia Legal" y el "Certificado Voluntario de Buenas Prácticas Forestales". Estos logros son indicativos del compromiso de PROAmazonía en la promoción de prácticas sostenibles y legales en la industria forestal ecuatoriana.

El "Acuerdo Ministerial Punto Verde Forestal" constituye un paso importante hacia la sostenibilidad en la explotación forestal, al establecer estándares y directrices para la certificación de productos forestales y la gestión responsable de los recursos. Este acuerdo no solo fomenta la legalidad, sino que también promueve la conservación de los bosques y la protección del medio ambiente.

Por su parte, el "Acuerdo Interministerial Certificado de Procedencia Legal" y el "Certificado Voluntario de Buenas Prácticas Forestales" son instrumentos fundamentales para combatir la tala ilegal y garantizar que la madera provenga de fuentes legales y sostenibles. Estos certificados proporcionan un marco para

verificar la trazabilidad de la madera y aseguran que se cumplan altos estándares de gestión forestal responsable.

La colaboración de PROAmazonía en la expedición de estas normativas no solo contribuye al desarrollo sostenible del sector forestal, sino que también fortalece la posición de Ecuador en el mercado internacional, donde se valora cada vez más la procedencia legal y sostenible de los productos forestales. Además, estos logros son un testimonio del compromiso continuo de PROAmazonía en la promoción de buenas prácticas forestales y la conservación de los recursos naturales en la región amazónica ecuatoriana.

Mejor manejo de tierras y bosques

El proyecto tuvo un desempeño notable en términos del manejo efectivo de tierras y bosques que contribuyen a la reducción de emisiones de CO2e. Las metas respectivas fueron sobrepasadas sustancialmente gracias a las estrategias desarrolladas en el territorio y a la integración programática de los proyectos GCF y GEF adoptada por PROAmazonía. Gracias a ello se fue configurando un enfoque de paisaje en el que se ha conjugado de manera sinérgica acciones de restauración, manejo forestal sostenible (MFS) y conservación, apoyando a su vez el desarrollo de bioemprendimientos y cadenas productivas con los consiguientes co-beneficios ambientales y sociales que los hacen sostenibles. Este enfoque integral se constituye a su vez en un *know how* para el MAATE en el desarrollo de políticas y ejecución del PA REDD+ gracias a la gestión de PROAmazonía y sus socios estratégicos.

La meta de 140.000 ha en conservación a través del Proyecto Socio Bosque (PSB) fue superada en un 14% llegando a 159.557 ha con 10 comunidades indígenas. La complementariedad alcanzada entre el proyecto y el PSB, permitieron fortalecer los mecanismos de implementación del PSB con las comunidades beneficiarias. PROAmazonía apoyó la elaboración de los Planes de Inversión de las comunidades para orientar las inversiones del incentivo económico generando medios de vida sostenible, con una asesoría y acompañamiento técnico con visión integral de su territorio, incluyendo actividades de aprovechamiento sostenible en aquellas áreas comunitarias fuera del área bajo protección. PROAmazonía y PSB actualizaron el manual para la inversión del incentivo monetario, generándose categorías con % sugeridos, como, por ejemplo, el monto destinado a actividades productivas sostenibles y bioemprendimientos. A su vez, PROAmazonía se apoyó en los instrumentos de monitoreo (legal, de cobertura vegetal y socio económico) y verificación de cumplimiento de los compromisos de conservación del bosque desarrollados por el PSB, los cuales seguirán siendo útiles tras la finalización del proyecto.

La meta de área bajo MFS se duplicó al alcanzar 275.136 ha, incluyendo la provisión de insumos y herramientas, capacitación, acompañamiento y asistencia técnica en campo a los beneficiarios, tanto propietarios individuales como comunidades indígenas amazónicas. El logro de esta meta implicó una serie de gestiones, propuestas, revisiones y aprobaciones con la Dirección de Bosques, ya que desde el inicio del PROAmazonía, la norma técnica para el MFS se encuentra en constante revisión y actualización, generando un vacío normativo para la implementación de prácticas sostenibles para el aprovechamiento forestal. Por ende, PROAmazonía generó una estrategia de programa, la cual implicó la entrega de incentivos no monetarios. A su vez, el proyecto fortaleció a la Dirección de Bosques del MAATE a través de formación técnica de su personal en la materia con varios espacios de capacitación, tanto prácticos como teóricos y apoyo en la formulación de regulaciones de MFS y extensionismo forestal, así como en la

incorporación de criterios básicos para el Manejo Forestal Sostenible, MFS, y la expedición de la normativa forestal secundaria en la legislación forestal (Acuerdo Ministerial 125 del Ministerio del Ambiente y Agua del Ecuador, MAAE), el manejo forestal sostenible es una disposición vinculante en la política forestal ecuatoriana. Asimismo, en el marco del proyecto se implementó un piloto de MFS con una comunidad indígena amazónica, siendo un hito para las acciones de MFS impulsadas en el país, involucrando a toda la cadena de valor de la madera y vinculando a una industria maderera responsable.

La restauración forestal abarco una serie de actividades destinadas a recuperar la funcionalidad de los ecosistemas, restablecer condiciones propicias para la restauración de procesos naturales en zonas degradadas y asegurar la continuidad de los servicios ecosistémicos. En este contexto, PROAmazonía apoyó a la Autoridad Ambiental en la implementación de proyectos de restauración forestal que tenían la meta de cubrir 15.000 hectáreas en las áreas prioritarias del Plan Nacional de Restauración. Además, se enfocó en fortalecer las habilidades de los técnicos y las comunidades locales para garantizar la sostenibilidad de estas iniciativas de restauración. En cuanto a restauración se cumplió la meta con 15.023 ha, beneficiando a 15.097 personas en procesos complementados con el desarrollo de bioemprendimientos y MFS. Estas dinámicas fueron apoyadas por socios estratégicos con experticia, presencia local y conocimiento aplicado a las realidades en el territorio, como la Mancomunidad del Bosque Seco (MBS), Altrópico, HIVOS y el GAD del Cantón Cascales, gracias a lo cual se logró un alto nivel de desempeño, confianza en el proyecto y apropiación social[8]. Las acciones de restauración incluyeron la generación de capacidades locales, desarrollo de viveros y vinculación directa de las comunidades rurales contribuyendo así a la generación de ingresos. En conjunto, las experiencias de restauración generaron aprendizajes técnicos y metodológicos de utilidad para el MAATE en cuanto al Plan Nacional de Restauración 2019-2030. Adicionalmente, se generaron acciones para la sostenibilidad de las áreas restauradas como, por ejemplo, ordenanzas para la conservación de las áreas, alianzas con la academia para la instalación de parcelas de monitoreo, y un fuerte impulso a emprendimientos locales como apicultura, artesanías, tejidos, turismo comunitario, entre otros.

Inversión en políticas habilitantes para reducir los factores impulsores de la deforestación y sus emisiones asociadas

Además de los 6 PDOT provinciales, 12 cantonales y 5 Planes de Vida en la Amazonía Ecuatoriana con políticas y acciones de mitigación del cambio climático (arriba referidos), el proyecto generó instrumentos legales de coordinación a nivel nacional y territorial, y acuerdos interinstitucionales para dinamizar el PA REDD+. Los primeros se materializaron en los Planes de Implementación de Medidas y Acciones REDD+ (PDI) de CONFENIAE, el GAD de Pastaza, Lago San Pablo, Verde Canandé y de los tres Fondos de Agua que fueron socios territoriales del proyecto: FONAG, FONAPA y FORAGUA.

Los acuerdos institucionales destacados incluyeron:

i. El Acuerdo de creación del CISPS (arriba referido).

[8] Cabe resaltar la aproximación de la MBS a la gestión integral del agua y de la Reserva de Biósfera del Bosque Seco en donde ha desarrollado un modelo de gestión territorial sostenible que parte del principio de *Restaurar Personas y Ecosistemas.*

ii. El Acuerdo suscrito entre el MAATE, MAG y AGROCALIDAD para refrendar Buenas Prácticas Agrícolas (GAP+), generando la Certificación para la Producción Agrícola Sostenible y Libre de Deforestación en el Ecuador emitida por AGROCALIDAD bajo la Resolución No. 0041.
iii. El Acuerdo Ministerial para la expedición de la Regulación Técnica de obtención del Distintivo Iniciativa Verde Libre de Deforestación por parte de los productores agrícolas y forestales en Ecuador, y que junto a GAP+ genera la certificación *GAP+ Libre de Deforestación*.
iv. El Acuerdo suscrito entre MAATE y el Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) para compras públicas responsables (Resolución No. R.E.-SERCOP-2022-0130) y que estableció la Estrategia Nacional de Compras Sostenibles.
v. El Convenio suscrito entre MAATE y BanEcuador para desarrollar la línea de crédito de Producción Sostenible Libre de Deforestación. Al respecto, se destaca que con corte a junio de 2023 ya se había otorgado 120 créditos por un monto de USD 805,450 cubriendo 1758 ha en lo que constituye un hito histórico que demuestra la efectividad de un mecanismo financiero novedoso con un potencial de escalamiento considerable para contribuir a la mitigación del cambio climático generando beneficios sociales y económicos relevantes. La línea se activó para los productos de café, cacao, palma aceitera y ganadería, y se está definiendo la inclusión de productos forestales maderables y no maderables.
vi. El Acuerdo/Resolución de la Secretaría Nacional de Planificación para la promulgación de las Guías de elaboración de los PDOT con criterios de REDD+.

Implementación de incentivos financieros y económicos para la transición hacia sistemas productivos agropecuarios sostenibles en las áreas no forestales.

El proyecto alcanzó 74.133 ha en transición hacia sistemas productivos sostenibles (superando la meta final en un 29%) gracias a la intervención realizada a través del ATPA y de las Escuelas de Campo en producción sostenible agrícola y pecuaria (ECAs), llegando a un total estimado de 70.654 beneficiarios directos[9] (cifras a junio 2023, las bases de datos todavía están siendo depuradas para contar con el dato final). Las ECAs tuvieron un grado de aceptación y demanda altos por parte de las comunidades y el MAG las asumió como estrategia institucional a ser replicada e implementada a nivel nacional. A su vez, se apoyó a las organizaciones de productores con inversiones clave en procesos de transformación, repotenciación de centros de acopio, desarrollo de mecanismos de trazabilidad, acceso a mercados[10] y al sistema financiero promocionando la línea de crédito de Producción Sostenible Libre de Deforestación.

En cuanto a la meta de certificación de productos libres de deforestación se cubrieron 3 de los 4 productos objetivo. El café y el cacao quedaron cubiertos por la certificación GAP+ Libre de Deforestación, sustentados además en los pilotos de trazabilidad. La palma aceitera por su parte se cubrió a través de la certificación RSPO impulsada por el Comité Interinstitucional de Seguimiento a la Palma Sostenible (CISPS). No obstante, el proyecto no alcanzó a desarrollar la certificación para ganadería, si bien continúa avanzando en este proceso de mayor complejidad y retos técnicos para el MAATE y MAG.

De otra parte, si bien se destaca el logro de la Resolución SERCOP de compras públicas responsables y la consiguiente Estrategia Nacional de Compras Sostenibles, con especial énfasis en la adquisición de productos forestales maderables con certificado de origen legal, queda el reto de promoción, M&E de los

[9] Asumiendo familias compuestas por cuatro personas en promedio para un total de 13064 fincas cubiertas.

[10] Como los acuerdos comerciales alcanzados con las marcas privadas LAVAZZA y Silva Cacao, y la consiguiente exportación de 17,2 tons de café y 7 tons de cacao.

volúmenes de compra que se vayan logrando. Estas labores implicarán un rol activo del MAATE en coordinación directa con SERCOP.

En suma, se considera que el proyecto dinamizó la transición inicial hacia sistemas productivos sostenibles libres de deforestación en las zonas focalizadas, generando un efecto demostración que junto a su alto potencial de replicabilidad auguran una senda de impacto positivo a escala ecorregional. Para ello se requiere continuar apoyando desde el MAATE y MAG la consolidación de los sistemas productivos sostenibles impulsados capitalizando la estrategia desarrollada por el proyecto. Especialmente en aspectos de: (i) producción primaria (calidad y productividad); (ii) asociatividad y capacidad administrativa para la gestión de centros de acopio; (iii) acceso al sistema financiero y comercialización, (iv) trazabilidad y obtención de la certificación GAP + Libre de Deforestación, extendiéndola a los sistemas pecuarios y (iv) monitoreo y cumplimiento de salvaguardas.

Mecanismos financieros y no financieros para la conservación, la restauración y conectividad.

Además de los logros arriba descritos en materia de hectáreas adicionales bajo conservación, restauración y MFS y que superaron las metas establecidas, el proyecto desarrolló una estrategia efectiva con tres fondos de agua regionales que contribuyó directamente al PA REDD+ por vía de sus PDI. Esta estrategia permitió la conservación y restauración de 629.535 ha en áreas prioritarias, alto riesgo de deforestación y con un alto potencial para la generación de servicios ecosistémicos hídricos y sus consiguientes co-beneficios.

Los fondos FORAGUA, FONAPA y FONAG desarrollaron intervenciones que conjugaron: (i) el desarrollo de acuerdos de conservación con mecanismos de compensación; (ii) el fortalecimiento y capacitación de GAD y comunidades en REDD+ acciones y técnicas de restauración; (iii) el monitoreo de servicios ecosistémicos y emisiones CO2e evitadas; (iv) la producción sostenible y educación ambiental. Adicionalmente, lograron gestionar con los GAD en su jurisdicción focalizada la expedición de ordenanzas para la conservación de áreas hídricas prioritarias por su capacidad de regulación. Gracias a ello se superó considerablemente la meta de hectáreas bajo conservación.

Entre los principales factores de éxito de la estrategia desarrollada por el proyecto con los fondos de agua se resaltan:

i. Los fondos son instituciones permanentes en el territorio con credibilidad, rigor técnico, científico y confianza por parte de GADs y la sociedad civil.
ii. La aproximación que desarrollan a los acuerdos de conservación aplicando incentivos y conjugando acciones de restauración, producción sostenible y capitalización tiene un potencial de réplica y escalamiento considerable para efectos del PA REDD+. El modelo desarrollado por FORAGUA de soberanía alimentaria para la conservación del agua y la generación de beneficios sociales con un cambio de uso del suelo ejemplifica lo anterior.
iii. Los fondos pueden acceder a recursos financieros privados y públicos, aplicando modelos de gobernanza y gestión técnicos que reducen el riesgo de politización.
iv. Tienen una capacidad efectiva de incidencia en la generación de alianzas público-privadas para la gestión integral del agua generando a su vez contribuciones significativas al PA REDD+ y a las prioridades nacionales de adaptación al cambio climático.

Por último, se destaca la contribución del FONAG al Plan Nacional de Restauración al desarrollar la primera experiencia de humedales de altura. A su vez, en el estudio técnico y generación de mediciones e

información relativas a las emisiones CO2e evitadas por los ecosistemas de páramo que actúan como reservorios de carbono en el suelo de gran importancia para el PA REDD+ y las metas NDC país.

Implementación de instrumentos habilitantes para reducir las causas de deforestación y emisiones asociadas

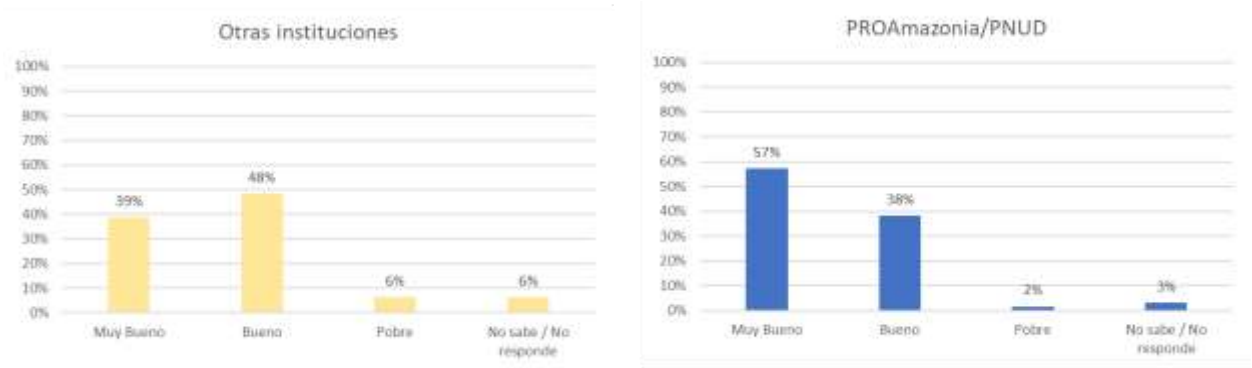
En cuanto a la implementación de los instrumentos habilitantes el proyecto ha alcanzado los siguientes resultados:

i. El Sistema Nacional de Monitoreo de Bosques (SNMB), respaldado por la FAO, no ha proporcionado información actualizada ni oficial sobre las emisiones de CO2e, las emisiones evitadas y los niveles de deforestación. Esta situación ha resultado en la no presentación de la información FREL ajustada y optimizada a la CMNUCC.
ii. Aunque el proyecto ha proporcionado el personal técnico, aún es necesario asignar personal permanente del MAATE para asegurar la continuidad de la operación tras la conclusión del proyecto.
iii. El proyecto preparó de manera participativa con la Mesa de Trabajo REDD+ y entregó oportunamente el Tercer Resumen Nacional de Salvaguardas Ambientales y Sociales a la CMNUCC.
iv. El Sistema de Información de Salvaguardas (SIS) opera y generó información necesaria para la preparación del Tercer Resumen. No obstante, no se ha subido al servidor oficial del MAATE y el SIS debe ser mejorado en aspectos técnicos. Específicamente en la inclusión de indicadores cuantitativos y en la aplicación de mecanismos de verificación de la calidad de la información registrada; desafíos ya detectados y bajo atención del MAATE.
v. El Sistema de Gestión de Medidas y Acciones REDD+ (SIGMA) opera, pero no ha sido subido al servidor oficial del MAATE. El MAATE ha venido generando un marco de desempeño para determinar valor de línea base, indicadores y metas de las diferentes acciones y medidas del PA REDD+, así como los mecanismos de validación y verificación de la información. Se espera que estas limitantes sean superadas antes de la conclusión del proyecto.

Por último, La consulta y participación de beneficiarios y organizaciones locales son pilares fundamentales para garantizar la efectividad y sostenibilidad de cualquier programa o proyecto, especialmente en áreas donde se busca un impacto directo en comunidades y ecosistemas.

De acuerdo con la encuesta realizada la respuesta predominante en ambas categorías, "Otras Instituciones" y "PROAmazonía/PNUD", se inclina positivamente hacia una percepción de buena o muy buena participación y consulta. Específicamente, para PROAmazonía/PNUD, un impresionante 95% de los encuestados considera que el nivel de participación y consulta ha sido entre "Bueno" y "Muy Bueno". Por otro lado, las "Otras Instituciones" no se quedan atrás, con un total combinado del 87% en estas mismas categorías.

Figura 19. ¿El nivel de participación y consulta a beneficiarios y organizaciones locales durante la ejecución fue?



Fuente Encuesta online

Eficiencia (Moderadamente Satisfactorio)

La eficiencia se refiere a cómo se optimizan y asignan los recursos para alcanzar determinados resultados. En este sentido, la eficiencia va más allá de simplemente lograr objetivos; también se trata de cómo se logran esos objetivos. A continuación, se analizará la eficiencia de PROAmazonía en base a la información proporcionada y las adiciones sugeridas.

Desde el inicio, PROAmazonía enfrentó desafíos que influyeron en su eficiencia. Los retrasos administrativos y operativos provocados por la pandemia de COVID-19, junto con la inestabilidad institucional y política de Ecuador, desafiaron la operatividad del programa. A pesar de ello, la extensión de 18 meses permitió la reconfiguración y adaptación necesaria para alcanzar los objetivos propuestos.

Una de las estrategias eficientes implementadas por el programa fue la combinación de fondos del GEF y GCF, lo cual no solo maximizó los recursos financieros, sino que también eliminó duplicidades y garantizó una implementación más complementaria. Esta economía de escala, basada en un enfoque programático, optimizó la asignación de recursos y redujo costos operativos.

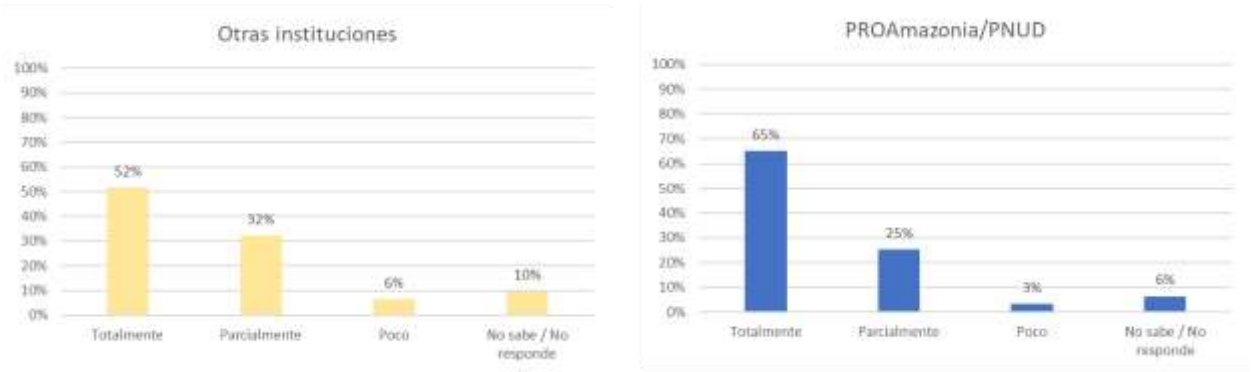
Se debe resaltar que desde el inicio del Programa se presentaron desafíos que causaron demoras en el arranque. La contratación del gerente y de su equipo tomó más tiempo del previsto, y este retraso inicial afectó inevitablemente el ritmo y la programación de las actividades subsiguientes. Además, hubo un período de ajuste y diseño necesario para unificar y crear una estrategia conjunta para los proyectos financiados por el GEF y GCF. Si bien este proceso estratégico fue crucial para garantizar la sinergia y dirección correcta de ambas iniciativas, demandó un tiempo adicional. A estos desafíos, debemos añadir las complicaciones generadas por la crisis mundial que se desató con el inicio de la pandemia de COVID en 2020.

Por lo tanto, la extensión de 18 meses no solo fue justificada, sino también indispensable. Permitió al equipo del Programa recuperarse de los desafíos iniciales, reajustar sus estrategias y finalmente llevar a cabo la implementación de las actividades planeadas de manera más efectiva. Sin este margen adicional, PROAmazonía habría enfrentado dificultades aún mayores y posiblemente no habría alcanzado sus objetivos en el grado que lo ha hecho hasta ahora.

Ante esta serie de desafíos imprevistos, el PROAmazonía implementó diversas soluciones clave para asegurar su éxito. El equipo exhibió una notable resiliencia, adaptando sus estrategias con el fin de cumplir los objetivos. El Plan de Operativización 2020 se constituye como un mecanismo esencial, abordando desafíos administrativos y de gobernanza para asegurar una ejecución más ágil, así como lograr una presencia más estable en territorio con la selección de los puntos focales zonales. El sistema de monitoreo y evaluación, que también presento retos y desafíos, finalmente permitió ajustes en tiempo real, optimizando la trayectoria del proyecto. Finalmente, la evaluación sigue resaltando que la decisión de combinar fondos del GEF y GCF no sólo maximizó los recursos financieros, sino que también promovió una implementación sin duplicidades y más complementaria.

Al analizar las respuestas de la encuesta, se observa una percepción más positiva de la eficiencia del proyecto por parte de PROAmazonía/PNUD en comparación con otras instituciones. Un total del 65% de los encuestados de PROAmazonía/PNUD creen que la ejecución del proyecto fue totalmente eficiente, mientras que el 52% de los encuestados de otras instituciones pensaban lo mismo. Sin embargo, es relevante destacar que un porcentaje no despreciable (10% de otras instituciones y 6% de PROAmazonía/PNUD) no sabía o no respondió, lo que podría indicar falta de información o transparencia en algunas áreas del proyecto.

Figura 20. ¿En su opinión, qué tan eficiente fue la ejecución del proyecto GCF?



Fuente Encuesta online

El capital humano de PROAmazonía, en especial su equipo técnico especializado, jugó un papel crucial en la eficiencia del programa. Más allá de sus habilidades técnicas, su compromiso y adaptabilidad ante los retos emergentes garantizaron una respuesta rápida y efectiva. Su profundo conocimiento en áreas específicas del programa permitió tomar decisiones informadas, adaptarse a adversidades y ofrecer soluciones creativas a problemas complejos.

El conocimiento técnico especializado permitió que, ante cualquier adversidad o desafío, el equipo tuviera las herramientas y el expertise necesario para tomar decisiones informadas. Esta especialización resultó esencial para no desviarse de los objetivos principales, garantizar la calidad de las intervenciones y ofrecer soluciones creativas a problemas complejos. No es lo mismo enfrentar un reto con un equipo genérico que con uno que posea un profundo conocimiento de cada área específica del Programa.

Además, el compromiso del equipo se traduce en una resiliencia organizacional que va más allá de las habilidades técnicas. Un equipo comprometido es capaz de adaptarse con rapidez, asumir responsabilidades adicionales y trabajar de manera coordinada para superar obstáculos. Este nivel de

compromiso a menudo genera un efecto dominó, motivando a otros miembros del Programa y fomentando un ambiente de colaboración y dedicación.

Las respuestas de las fuentes consultadas y los encuestados reflejan esta percepción. El hecho de que reconozcan al equipo técnico especializado y su compromiso como uno de los factores de éxito, resalta la importancia intrínseca del capital humano en la gestión de proyectos.

Más allá de los desafíos externos e internos que el PROAmazonía enfrentó, el equipo técnico se constituye como una de las columnas vertebrales de PROAmazonía. Su especialización y compromiso no sólo ayudaron a navegar los retos, sino que también fueron esenciales para alcanzar los objetivos propuestos y garantizar la calidad y efectividad de la implementación.

Tener a PNUD como agencia implementadora ha sido un acierto. Los procesos de selección del personal técnico garantizaron profesionales de muchísima calidad y compromiso. Anónimo de Encuesta

---

En el contexto del programa PROAmazonía, tanto en las entrevistas como en las encuestas, se destacó reiteradamente el desafío que representa el rol del MAATE al no siempre proporcionar respuestas efectivas, lo cual ha ocasionado retrasos en las actividades del proyecto. Lo anterior hace evidente la necesidad de un enlace o punto focal dentro del Ministerio que facilitara la coordinación entre las subsecretarías, complicando la articulación, coordinación y en ocasiones la comunicación entre sus diferentes secciones. Por ejemplo, el Componente 3 tuvo que coordinar sus actividades con múltiples secciones del Ministerio, lo que implicó gestiones mayores para revisiones y aprobaciones. Una vez construidos los canales y establecida la gobernanza del programa, el flujo de información entre las distintas áreas y subsecretarías mejoró considerablemente, lo cual se refuerza con autoridades empoderadas con el programa y sus resultados.

Durante las entrevistas, también se identificó otros desafíos estructurales del MAATE como: "*Normativas forestales en continua revisión en el MAATE, dificultando la consecución de ciertos indicadores y metas. Complejidad de sistemas informáticos en el MAATE, lo cual no ha permitido poner en producción el SAF, SIGMA, SIS, SINGEI." Anónimo encuesta.*

Finalmente, se puede inferir que la eficiencia no solo se trata de una asignación adecuada de recursos, sino también de la capacidad de adaptarse y reconfigurarse frente a desafíos imprevistos. PROAmazonía, con sus herramientas de monitoreo, adaptabilidad y un equipo técnico especializado, ha demostrado que, aunque se enfrentó a obstáculos, fue capaz de implementar estrategias efectivas para optimizar sus recursos y lograr sus objetivos. Es esencial que futuros proyectos tomen en cuenta estos aprendizajes para garantizar una implementación aún más eficiente.

Resultado general (Satisfactorio)

El proyecto, desde su inicio en 2017, ha marcado un hito en la promoción de la sostenibilidad, conservación y mitigación del cambio climático en la Amazonía Ecuatoriana:

Integración y Economía de Escala: Una característica distintiva de PROAmazonía es la integración sin precedentes de dos proyectos con donantes diferentes. Esta fusión permitió una economía de escala y maximización de resultados, consolidando efectivamente el programa y alcanzando los objetivos propuestos.

Selección y Capacitación de Personal: Se llevó a cabo un riguroso proceso de selección de personal, resultando en un equipo humano altamente especializado y destacado en su área de trabajo. PROAmazonía hoy cuenta con un respaldo técnico de alta calidad, garantizando la efectividad y eficiencia de sus acciones.

Planificación y Estrategias Integradoras: Se elaboraron 6 PDOT provinciales, 12 cantonales y 5 Planes de Vida, todos incorporando criterios de cambio climático, sostenibilidad, conservación, género e interculturalidad.

Estos Planes de Vida exhiben una participación comprometida de las comunidades indígenas, subrayando la apropiación social y fortalecimiento cultural en el ámbito del desarrollo sostenible.

Fortalecimiento Institucional y Cooperación: PROAmazonía estableció la Mesa de Trabajo REDD+ y brindó asistencia al Comité Interinstitucional de Cambio Climático (CICC) y al Comité Interinstitucional de Seguimiento a la Palma Sostenible (CISPS).

Ofreció apoyo esencial a la STCTEA en la creación y revisión del Plan Integral Amazónico (PIA), convirtiéndose en un marco ecorregional para la gestión y conservación de la Amazonía Ecuatoriana.

Manejo Efectivo y Conservación: PROAmazonía demostró excelencia en la administración efectiva de tierras y bosques para reducir emisiones de CO2e, superando ampliamente las metas propuestas.

A través de la integración de proyectos GCF y GEF, se adoptó un enfoque de paisaje integrado, logrando la sinergia entre restauración, manejo forestal sostenible y conservación.

Legislación y Acuerdos: Se crearon 5 herramientas legales de coordinación y 6 acuerdos interinstitucionales para promover el PA REDD+, destacando la colaboración entre el MAATE y BanEcuador para incentivar la producción sostenible.

Conservación de Recursos Hídricos: Se diseñó una estrategia con tres fondos de agua locales, logrando conservar y restaurar 629.535 ha en áreas prioritarias, con un potencial significativo para la generación de servicios ecosistémicos hídricos, y el impulso de actividades productivas sostenibles Estas acciones y hectareaje están acompañadas de la generación instrumentos u ordenanzas municipales, las cuales aseguran su sostenibilidad.

La evaluación final destaca la efectividad de PROAmazonía no solo por sus logros tangibles en términos de conservación y sostenibilidad, sino también por su enfoque innovador en la integración de proyectos y la formación de un equipo humano excepcional. Estas cualidades han permitido que el programa sea un referente en la gestión sostenible de la Amazonía Ecuatoriana.

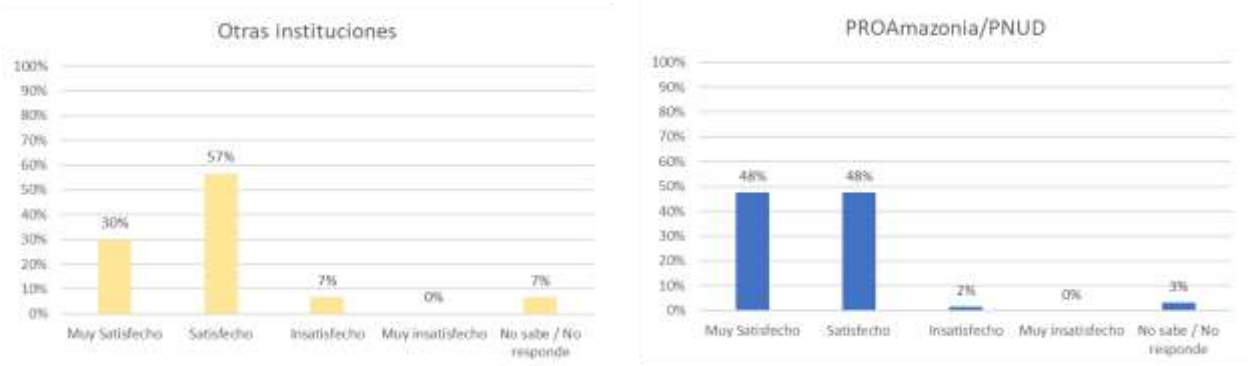
La percepción sobre los resultados del proyecto GCF es en gran medida positiva, según se evidencia en las respuestas de ambas categorías de encuestados.

Para las "Otras Instituciones", el nivel de satisfacción es notable, con un 87% de los encuestados manifestando estar satisfechos. De estos, un 30% se declaró "Muy Satisfecho", lo que indica que casi una

tercera parte de los encuestados valora altamente los resultados obtenidos. Sin embargo, un 7% se sintió insatisfecho, y es relevante que la misma proporción, otro 7%, no pudo o no quiso emitir una opinión. Esta última cifra podría indicar una falta de familiaridad o comprensión completa sobre los detalles o impactos del proyecto, o tal vez una reticencia en expresar una opinión crítica.

Por su parte, la percepción dentro de "PROAmazonía/PNUD" es aún más positiva. Un contundente 96% de los encuestados expresó satisfacción con los resultados del proyecto. Este alto nivel de satisfacción interna podría indicar una fuerte alineación y compromiso del equipo con los objetivos del proyecto. También es notable que solo un pequeño 2% se mostró insatisfecho, y un mínimo 3% no ofreció una respuesta clara.

Figura 21. ¿Qué tan satisfecho está en general con los resultados del proyecto GCF?



Fuente Encuesta online

Evaluación integral del impacto de COVID-19 en la implementación del proyecto

Ecuador, al igual que muchos otros países, enfrentó desafíos significativos debido a la pandemia del COVID-19. En términos de salud pública, el país vio un aumento alarmante en el número de casos y muertes desde marzo de 2020, llevando en ocasiones al límite la capacidad del sistema de salud. Económicamente, el impacto también fue palpable, con el cierre de numerosos negocios y un aumento en el desempleo. Esta situación agravó problemas preexistentes como la pobreza y la inseguridad alimentaria, afectando desproporcionadamente a las comunidades más vulnerables del país. A pesar de las acciones gubernamentales para paliar estos efectos, la recuperación integral del país sigue siendo un desafío pendiente.

Durante el 2020, el PROAmazonía, que se encontraba en su tercer año de ejecución, enfrentó obstáculos derivados de la pandemia. Las restricciones de movilidad complicaron tanto los procesos administrativos como las capacitaciones presenciales y las tareas logísticas. Sin embargo, adaptándose a las circunstancias, el proyecto redefinió sus estrategias, optando, por ejemplo, por capacitaciones en formato virtual.

A pesar de estos desafíos, PROAmazonía mostró una capacidad de adaptabilidad destacable ante la emergencia sanitaria. Implementó un plan de contingencia para garantizar la continuidad de su trabajo con las comunidades, siempre en consonancia con los protocolos de salud, lo que protegía a su personal y beneficiarios. Aunque hubo algunas actividades, como el apoyo a sistemas productivos sostenibles, asesoría para el aprovechamiento forestal y bioemprendimientos, que necesariamente debían ser presenciales y se vieron pospuestas hasta el 2021, el proyecto se esforzó en desarrollar actividades

virtuales en espera de condiciones más favorables. A pesar de su capacidad adaptativa, el retraso significó la pérdida de casi un año de intervención activa en el campo.

Un problema subyacente que la pandemia puso de relieve fue el limitado acceso a internet en la región. Este hecho presentó desafíos adicionales para el despliegue de las estrategias de capacitación y coordinación virtuales. No obstante, el proyecto actuó proactivamente, apoyando a los beneficiarios con planes de Internet para mantener la conectividad, evidenciando una vez más su capacidad para adaptarse a situaciones adversas.

La pandemia del COVID-19 en Ecuador reveló tanto fragilidades estructurales en el sistema de salud y en la economía como una notable resiliencia y adaptabilidad en el PROAmazonía. Los desafíos fueron numerosos y de gran envergadura, desde la saturación del sistema de salud hasta problemas de conectividad en regiones remotas. Sin embargo, la capacidad del proyecto para ajustarse, innovar y continuar apoyando a las comunidades durante una crisis sin precedentes demuestra la importancia de la planificación flexible y la adaptabilidad en la implementación de proyectos a gran escala. Los retrasos y pérdidas fueron inevitables, pero las lecciones aprendidas y las estrategias implementadas pueden servir como un valioso modelo para futuras situaciones de crisis. La pandemia, dolorosa en muchos aspectos, también ha sido una oportunidad para aprender y crecer en la gestión de proyectos sostenibles y resistentes.

Sostenibilidad

Sostenibilidad Financiera (Probable)

En 2023, durante la evaluación final realizada por el GEF, se subrayó un aspecto crítico para la continuidad y sostenibilidad del proyecto: la necesidad de un seguimiento riguroso de las nuevas fuentes de financiación. Esta observación resaltó la imperativa necesidad de garantizar la sostenibilidad del proyecto más allá de su fase inicial. Como respuesta a esta necesidad urgente y en consonancia con la estrategia de cierre del proyecto, el equipo programático y en estricta coordinación con los ministerios, llevó a cabo un detallado mapeo de posibles fuentes de financiamiento que permitirían asegurar la continuidad de las actividades del programa. Vale destacar que, a partir de ese año, se integró al equipo del proyecto una persona específicamente encargada de supervisar y gestionar estas fuentes de financiamiento. Como fruto de esta labor, se identificaron diversas fuentes de financiamiento. La tabla detallada en el Anexo No. 6.

La segunda fase de PROAmazonía estaría garantizada con los nuevos financiamientos que se han logrado atraer. En primer lugar, la Octava Reposición del GEF ha solicitado una suma de $10,000,000, orientada a un proyecto integral de paisajes que busca reducir el riesgo climático y conservar la biodiversidad en la cuenca del río Napo. Este proyecto ha sido validado y aprobado por el MAATE, y el Formato de Identificación (PIF) está siendo presentado al GEF para su aprobación. Por otro lado, organizaciones como USAID y la Coalición LEAF, junto con ART TREES, han mostrado un interés marcado en la gestión sostenible del bosque y en la lucha contra la deforestación y degradación de los bosques, con financiamientos estimados de $10,000,000 y entre 50 a 250 millones, respectivamente. Estas iniciativas están en fases de elaboración y construcción de propuestas. Otras fuentes de financiamiento, como el Global Ecosystems

Based Adaptation Fund y el Food Systems Window of the Joint SDG Fund, se orientan hacia la adaptación basada en ecosistemas y la eliminación de la deforestación en sistemas de productos alimentarios y agrícolas, respectivamente.

Mientras que los fondos del Reino Unido, en particular UK DEFRA Funds I y II y UK Pact Funds, suman más de $5,015,000 y ya se encuentran aprobados y en implementación, con objetivos que van desde la mejora del medio ambiente hasta la capacitación y recuperación ecológica. Es notable el compromiso de diversos donantes y la diversidad de enfoques y componentes abordados, evidenciando la importancia creciente de estas iniciativas en el ámbito global.

Sostenibilidad Socioeconómica (Moderadamente Probable)

El programa PROAmazonía es un programa que se destaca por sus sobresalientes resultados, y la estrategia cuenta con herramientas y capacidad para dar continuidad a las actividades y procesos que se han iniciado en Región Amazónica del Ecuador. La diversidad de objetivos y proyectos han estado respaldados financieramente por el GEF y el GCF, lo que garantiza un enfoque multifacético y una persistencia en los esfuerzos dirigidos hacia una meta común.

De acuerdo con los informes anuales durante 2022, PROAmazonía emprendió una importante tarea de introspección, realizando un profundo análisis centrado en identificar aquellos resultados con un impacto más significativo. Más allá de simplemente identificar estos impactos, el proyecto también ha diseñado acciones específicas que buscan garantizar la sostenibilidad de dichos resultados a largo plazo. El respaldo y apoyo de PNUD, junto con la retroalimentación constante de la Dirección Nacional de Proyecto, señalan que la iniciativa no solo se encuentra en una trayectoria positiva, sino que también se mantiene adaptativa y receptiva a la mejora continua.

Un aspecto notable y crucial para el éxito del proyecto es la inclusión y participación de múltiples grupos de interés (*stakeholders)*. Al llevar a cabo talleres de validación en diversas provincias amazónicas, PROAmazonía asegura que la estrategia de sostenibilidad esté profundamente enraizada en las necesidades y visiones locales. Esta metodología participativa, que involucra a gobiernos locales, ONGs, comunidades y al sector académico, no solo refuerza la hoja de ruta del proyecto, sino que también la hace más realista, anclada en la realidad del terreno y las comunidades que habitan la Amazonía.

No obstante, es importante señalar que, como con muchas iniciativas de esta magnitud, existen desafíos significativos en el horizonte. Uno de los retos más palpables es la sostenibilidad financiera del PSB. La magnitud y la duración de PROAmazonía requieren una planificación financiera robusta y compromisos de inversión a largo plazo. Garantizar esto será vital para mantener la continuidad y eficacia del proyecto.

Adicionalmente, la extensión del proyecto del GCF y la inclusión del proyecto PPR por 2 años una vez finalizado el proyecto motivo de esta evaluación, asegura la continuidad de la presencia de PROAmazonía en la región al menos hasta febrero de 2026, aunque con un alcance mucho menor Esta estructura ha facilitado la identificación de acciones esenciales y complementarias, evitando así el declive en la inversión local, típico de proyectos que se desarrollan de manera individualizada. Además, el enfoque unificado ha promovido la administración de proyectos y recursos adicionales, los cuales amplificarán su impacto estratégico, al mismo tiempo que minimizan la fragmentación de inversiones que comúnmente resulta de la cooperación internacional en regiones tan valiosas como la Amazonía.

Finalmente, al observar hacia el futuro, la dirección que PROAmazonía ha tomado hacia finales de 2022 y en lo que va de 2023 es altamente alentadora. La preparación de una estrategia de sostenibilidad con una visión programática, si bien aún no está completamente formalizada, sugiere una anticipación y una proactividad de parte del equipo del proyecto. Esta estrategia, que no está limitada únicamente por los recursos del GEF, GCF o PPR lo cual refleja una mentalidad adaptativa, preparada para enfrentar y superar los desafíos emergentes.

Marco institucional y gobernanza (Moderadamente Probable)

Como se viene mencionando anteriormente, el PROAmazonía ha logrado avances considerables en el fortalecimiento de la política pública, el trabajo conjunto con los ministerios MAATE y MAG que han logrado impulsar políticas relevantes en temas de conservación y producción sostenible, así como el trabajo con los GAD a través de talleres y jornadas colaborativas que han buscado sensibilizar e instar a estas entidades a perpetuar y ampliar las acciones sostenibles en sus agendas, logrando incidir en los PDOT. Esta influencia en los GAD, al intentar asegurar la continuidad de las políticas, ha destacado la naturaleza adaptativa y progresista del proyecto en su misión de integrar prácticas sostenibles en la administración local.

Sin embargo, los retos inherentes al contexto ecuatoriano han requerido y seguirán demandando una estrategia meticulosa y adaptativa. Las restricciones presupuestarias que han afectado al aparato estatal desde el 2016 plantean un riesgo tangible a la sostenibilidad de las intervenciones del proyecto. Esencialmente, la retención y continuidad de especialistas clave, cuyos salarios y recursos son patrocinados por el proyecto, es incierta. La integración de estos especialistas en las nóminas permanentes de los Ministerios es esencial para garantizar la persistencia de sus esfuerzos y la retención del conocimiento técnico.

Adicionalmente, Ecuador, como nación mega diversa, enfrenta la dicotomía entre la explotación de sus vastos recursos naturales y la conservación de su biodiversidad única. Sectores como la explotación petrolera y minera tienen una profunda influencia en la economía del país, y por ende, en la política pública. Estos sectores, además de sus implicancias económicas, plantean desafíos medioambientales y sociales significativos. La presión de estas industrias, especialmente en áreas de alta biodiversidad como la Amazonía, puede contraponerse a los objetivos de sostenibilidad y conservación promovidos por el PROAmazonía.

En este escenario, la sostenibilidad del PROAmazonía no sólo dependerán de las acciones emprendidas hasta el momento, sino también de cómo las entidades gubernamentales, a todos los niveles, se adapten y respondan a estos desafíos multifacéticos. A pesar de las victorias alcanzadas, la verdadera prueba de la resiliencia y sostenibilidad de las intervenciones vendrá con la habilidad del país para equilibrar sus objetivos económicos con el imperativo de conservar y valorar su riqueza natural y cultural.

Sostenibilidad Ambiental (Moderadamente Probable)

Como se mencionó anteriormente Ecuador ha avanzado notoriamente al incluir medidas de protección y conservación del medio ambiente, existe un deseo generalizado entre la sociedad por preservar el medio ambiente, como se pudo evidenciar con los resultados de plebiscito del pasado 20 de Agosto de 2023.

Aunque el camino aun es muy largo, el país cuenta con un respaldo institucional, que fortalece la sostenibilidad ambiental del proyecto.

La ejecución y gestión efectiva de las actividades dentro de PROAmazonía demostraron ser un factor fundamental en la consecución de los objetivos generales del proyecto. Se identificó que estas actividades no solo lograron reforzar la implementación del proyecto en sí, sino que también establecieron una base robusta para su sostenibilidad ambiental a largo plazo. Este compromiso con el medio ambiente se manifestó aún más cuando se observó cómo las intervenciones que se realizaron bajo estrictos estándares y mejores prácticas no solo alcanzaron sus metas inmediatas, sino que también actuaron como catalizadores para impulsar mejoras en otras áreas.

Una de las características distintivas de estas intervenciones exitosas fue su capacidad para equilibrar la conservación del recurso forestal con prácticas de producción sostenible. Al hacerlo, PROAmazonía logró demostrar que era posible generar un equilibrio entre los beneficios ecológicos y económicos, trabajando en estrecha articulación con las poblaciones habitantes en estos territorios, allanando el camino para un desarrollo más sostenible en la región. Una estrategia clave en este proceso fue la identificación y colaboración con productores y emprendedores destacados en el ámbito de la sostenibilidad. Estos actores, al servir como ejemplos para la comunidad, mostraron de manera tangible cómo la producción puede alinearse con prácticas que son respetuosas y beneficiosas para el medio ambiente.

Ante este panorama, uno de los principales retos para el equipo de PROAmazonía fue identificar y apoyar activamente a aquellos productores y emprendedores comprometidos con prácticas amigables con el medio ambiente y la sostenibilidad. El desafío consistió no solo en fortalecer las capacidades de estos actores, sino también en convertirlos en ejemplos vivientes y fuentes de inspiración, mostrando cómo la protección ambiental puede ser integrada perfectamente con la producción y el desarrollo económico.

Probabilidad general (Moderadamente Probable)

7	¿Es probable que se mantengan los logros del proyecto en la reducción de la vulnerabilidad de las comunidades locales y los medios de vida a los efectos del cambio climático?

Para asegurar la sostenibilidad del Programa es vital el compromiso y coordinación entre actores principales a diferentes niveles. No solo es esencial la planificación, sino también una comunicación y coordinación efectivas para alinear las iniciativas del Programa con las políticas gubernamentales, buscando siempre el beneficio de las comunidades priorizadas.

Para reforzar la sostenibilidad del proyecto, es esencial un marco de coordinación que promueva la comunicación y la colaboración, basado en una visión a largo plazo y gestionado eficazmente por el equipo de PROAmazonía.

La fuga de capital humano tras la conclusión de los principales proyectos del Programa (GEF y GCF) es uno de los riesgos más críticos que viene enfrentando PROAmazonía. Este riesgo merece una consideración cuidadosa, especialmente en un equipo que ha demostrado de manera consistente resultados sobresalientes y ha consolidado un grupo de profesionales altamente capacitados. Por ello es preciso tomar medidas para mitigar la salida de personal clave, especialmente en el territorio, propendiendo por la retención y el desarrollo de su talento humano. Además, la fuga de talento puede generar problemas

de continuidad en la ejecución de proyectos y la gestión de operaciones. La pérdida de personal con experiencia puede dar lugar a interrupciones en la entrega de servicios y a la necesidad de invertir tiempo y recursos en la capacitación de nuevos empleados, lo que podría afectar la eficiencia y la calidad del trabajo. Se debe desde ya tomar medidas a nivel estratégico para que en la siguiente fase de PROAmazonía se reduzca este riesgo a través de una estrategia financiera programática que evite picos y valles de ejecución en el tiempo y racionalice el crecimiento del equipo.

La fuga de cerebros por la falta de continuidad del proyecto. Anónimo encuesta

Se han manifestado varios riesgos previamente identificados, que están fuera del control del Programa y afectan la gestión del proyecto. Es vital abordar estos factores externos con estrategias que reduzcan su impacto negativo, asegurando así la continuidad y éxito del proyecto.

Otro aspecto vital ha sido el apoyo brindado por PROAmazonía a MAATE mediante la incorporación de personal técnico en diversas áreas, tanto centralmente como en las oficinas provinciales amazónicas. Esta colaboración técnica se desarrolló bajo una supervisión conjunta entre MAATE y PROAmazonía, lo que demandó una coordinación constante y garantizó una planificación alineada con las prioridades de ambas entidades. Sin embargo, un desafío en el horizonte es cómo se adaptará MAATE tras la eventual desvinculación de este equipo técnico esencial al concluir el proyecto.

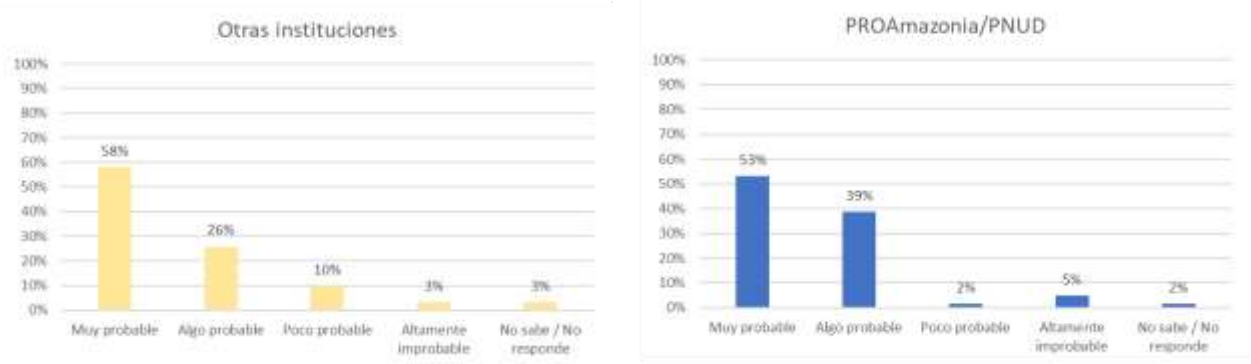
A nivel local, la involucración de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y las comunidades es crucial. Al empoderar y promover su participación, se garantiza la sostenibilidad a nivel comunitario.

Los resultados de la encuesta reflejan un optimismo cauteloso acerca de la continuidad de los efectos o impactos positivos del Proyecto GCF una vez que este llegue a su finalización. Al observar las respuestas proporcionadas tanto por “Otras instituciones” como por “PROAmazonía/PNUD”, se identifica que la mayoría de los encuestados se inclina hacia la percepción de que es “Muy probable” o “Algo probable” que los efectos positivos persistan. En el caso de “Otras instituciones”, un notable 84% cree que es “Muy probable” o “Algo probable”, mientras que desde la perspectiva de “PROAmazonía/PNUD”, ese porcentaje asciende a un impresionante 92%. Estas cifras sugieren que hay una confianza generalizada en que las iniciativas y logros del proyecto han sido fundamentales y perdurarán en el tiempo.

Sin embargo, es crucial prestar atención a las minorías que expresan escepticismo o incertidumbre. Si bien el porcentaje que considera “Poco probable” o “Altamente improbable” es bajo, especialmente desde la perspectiva de “PROAmazonía/PNUD”, no se debe pasar por alto. Un 13% de “Otras instituciones” y un 7% de “PROAmazonía/PNUD” expresan reservas sobre la durabilidad de los impactos del proyecto. Estas cifras podrían indicar áreas específicas del proyecto que requieren reforzamiento o estrategias adicionales de sostenibilidad.

Finalmente, el porcentaje de quienes seleccionaron “No sabe / No responde” es marginal. Sin embargo, esta minoría refleja la existencia de una porción de *stakeholders* que, o bien no tienen suficiente información para formar una opinión o prefieren no comprometerse con una respuesta definitiva. Aunque pequeño, este grupo podría ser considerado en futuros esfuerzos de comunicación o *engagement* para garantizar una comprensión y participación más amplias en las evaluaciones y retroalimentaciones del proyecto.

Figura 22.En su opinión, ¿qué tan probable es que los efectos o impactos positivos del Proyecto GCF continúen después de su finalización?



Fuente Encuesta online

Las respuestas de la encuesta reflejan un amplio espectro de perspectivas sobre la sostenibilidad del Proyecto GCF tras su culminación. Por un lado, existe un sentimiento positivo y optimista que se apoya en factores como el empoderamiento y fortalecimiento de capacidades de las comunidades y actores locales, el interés mostrado por las organizaciones participantes y la creación de estrategias y metodologías que pueden ser replicadas en el futuro. Además, se destaca la inclusión de enfoques nacionales y políticas públicas, lo que sugiere una integración a nivel estructural que podría asegurar la continuidad de las acciones a pesar de la finalización del proyecto.

Sin embargo, también hay inquietudes y preocupaciones expresadas por algunos encuestados. Estas van desde la rotación de personal en organizaciones gubernamentales, que puede llevar a la pérdida de conocimientos y técnicas adquiridas, hasta la necesidad de voluntad política y financiamiento continuo para garantizar la continuidad de las acciones. El contexto socio-político y económico del país, incluyendo obstáculos como la pandemia del COVID-19, la inestabilidad política y la dependencia de la cooperación internacional, también es señalado como un factor que podría afectar la sostenibilidad de los impactos del proyecto en el largo plazo.

Carácter innovador en áreas de resultados

15	¿El Proyecto, sus estrategias o actividades son innovadoras?

El proyecto de PROAmazonía financiado por el GCF se destaca por su enfoque innovador en múltiples facetas. Primero y principal, el hecho de que sea la primera vez que se conjugan dos proyectos con objetivos afines financiados por diferentes fuentes, en este caso el GCF y el GEF, ya es una ruptura paradigmática. Esta sinergia no sólo demuestra la capacidad de coordinar y fusionar visiones y recursos de diferentes instituciones, sino que también optimiza la utilización de los fondos y potencia la efectividad de las acciones a realizar. Además, al unificar esfuerzos, se reduce la duplicidad de tareas y se garantiza una intervención complementaria y más coherente en el territorio. A nivel operativo y estratégico, esta unión posiblemente ha permitido una implementación más ágil y una adaptabilidad más fluida a las

condiciones cambiantes del entorno. Es esta capacidad de integración y adaptabilidad lo que realmente marca el carácter innovador del proyecto en PROAmazonía, estableciendo un precedente para futuras intervenciones a escala global en la lucha contra el cambio climático y la conservación de nuestros ecosistemas críticos.

Así mismo, el PROAmazonía se ha consolidado como una iniciativa pionera y sumamente innovadora, alineándose estrechamente con las estrategias del PA REDD+, y marcando la ruta de la implementación de REDD+ en el país, con una gran cantidad de aprendizajes y posibilidades de réplica con otros proyectos e iniciativas. Un aspecto destacado es que el GCF, siendo un fondo de reciente creación, hubiera optado por financiar esta propuesta, marcándolo como el primer proyecto centrado en la gestión de bosques y suelos bajo su paraguas. Esta elección no es meramente circunstancial: el diseño y la estructura del proyecto son tales que pueden servir de modelo para futuras iniciativas en otros países, posicionándolo como un referente en la gestión sostenible.

Uno de los avances significativos del Proyecto ha sido su papel en el respaldo y proceso de aprobación de la propuesta de financiamiento que fue finalmente aprobada por el GCF bajo el esquema de pagos por resultados, ya que es revolucionario en su enfoque: al vincular los fondos directamente con resultados tangibles y medibles, no sólo garantiza la responsabilidad y eficacia en la aplicación de los recursos, sino que también incentiva una dedicación sostenida a los esfuerzos contra la deforestación.

La colaboración estratégica con BanEcuador ha facilitado la institución de créditos especializados que promueven y fortalecen la producción sostenible en Ecuador, rompiendo las barreras de entrada a los créditos tradicionales. Esta alianza refleja un compromiso activo con la sustentabilidad. Paralelamente, la introducción del Sello de Certificación Libre de Deforestación no solo resalta la determinación del país por proteger sus bosques, sino que también consolida a Ecuador como líder y referente en iniciativas medioambientales a nivel regional. Estos esfuerzos colectivos muestran un camino innovador hacia un desarrollo más responsable y sostenible.

Además, las acciones derivadas de PROAmazonía han dejado un legado palpable en la formulación de políticas y herramientas. El desarrollo de lineamientos para actualizar el PDOT, integrando criterios de cambio climático, producción sostenible y conservación, es un claro ejemplo de ello. Del mismo modo, las cajas de herramientas que abordan el enfoque de género e interculturalidad no sólo amplían el alcance y pertinencia del proyecto, sino que establecen estándares que, siendo aplicables a nivel nacional, fortalecen la integración y cohesión de políticas y prácticas medioambientales en el país.

Basado en la información obtenida de distintas fuentes, PROAmazonía se ha erigido como un referente en la obtención de resultados en los ámbitos de sostenibilidad y conservación. Su enfoque y metodologías han demostrado ser tan efectivos que diversas organizaciones están comenzando a adoptar prácticas similares. A primera vista, esto es altamente positivo: sugiere que PROAmazonía está implementando estrategias adecuadas y efectivas en sus intervenciones, y que estas estrategias están siendo validadas y reconocidas por otros en el campo.

Sin embargo, este reconocimiento y la adopción por parte de otras organizaciones también presentan desafíos. La proliferación de entidades que adoptan metodologías similares intensifica la competencia por la captación de fondos y recursos financieros. En un contexto en el que la financiación suele ser limitada y altamente competida, PROAmazonía enfrenta el reto de diferenciarse y asegurar su relevancia a largo plazo, así como asegurar el reconocimiento en el tiempo

Para mantener su posición líder, PROAmazonía deberá estar constantemente a la vanguardia de las tendencias y desarrollos en el campo de la sostenibilidad y conservación. Esto implica no solo adaptarse a las cambiantes circunstancias y desafíos ambientales, sino también innovar y ofrecer propuestas de valor que aborden problemáticas emergentes. Adicionalmente, una estrategia clave será fortalecer alianzas y colaboraciones con otros actores relevantes, promoviendo la complementariedad de acciones y evitando la duplicidad de esfuerzos y la competencia innecesaria por recursos financieros. En resumen, la colaboración y la innovación se perfilan como los pilares fundamentales para asegurar el futuro exitoso de PROAmazonía en un escenario cada vez más competido.

Resultados inesperados, tanto positivos como negativos

17	¿Hay alguna evidencia de resultados inesperados del proyecto, tanto positivos como negativos?

El proyecto de PROAmazonía ha alcanzado diversos resultados a lo largo de su implementación. Así mismo ha logrado algunos resultados no planeados que deben ser destacados por la evaluación.

Por un lado, es positivo que el proyecto llegara a terreno y lograra la confianza de las comunidades, sin la confianza de las comunidades un proyecto que buscar la conservación y sostenibilidad no puede ser exitoso. El proyecto también se ha ganado la confianza de los GAD lo que facilita el trabajo en política pública y fortalece aspectos de sostenibilidad de las actividades ejecutadas.

Un resultado destacado, aunque inesperado, ha sido la colaboración interinstitucional entre el MAATE y el MAG. La creación de una mesa conjunta de diálogo sobre conservación y sostenibilidad representa un avance significativo. Este acercamiento ha favorecido que ambos ministerios adopten un lenguaje común e identifiquen áreas de sinergia. Esta alineación no solo promueve una coordinación más eficaz, sino que también previene la fragmentación de esfuerzos y la duplicación de tareas. Es un paso decidido hacia un trabajo más integrado y cohesivo entre entidades gubernamentales.

El fortalecimiento a organizaciones como los fondos de agua y su papel fundamental en la conservación de bosques y reducción de deforestación, también es una contribución de PROAmazonía. El proyecto confío en las fortalezas de los fondos de agua y el apoyarlos los ha posicionado como aliados REDD+ Se logra un intercambio de experiencias entre las tres organizaciones para compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas.

Entre los resultados negativos se puede resaltar los retrasos generados por las altas tasas de rotación del gobierno, la inestabilidad política, etc. Toma gran tiempo incidir en política pública y en los planes de gobierno, pero una vez se acaba el periodo las políticas cambian y por ende los planes. En este sentido durante los cambios de gobierno, el proyecto tuvo que volver a conectase con las nuevas autoridades y lograr incluir estos temas en las agendas de gobierno.

Según las fuentes consultadas, una preocupación emergente es la política contractual del PNUD para el personal de PROAmazonía. A pesar de que el PNUD-EC sigue políticas globales que establecen un incremento del 3% anual a todos los contratos por servicios (National Personnel Services Agreement-NPSA), es notable que todos los empleados de PROAmazonía son contratados bajo esta modalidad y que ninguno de sis miembros tiene un contrato como empleado de PNUD.

Tras entrevistas realizadas, se ha evidenciado que, aunque los salarios han recibido incrementos anuales, estos no han sido percibidos como significativos por el personal. Esta situación se ve agravada por una política reciente que reajusta las escalas salariales. Como consecuencia, las nuevas contrataciones se están realizando con salarios inferiores a los del personal previamente contratado, a pesar de que continúan desempeñan funciones similares.

Este escenario ha generado desmotivación entre los miembros del equipo, y más aún en un momento crítico donde el programa está cerrando su proyecto con el GCF y se prevé que su futura continuidad, con fondos mas reducidos, quede en manos de un equipo aún más pequenno.

Es importante mencionar que el personal de PROAmazonía ha alcanzado un gran reconocimiento en el sector, lo que ha despertado el interés de otras organizaciones en captar dicho talento. Este hecho representa una amenaza adicional para el programa, dado que el riesgo de perder profesionales altamente capacitados, que han sido formados y consolidados durante años, es latente. La eventual salida de estos valiosos colaboradores podría repercutir negativamente en el desempeño y logros del programa en el futuro.

Por otro lado, a continuación, se presenta un análisis agregado de la percepción positiva y negativa de acuerdo con las personas que participaron en la encuesta de esta evaluación:

Positivos:

- Intención de expandir acciones a otras zonas de Ecuador para monitoreo de bosques y trazabilidad de cacao.
- Empoderamiento de los beneficiarios.
- Empoderamiento del MAG junto al MAATE para la implementación de REDD+.
- Resultados positivos en conservación y restauración, con interés de réplica y continuidad por parte de otros proyectos e instituciones.
- PROAmazonía con el proyecto GCF ha sido ejemplar a nivel nacional e internacional en temas de REDD+.
- Inclusión y valoración de la labor de las mujeres, promoviendo la igualdad de género.
- Directa intervención y empoderamiento de las comunidades y pequeños beneficiarios.
- Incremento en la conservación y restauración, promoción de producción agropecuaria sostenible y mejora en la calidad y cantidad de agua.
- Fortalecimiento de organizaciones locales mediante financiamiento y capacitación.
- Aumento de ingresos como resultado de prácticas para reducir la deforestación.
- Fortalecimiento del Sistema Nacional de Monitoreo de Bosques.
- Logro de reconocimientos internacionales y apertura a oportunidades de mercado.
- Evidencia de una gestión efectiva por parte del sector no gubernamental.
- Fortalecimiento de procesos locales de gobernanza para la restauración.
- El proyecto GCF y PROAmazonía son considerados ejemplares, llevando a intercambios de experiencias entre países.

Negativos:

- Tiempo de ejecución percibido como insuficiente.
- Desafíos generados por la pandemia, aunque se destacan medidas innovadoras implementadas en respuesta.

- Necesidad de mayor enfoque y recursos en la Amazonía sur, puesto que se percibe una concentración de apoyo en la Amazonía norte.
- Retraso y falta de oportunidad en la implementación de acciones en territorio.
- Falta de un modelo específico de sistema agroforestal o silvopastoril para replicar en territorio.
- Percepción de forzar agendas con ciertos actores para ejecutar actividades del proyecto.

Es evidente que, si bien hay áreas de mejora identificadas, la percepción general del impacto y resultados de PROAmazonía es predominantemente positiva. La iniciativa ha llevado a empoderamientos significativos, conservación, restauración, y ha establecido ejemplos y directrices para futuras intervenciones en temas medioambientales.

Apropiación del proyecto por parte del país

13	¿En qué medida se refleja la apropiación del país con los mecanismos de gobernanza, coordinación y consulta del proyecto u otras consultas?

La apropiación del país en cuanto a los mecanismos de gobernanza, coordinación y consulta del proyecto, así como en otras instancias consultivas, se refleja de manera significativa. Esto se evidencia en la colaboración activa y constante de PNUD, PROAmazonía y los Ministerios MAATE y MAG, quienes han demostrado una adaptación efectiva a diversas estructuras de gobernanza que se han planteado a lo largo de la implementación. Esta capacidad de adaptación ha permitido establecer un equilibrio y una colaboración conjunta que son fundamentales para la consecución de resultados en Ecuador.

Es importante destacar que los procesos, iniciativas y estrategias han sido desarrollados de manera conjunta con los Ministerios. Esto garantiza que las acciones llevadas a cabo y los resultados obtenidos estén en total consonancia con los lineamientos de la política ambiental y agropecuaria del país. Esta estrecha colaboración entre el proyecto y los Ministerios subraya aún más el alto grado de apropiación de las iniciativas y la efectividad de los mecanismos de consulta y coordinación implementados en el marco de PROAmazonía.

14	¿Son adecuadas las modalidades de entrega de los productos para crear las capacidades esenciales y necesarias, promover el control nacional y garantizar la sostenibilidad de los resultados obtenidos?

Durante la implementación del programa, se ha observado una notable apropiación tanto a nivel nacional como local. Los ministerios nacionales demuestran un compromiso fuerte hacia el proyecto y su continuidad. Sin embargo, este compromiso se enfrenta a desafíos, particularmente en lo que respecta a la capacidad técnica y a la disponibilidad de recursos humanos necesarios para garantizar la continuidad y el seguimiento de las actividades.

El MAG, por ejemplo, ha demostrado un especial interés en continuar con metodologías específicas, como las Escuelas de Campo. Han adoptado medidas proactivas, como la transferencia de conocimientos a

través de capacitaciones. No obstante, para que estas iniciativas sean fructíferas a largo plazo, es fundamental que se realice un seguimiento y asistencia constante en terreno.

A nivel estratégico, el Proyecto se alinea coherentemente con las prioridades tanto nacionales como globales. Su consonancia con el PA REDD+, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y las prioridades del GCF ha posicionado a Ecuador de manera favorable en cuanto al cumplimiento de compromisos ambientales de escala global. Además, la colaboración entre PROAmazonía y entidades nacionales como la Mesa REDD+ refuerza esta alineación, proporcionando soporte técnico y facilitación en diversas áreas.

Sin embargo, se han identificado áreas de mejora. A pesar de la alta apropiación dentro de la UGP, a nivel ministerial se ha percibido una apropiación intermedia, probablemente atribuida a la rotación de personal y la falta de información. Adicionalmente, en el ámbito de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, existe la necesidad de lograr un mayor impacto, siendo la comunicación una herramienta esencial para este propósito.

Una observación crucial es cómo se percibe el proyecto en distintos niveles. A nivel nacional, el Proyecto tiene el reconocimiento y respaldo de entidades como el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica y el Ministerio de Agricultura y Ganadería. Sin embargo, a nivel provincial, PROAmazonía a menudo se asocia principalmente con el PNUD. Esta percepción podría limitar la apropiación a nivel local.

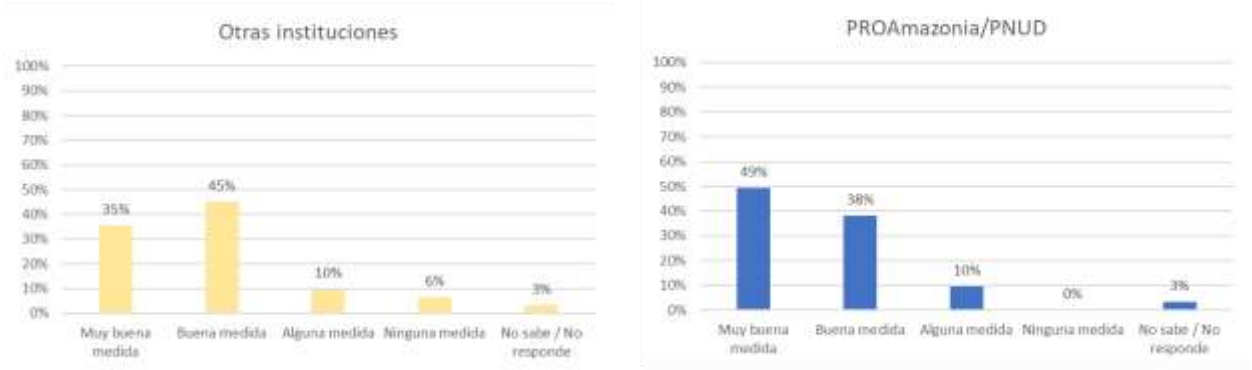
Las respuestas obtenidas de la encuesta muestran una percepción favorable en relación con el impacto del proyecto GCF en el desarrollo de capacidades de los actores nacionales. No obstante, se observan diferencias en la percepción entre las acciones de otras instituciones y las de PROAmazonía/PNUD.

En el caso de otras instituciones, el 35% de los encuestados considera que el proyecto ha desarrollado capacidades en "muy buena medida". A esto se suma un 45% que opina que se ha hecho en "buena medida". Juntas, estas categorías positivas suman un 80%. Sin embargo, un 10% siente que las capacidades se han potenciado solo en "alguna medida" y un 6% cree que no se ha hecho en "ninguna medida". Un pequeño porcentaje, 3%, optó por no responder o indicó que no tenía conocimiento al respecto.

Por su parte, PROAmazonía/PNUD recibió una percepción sumamente positiva. Casi la mitad, un 49%, cree que se han desarrollado capacidades en "muy buena medida", mientras que un 38% piensa que se ha hecho en "buena medida". Esto se traduce en un 87% de respuestas positivas en cuanto a su aporte al desarrollo de capacidades de actores nacionales. Notablemente, ningún encuestado considera que PROAmazonía/PNUD no ha desarrollado capacidades en "ninguna medida", aunque un 10% sí piensa que lo ha hecho en "alguna medida". Al igual que con otras instituciones, un 3% no proporcionó una respuesta.

Para concluir, las respuestas sugieren que el proyecto GCF ha tenido un impacto positivo en el desarrollo de capacidades de actores nacionales a través de ambas entidades.

Figura 23. En su opinión, ¿en qué medida el proyecto GCF ha desarrollado capacidades de los actores nacionales?



Fuente Encuesta online

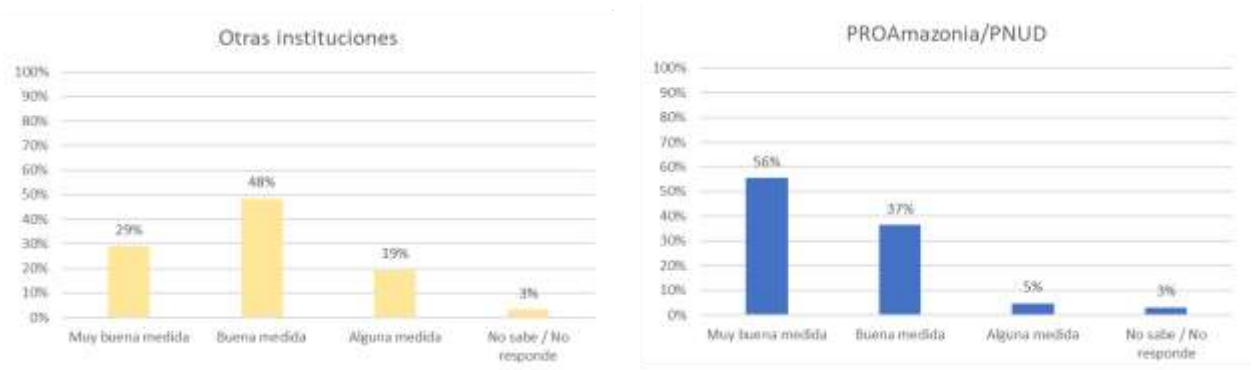
Las respuestas obtenidas en la encuesta reflejan una percepción generalmente positiva acerca de la labor del proyecto GCF en el desarrollo de capacidades de actores y beneficiarios locales. Sin embargo, se observan diferencias notables cuando se comparan las opiniones sobre las instituciones involucradas.

Por parte de otras instituciones, el 29% de los encuestados cree que el proyecto ha desarrollado capacidades en "muy buena medida", mientras que un 48% opina que lo ha hecho en "buena medida". Esto indica que más de las tres cuartas partes de los encuestados ven el impacto del proyecto de forma favorable. No obstante, un 19% de los encuestados siente que solo se ha logrado en "alguna medida", y un pequeño 3% no pudo, o eligió no, responder.

En cuanto a PROAmazonía/PNUD, la percepción es aún más positiva. Un notable 56% de los participantes estima que el desarrollo de capacidades se ha logrado en "muy buena medida", y un 37% en "buena medida". Esto suma un impresionante 93% de respuestas positivas. Contrariamente, solo un 5% de los encuestados considera que las capacidades se han desarrollado en "alguna medida". Al igual que con otras instituciones, un 3% no proporcionó una respuesta o indicó que no sabían.

En resumen, el proyecto es percibido como un actor efectivo en el desarrollo de capacidades de los beneficiarios locales. Es importante considerar estos datos para futuras etapas o proyectos similares, resaltando las fortalezas y abordando áreas donde pueda haber margen de mejora.

Figura 24. En su opinión, ¿en qué medida el proyecto GCF ha desarrollado capacidades de los actores y beneficiarios locales?



Fuente Encuesta online

Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres

10	¿Abordan suficientemente los proyectos cuestiones intersectoriales, incluido el género?

De acuerdo con la revisión documental la evaluación logro obtener un panorama claro del avance y desafíos que tuvo el proyecto en la integración del enfoque de género en Ecuador:

Diseño del GAP (Plan de Acción de Género): El diseño del GAP en el proyecto fue una piedra angular que definió claramente las estrategias y acciones específicas para garantizar la inclusión y empoderamiento de las mujeres. Su estructuración reflejó un entendimiento profundo de las realidades locales y estableció un marco para el seguimiento y evaluación de las intervenciones centradas en género.

El GAP fue aprobado por los socios implementadores (el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica y el Ministerio de Agricultura y Ganadería) durante el primer trimestre de 2021, y desde ese momento se convirtió en el instrumento para la implementación y el informe sobre el progreso de género para el Proyecto hasta el final del Proyecto en 2023. APR 2022

Diagnóstico y Análisis de Datos: PROAmazonía emprendió un análisis exhaustivo de la situación de las mujeres y niñas en varias provincias. Esto no solo sirvió para entender el contexto, sino que también fue una herramienta esencial para la toma de decisiones.

Se resaltó la necesidad de un análisis interseccional que contemplaba múltiples factores, reconociendo las diversas realidades y desafíos que enfrentaban las mujeres.

Empoderamiento a través de Grupos de Trabajo: Los Grupos de Trabajo basados en Cadenas de Valor Sensibles al Género (GVCs) resultaron ser fundamentales. Estos sirvieron como espacios para compartir conocimientos y experiencias y para fortalecer el liderazgo femenino.

Mesa REDD+ y Enfoque de Género: Se propuso la creación de un grupo de trabajo específico sobre género dentro de la Mesa REDD+, con un papel activo en la revisión y aportaciones al Plan de Acción de Género y Cambio Climático (PAGCC).

Escuelas de Campo: Las mujeres tuvieron una participación y diversa en las ECAs, alcanzando el 45% (3.629) del total (8.064) de personas formadas, desarrollando procesos de transición a sistemas de producción sostenible. Se ajustaron los currículos para incorporar el enfoque de género de manera más transversal y se tomaron medidas prácticas para acomodar a los hijos de las participantes.

Comunicación y Concienciación sobre Género: La Campaña “Botas Violeta” Como resultado del gran trabajo de sensibilización por parte de PROAmazonía, nace la campaña “Botas Violeta”, que tiene como objetivo aumentar la conciencia sobre el aporte de la mujer a las actividades económicas y productivas, el cuidado del medio ambiente y la importancia de erradicar las brechas de género. La campaña ha involucrado alrededor de 80 mujeres de Organismos Autónomos Descentralizados Gubernamentales

Amazónicos, organizaciones de la sociedad civil y otras instituciones a través de plataformas provinciales de articulación territorial. De acuerdo con el informe del proyecto (PIR) presentado en 2022: La campaña ha obtenido el reconocimiento y el apoyo de MAATE y MAG, y está generando conciencia e interés de otras partes interesadas a nivel nacional e internacional

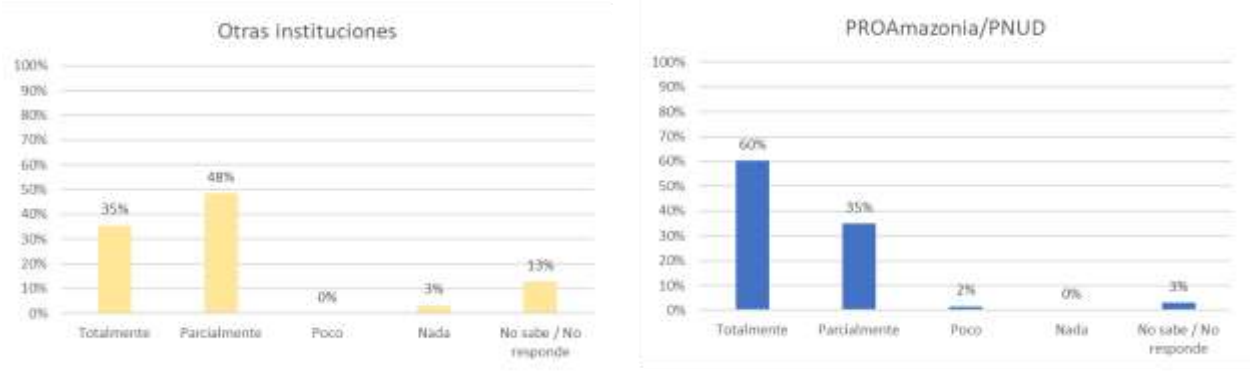
Materiales Educativos con Enfoque de Género: Se desarrollaron y tradujeron una serie de materiales y manuales, considerando las particularidades lingüísticas y culturales de la región amazónica. Por ejemplo: Diseño de Publicaciones de REDD+: catálogo de Finanzas sostenibles, cartilla de la prevención de la violencia de género a lenguas amazónicas, catálogo de bioemprendimientos y género. https://www.proamazonia.org/caja-de-herramientas-redd

Formación en Liderazgo para Mujeres Amazónicas: La Escuela Antisuyo Warmikuna sirvió como plataforma para fortalecer el liderazgo de las mujeres indígenas, mostrando adaptabilidad incluso durante la pandemia.

Por otro lado, y de acuerdo con la encuesta que se realizó esta evaluación, de aquellos pertenecientes a "Otras instituciones", un 35% siente que el programa PROAmazonía contribuyó 'Totalmente' al empoderamiento femenino, y un 48% siente que contribuyó 'Parcialmente'. Por otro lado, aquellos que pertenecen directamente a PROAmazonía/PNUD tienen una percepción más positiva de su propio impacto: un 60% siente que el proyecto contribuyó 'Totalmente' y un 35% 'Parcialmente'. Esta diferencia en la percepción podría deberse a una mejor comprensión y visibilidad interna de las acciones e impactos del proyecto por parte de quienes están directamente involucrados con el proyecto.

En lo que respecta a las percepciones negativas, es relevante que ningún encuestado de PROAmazonía/PNUD sintió que el proyecto no tuviera ningún impacto en el empoderamiento femenino, mientras que un 3% de las "Otras instituciones" sintió que el proyecto no contribuyó en absoluto. El nivel de incertidumbre o desconocimiento también es notable: un 13% de aquellos en "Otras instituciones" no pudo o no quiso responder, en comparación con solo un 3% en PROAmazonía/PNUD. Esta discrepancia podría reflejar una falta de comunicación o visibilidad externa del proyecto hacia otras instituciones. En resumen, aunque PROAmazonía es ampliamente reconocido por su impacto en el empoderamiento de la mujer, hay oportunidades para mejorar la comunicación y visibilidad externa de sus acciones y logros.

Figura 25. ¿Considera que el proyecto contribuyó al empoderamiento de la mujer?



Fuente Encuesta online

11	¿Cómo se supervisan y evalúan las perspectivas de las mujeres y los hombres involucrados y afectados por los proyectos?

La supervisión y evaluación de las perspectivas de género dentro del programa PROAmazonía, se ha realizado a través de diversos mecanismos que garantizan una inclusión y representación adecuada de ambos géneros, se realizaron estudios. Estos resultados se lograron especialmente con el apoyo del proyecto GEF que propicio el trabajo colaborativo entre ONU Mujeres y el PNUD y dio lugar a varios resultados, incluidos estudios para identificar brechas y barreras de género en la Amazonía relacionadas con el empoderamiento socioeconómico, político y físico de las mujeres, así como su acceso al crédito y servicios financieros. Se brindó asistencia técnica para la incorporación del enfoque de género en las políticas públicas locales, planes y proyectos relacionados con el manejo de paisajes de usos múltiples y bosques de alto valor de conservación. Se desarrolló lineamientos, metodologías y herramientas para fortalecer la incorporación del enfoque de género en los diferentes procesos de gobernanza, producción sostenible, conservación y estrategias transversales del programa.

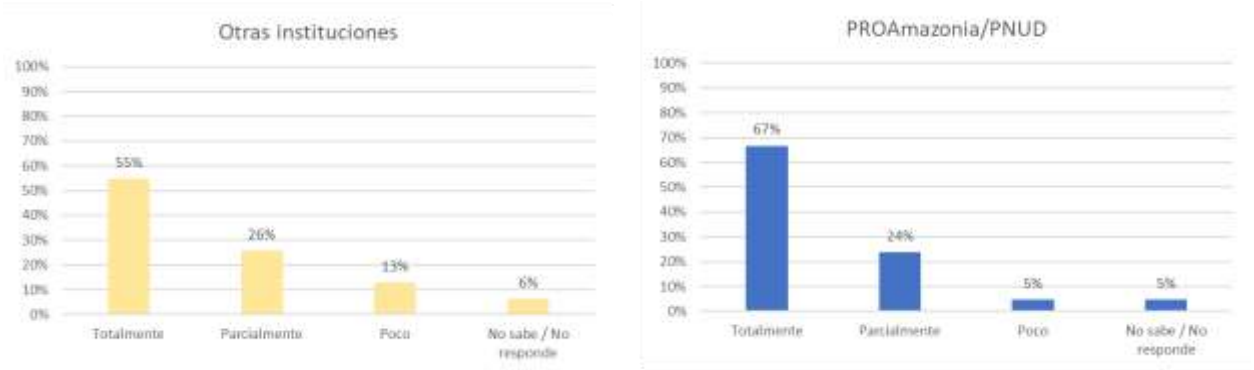
El proyecto demostró un compromiso claro hacia la integración de perspectivas de género en su estrategia. Las evidencias sugieren que tanto hombres como mujeres fueron activamente involucrados en las distintas fases y actividades del proyecto, y no se detectaron efectos adversos relacionados con este enfoque. La equidad de género no solo es esencial para el éxito y la sostenibilidad de cualquier proyecto, sino que también garantiza que las necesidades, prioridades y roles de ambos géneros sean debidamente considerados y abordados.

Así mismo, la inclusión de género, reflejada en la participación equitativa de hombres y mujeres, es fundamental para el éxito sostenible de cualquier proyecto. La percepción sobre la equidad de género en el programa PROAmazonía fue evaluada desde la perspectiva de "Otras instituciones" y desde el mismo PROAmazonía/PNUD, de acuerdo con la encuesta realizada.

Desde la perspectiva de "Otras instituciones", un 55% siente que el proyecto incluyó 'Totalmente' a hombres y mujeres de igual manera, mientras que un 26% opina que lo hizo 'Parcialmente'. Por su parte, los encuestados de PROAmazonía/PNUD mostraron una percepción más positiva sobre su propia inclusión de género: un 67% cree que el proyecto incluyó 'Totalmente' a ambos géneros de manera equitativa y un 24% piensa que lo hizo 'Parcialmente'. Esto podría reflejar una autoevaluación más alta de quienes están directamente involucrados con el proyecto y tienen un conocimiento interno de sus prácticas y objetivos.

Al analizar las respuestas menos favorables, un 13% de las "Otras instituciones" cree que el proyecto solo incluyó 'Poco' a hombres y mujeres de igual manera, mientras que en PROAmazonía/PNUD, esa cifra es del 5%. Estas percepciones negativas, especialmente desde el punto de vista externo, sugieren áreas potenciales de mejora en cuanto a la equidad de género o al menos en la comunicación de las acciones del proyecto en este aspecto. Además, es importante observar que la incertidumbre o falta de conocimiento es baja, con solo un 6% de "Otras instituciones" y un 5% de PROAmazonía/PNUD que optaron por "No sabe / No responde". Esto indica que la mayoría tiene una idea clara y definida del enfoque de género del proyecto. Sin embargo, existe la oportunidad de mejorar la comunicación de los avances y resultados obtenidos.

Figura 26. ¿El proyecto incluyó a hombres y mujeres de igual manera?



Fuente Encuesta online

12	¿Se asignan explícitamente recursos financieros y/o actividades específicas del proyecto para que las mujeres puedan beneficiarse de las intervenciones de los proyectos?

Es fundamental destacar que la inclusión del enfoque de género y los resultados alcanzados, son un claro ejemplo de la sinergia que se logró entre el proyecto GEF y GCF. Con el proyecto financiado por el GEF, se firmó un acuerdo con ONU Mujeres que respaldó algunas de las actividades que el proyecto desarrolló e implementó para lograr la transversalización del enfoque de género en todos sus componentes.

El proyecto demostró un compromiso claro, con recursos tanto financieros como humanos hacia la integración del enfoque de género en sus actividades. Se lograron avances significativos, pero fue esencial el monitoreo y adaptación constantes para asegurar que las mujeres no solo fueran beneficiarias sino también líderes activas en estas iniciativas. Esta labor conjunta con el proyecto GEF realzó aún más el alcance y profundidad de las acciones en pro del enfoque de género.

Ecuador, como muchos otros países en América Latina, ha avanzado significativamente en las últimas décadas en materia de equidad de género, aunque todavía enfrenta desafíos importantes. La Constitución del 2008 estableció el principio de igualdad y no discriminación, y el país ha adoptado una serie de políticas y planes orientados a la igualdad de género. No obstante, en la práctica, la discriminación y las brechas de género aún persisten en diversas áreas como el ámbito laboral, político y social.

A la luz del contexto ecuatoriano, el hecho de que la percepción sobre la inclusión de género en el programa PROAmazonía/PNUD sea predominantemente positiva es una señal alentadora. Es evidencia de que las iniciativas modernas están reflejando y alineándose con las tendencias nacionales e internacionales hacia una mayor equidad de género.

Sin embargo, las respuestas de "Otras instituciones" sugieren que, desde una perspectiva externa, todavía hay margen de mejora. Las diferencias en la percepción entre los que están dentro y fuera del proyecto podrían deberse a una serie de factores, como la comunicación insuficiente sobre las iniciativas de equidad de género o posibles brechas reales en la inclusión.

Dado que la Amazonía ecuatoriana, como muchas áreas rurales en América Latina, puede tener comunidades donde las normas de género tradicionales son más fuertes, es esencial que proyectos como PROAmazonía/PNUD no solo trabajen por la equidad a nivel práctico, sino que también comuniquen eficazmente sus esfuerzos y logros en esta área.

Los resultados de la encuesta reflejan una tendencia positiva en cuanto a la inclusión de género en proyectos de desarrollo en Ecuador. Sin embargo, también indican la importancia de fortalecer la comunicación y la transparencia, para que tanto las partes internas como externas al proyecto tengan una comprensión clara y unificada de los esfuerzos de inclusión de género.

Replicación y escalabilidad

16	¿Hasta qué punto el proyecto es replicables y escalable en otros países?

La capacidad de un proyecto para replicarse y escalar depende de varios factores, entre ellos, la sistematización de sus procesos y la evaluación de sus resultados. En el caso particular de este proyecto, se han identificado una serie de elementos que indican un alto grado de replicabilidad y escalabilidad, tanto a nivel nacional como internacional.

Procesos Sistematizados:

- Estrategias Institucionales: Las ECA han sido reconocidas y asumidas como una estrategia clave por el MAG y el MAATE. Esta aceptación institucional es un indicativo de que dichas estrategias tienen un marco de operación claro y pueden ser adoptadas por otras entidades similares en otros países.
- Rutas de Incubación y Desarrollo: La metodología implementada para el desarrollo de bioemprendimientos ha demostrado ser efectiva, especialmente en ecorregiones específicas. Esto sugiere que puede adaptarse a otras regiones con características similares, promoviendo así la replicación de éxitos similares.
- Metodologías de Planificación: Los PDOT y PUGS, formulados con la ayuda del proyecto, han sido reconocidos por la Secretaría Nacional de Planificación. La adopción de estas metodologías por organismos nacionales resalta su eficacia y la posibilidad de ser adoptadas por instituciones similares en otros países. Así también el desarrollo de Planes de Vida de comunidades indígenas.
- La sistematización de la experiencia de FORAGUA, respecto a los acuerdos de conservación con propietarios individuales y comunitarios, y la expedición de ordenanzas municipales para la conservación.
- Certificación BPA+ y el proceso de comunicación desarrollado para posicionar el enfoque de Producción Sostenible y Libre de Deforestación.
- A nivel internacional el enfoque PSLD fue compartido en diferentes espacios como: Perú, Colombia, EEUU, Costa Rica, Vietnam, entre otros.

Impacto y Reconocimiento a Nivel Nacional:

- Marca Bioecuador: El proyecto ha sido instrumental en la creación y promoción de la marca "Bioecuador", lo que indica su potencial para impulsar iniciativas similares en otros lugares.
- Promoción de la Equidad de Género: Las herramientas y estrategias desarrolladas para este fin no sólo han sido reconocidas a nivel local, sino que también han sido adoptadas en regiones fuera del alcance inicial del proyecto, lo que sugiere su adaptabilidad y relevancia.
- Campaña "Botas Violeta": La resonancia nacional de esta campaña contra la violencia hacia la mujer refuerza la idea de que iniciativas bien ejecutadas pueden tener un impacto más allá de las fronteras originales y ser replicadas en diferentes contextos y países.
- Pilotaje de MFS con enfoque de cadena de valor: En colaboración con CEFOVE, el proyecto ha impulsado la implementación de una experiencia piloto de aprovechamiento forestal con una comunidad indígena, desde la producción en el bosque con un mínimo desperdicio, un centro de acopio local, y la comercialización con industrias madereras que valoran la diversificación de las especies en el bosque, bajo un precio justo y sin intermediarios. Esta iniciativa ha generado mucho interés de otras cooperaciones y a nivel regional, con buenas perspectivas de continuidad.

Recursos Disponibles para Replicación y Escalabilidad: Publicaciones y Materiales: El proyecto ha producido una amplia gama de recursos, desde investigaciones en campos específicos (como café y cacao sostenible) hasta materiales educativos en lenguas tradicionales. Estos recursos no sólo sirven como testimonio del trabajo realizado, sino que también proporcionan una base sólida para futuras iniciativas similares en otros lugares.

Por lo anterior, el equipo de evaluación resalta que el alto grado de sistematización, así como su reconocimiento a nivel nacional y la diversidad de recursos producidos, confirman que tiene un enorme potencial para replicarse y escalar en otros países. La adopción de sus estrategias por instituciones nacionales subraya su relevancia y eficacia, lo que sugiere que, con la adaptación adecuada, estos enfoques pueden ser igualmente exitosos en diferentes contextos y regiones.

Progreso hacia el impacto

El PROAmazonía ha sido un esfuerzo multidimensional con el propósito de promover el desarrollo sostenible en la región amazónica. Aunque es prematuro determinar completamente su impacto total, varios avances claves sugieren un progreso tangible hacia los objetivos deseados.

- Integración de la Sostenibilidad en Políticas Gubernamentales: La adopción de prácticas sostenibles por parte de los ministerios no es solo un reflejo del éxito del proyecto en generar conciencia, sino que también representa un cambio paradigmático en la forma en que el gobierno aborda el desarrollo. Este enfoque proactivo hacia la sostenibilidad sugiere un compromiso serio hacia un futuro sostenible y el bienestar a largo plazo de la región amazónica.
- Sinergia a través de la Convergencia de Componentes: Un enfoque multifacético ha permitido que diferentes componentes del proyecto se refuercen mutuamente, creando así un efecto multiplicador. Esta convergencia no solo maximiza los recursos, sino que también demuestra la eficacia de un enfoque integrado en proyectos de esta naturaleza.
- Capacitación y Empoderamiento mediante las Escuelas de Campo: Estas escuelas no solo han sido vitales para la transferencia de conocimientos, sino también para empoderar a las comunidades locales. El interés de las instituciones gubernamentales, como el Ministerio de Agricultura, en perpetuar esta metodología refuerza su importancia y éxito en el terreno.

- Participación de Socios Locales: Al incluir a actores locales en la implementación, el proyecto asegura que las soluciones sean cultural y contextualmente adecuadas. Esta colaboración fomenta la sostenibilidad del proyecto, ya que está enraizado en las necesidades y aspiraciones de la comunidad.
- Economías de Escala a través del Enfoque Programático: La optimización de recursos, particularmente en un proyecto tan complejo y vasto como Proamazonía, es esencial. Esto sugiere una planificación y ejecución meticulosas, permitiendo que el proyecto alcance y beneficie a una audiencia más amplia con recursos limitados.
- Cambio Positivo en Dinámicas de Género: El empoderamiento de grupos históricamente marginados, como mujeres y jóvenes, indica un progreso hacia una sociedad más inclusiva y equitativa. La transición orgánica sin efectos adversos, como el incremento de violencia, muestra una integración exitosa y receptiva de estas iniciativas en la comunidad.
- Bioemprendimientos como medios de vida en áreas bajo restauración forestal: el modelo de gestión de restauración vigente promueve una intervención integral, bajo enfoque de paisaje, reconociendo a sistemas agroforestales y silvopastoriles como formas de restaurar el patrimonio forestal. Es así como, también emprendimientos locales son parte de la intervención, complementando los incentivos monetarios por la restauración, y generando alternativas económicas para los pobladores.
- Apoyo, fortalecimiento y consolidación de otros proyectos de conservación, restauración y mitigación del cambio climático como Fondos de Agua y proyecto Socio Bosque.

Los avances observados en el PROAmazonía reflejan un impacto multifacético que va más allá de la mera implementación de acciones. Está propiciando un cambio en las mentalidades, promoviendo la inclusión, impulsando el desarrollo sostenible y fortaleciendo la capacidad local. Es esencial mantener este ímpetu y seguir apoyando y replicando las prácticas exitosas para garantizar un impacto duradero y generalizado en la región amazónica y, potencialmente, en otros lugares similares.

Conclusiones

La evaluación subraya la destreza y el compromiso del PNUD, así como la voluntad política y respaldo institucional del MAATE y del MAG para unificar dos proyectos con objetivos similares financiados por donantes diferentes, GEF y GCF, con miras a potenciar los resultados positivos en las comunidades beneficiadas. Esta fusión no solo optimizó el uso de recursos disponibles, sino que también facilitó la implementación de soluciones integrales para afrontar desafíos multifacéticos en el desarrollo.

De otra parte, se identificó una oportunidad de mejora en cuanto a la inclusión de perspectivas y necesidades locales durante la fase de diseño, particularmente en lo que respecta a la colaboración con los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD). Se sugiere una mayor consulta y participación de estos actores en el diseño para que las necesidades y desafíos locales queden reflejadas en los documentos de proyectos.

El PRODOC incorporó una Teoría del Cambio que se reformuló cuando se unieron dos proyectos bajo un enfoque programático. Esta reformulación permitió destacar los factores esenciales para alcanzar objetivos, articular los componentes de ambos proyectos y visualizar interdependencias. A pesar de ser una estrategia sólida, es necesario mantener expectativas realistas sobre los avances, ya que existen áreas que requieren un compromiso más allá del tiempo de duración del proyecto.

El PNUD ha demostrado un enfoque integral y holístico en el diseño del proyecto, considerando diversos aspectos y desafíos. Su detallada gestión de riesgos, sumado a la capacidad de adaptarse a circunstancias cambiantes, resalta su compromiso hacia el desarrollo sostenible del país.

La adopción de mecanismos preexistentes, como el Proyecto Socio Bosque, Plan Nacional de Restauración, el ATPA y los Fondos de Agua en el marco del proyecto GCF, facilitó una implementación efectiva en Ecuador, permitiendo conservar 161,000 hectáreas adicionales en colaboración con comunidades indígenas desde 2017. Además, la capacitación de BanEcuador en salvaguardas medioambientales y sociales reforzó la producción sostenible. En cuanto a la participación de las partes interesadas, PROAmazonía emergió como el brazo técnico crucial entre ministerios y ejecución en terreno.

La gestión adaptativa es intrínsecamente dinámica, centrándose en el aprendizaje continuo y la adaptabilidad para enfrentar desafíos y cambios. PROAmazonía ha ejemplificado esta filosofía al máximo, destacando la importancia de ser resiliente y proactivo, especialmente en proyectos de gran magnitud. La unión de diferentes entidades financiadoras, como el GCF y el GEF, aunque beneficiosa, trajo consigo desafíos en la implementación, subrayando la necesidad de una coordinación meticulosa con socios clave. La capacidad de PROAmazonía para adaptarse a riesgos políticos y reformular procedimientos, evidencia la esencia de una gestión adaptativa y la importancia de la flexibilidad en un entorno en constante cambio.

El financiamiento robusto obtenido por PROAmazonía del GCF ha sido distribuido en cuarto componentes críticos para su implementación. Sin embargo, a pesar de una estructura financiera sólida, el proyecto experimentó desafíos en el ritmo de ejecución financiera, llevando a retrasos y la necesidad de extensiones. Estos retrasos, reflejados en los primeros años, fueron compensados por esfuerzos intensivos en años posteriores, mostrando una notable resiliencia y adaptabilidad. A nivel financiero, la coordinación y aprobación de gastos presentó desafíos, reafirmando la importancia de estrategias

eficientes como la implementación de contrataciones "fast track" y herramientas programáticas como los Acuerdos de Parte Responsable, así también, el plan de operativización, la delegación a la gerencia para procesos menores a $60k y el mecanismo de gobernanza de PROAmazonía, como ejes clave, para facilitar la ejecución por el PNUD para superar barreras y mantener la eficiencia del proyecto.

A pesar de los desafíos iniciales, donde el programa experimentó demoras y retrasos en su puesta en marcha, con el tiempo logró superar estos obstáculos. Es notable mencionar que, no sólo se alcanzaron los resultados esperados, sino que el desempeño del programa fue sobresaliente, superando ampliamente las expectativas. Esta evolución atestigua la resiliencia y dedicación del equipo a cargo, así como la eficacia de las estrategias implementadas.

La evaluación del financiamiento climático resaltó la coherencia y complementariedad entre el GCF y otros socios del proyecto, permitiendo la optimización de recursos y maximización de resultados. La fusión de proyectos con objetivos similares, pero con donantes diferentes demostró ser eficaz.

PROAmazonía estableció alianzas estratégicas con diversas entidades, organizaciones y comunidades indígenas, evidenciando un esfuerzo conjunto para la adaptación y mitigación del cambio climático. Sin embargo, aunque la percepción interna sobre el alcance del proyecto es positiva, existe una diferencia en las opiniones de las instituciones externas, sugiriendo una necesidad de comunicación más clara y participación amplia. Las encuestas reflejan niveles variables de satisfacción y conocimiento con respecto a la coordinación entre proyectos, destacando la importancia de mejorar la transparencia y comunicación para garantizar la inclusividad y eficiencia de tales iniciativas.

El proyecto puso en marcha un sistema de Monitoreo y Evaluación (M&E) que, a pesar de ciertas limitaciones en su diseño inicial, logró consolidarse y ofrecer herramientas útiles para la toma de decisiones estratégicas. En la fase de diseño, si bien se estableció un marco de resultados acorde con las pautas del PNUD y GCF, hubo una cierta superposición en los indicadores y una falta de personal dedicado exclusivamente a M&E. Durante la implementación, el enfoque programático adoptado exigió una integración cuidadosa de indicadores para el GCF y GEF, a la vez que se consolidaba una estrategia de M&E que contemplaba las diversas necesidades y contextos de los financiadores. Pese a la limitación en el equipo inicial, se designaron puntos focales para cada componente, aunque faltó independencia entre la ejecución y el M&E. A nivel general, el sistema de M&E superó la mayoría de los desafíos, beneficiándose de evaluaciones internas y externas y del apoyo continuo del PNUD. Se implementaron herramientas innovadoras para la gestión de datos y se realizaron diversas evaluaciones y estudios que potenciaron la gestión del proyecto y ofrecieron insights valiosos para su mejora continua.

Es importante resaltar el respaldo institucional brindado por los ministerios a la implementación de PROAmazonía a lo largo de estos años. Han demostrado una gran confianza en el PNUD al acoger su asesoría técnica, y una destacada capacidad de adaptación al ser flexibles con la estructura de gobernanza presentada por el plan de operativización, lo que ha permitido lograr un equilibrio y un trabajo conjunto, con diversos desafíos por delante, pero avanzando en la consecución exitosa de resultados significativos para el país. Su liderazgo ha posicionado al programa como una iniciativa con incidencia en el territorio y en las instituciones sectoriales nacionales.

El PNUD ha sido percibido de manera positiva en su rol de apoyo, destacándose por su capacidad técnica, objetividad, imparcialidad y habilidad para convocar a actores estratégicos. Además, ha mostrado un enfoque estratégico en cuanto a la diversificación de sus fuentes de financiamiento para garantizar la

sostenibilidad de sus proyectos. PROAmazonía por su parte, ha sido esencial en su rol de puente técnico entre políticas y acción en el territorio. Si bien enfrentó en sus inicios desafíos en la coordinación y operatividad debido a la rigurosidad de su esquema de gobernanza estos fueron superados con el Plan de Operativización de 2020 y las medidas concretas adoptadas. El cambio de administración del programa y su enfoque gerencial orientado al logro de resultados introducidos optimizaron la implementación, superando obstáculos y avanzando hacia los objetivos y resultados del proyecto.

El proyecto llevó a cabo una gestión de riesgos efectiva y exhaustiva, asegurando el cumplimiento de salvaguardas sociales y ambientales desde su diseño hasta su ejecución. Para armonizar las salvaguardas y criterios de gestión de riesgos de distintos proyectos, se efectuó una evaluación estratégica, resultando en la creación de un Plan de Gestión Social y Ambiental que contempló diversas áreas críticas, desde la equidad de género hasta estándares ambientales. A lo largo de su desarrollo, el proyecto demostró una adaptabilidad y respuesta efectiva a desafíos inesperados, como la pandemia de COVID-19. Además, contribuyó significativamente al Sistema de Información de Salvaguardas (SIS), aunque con áreas identificadas para mejora. Esta gestión integral ha fortalecido capacidades locales, proporcionado herramientas y procesos valiosos, y establecido prácticas que serán beneficiosas para futuras intervenciones de desarrollo en la región.

El proyecto ha logrado avances notables desde 2017 en áreas como la elaboración de planes territoriales y de vida, con énfasis en mitigación del cambio climático, producción sostenible, género y empoderamiento indígena. Su aporte ha sido fundamental en establecer diálogos nacionales, como la Mesa de Trabajo REDD+, y apoyar la creación de comités interinstitucionales. Además, se destaca su apoyo técnico en la actualización del Plan Integral Amazónico, proporcionando un marco estratégico para la conservación de la Amazonía Ecuatoriana. En términos de manejo de tierras y bosques, el proyecto sobrepasó las metas establecidas, adoptando un enfoque integrado que combinó acciones de restauración, manejo forestal y conservación. Asimismo, estableció instrumentos legales y acuerdos para impulsar la sostenibilidad y posicionar a Ecuador como líder en producción libre de deforestación. A pesar de los avances, existen desafíos pendientes en sistemas de monitoreo forestal y salvaguardas (SIS), con la necesidad de mejoras en la actualización y verificación de información. Se espera que estas limitantes se aborden antes de finalizar el proyecto.

El proyecto ha contribuido de manera relevante al avance en la senda del desarrollo sostenible del país, alineándose con las prioridades tanto nacionales como globales en áreas de sostenibilidad y protección ambiental. Ha mostrado coherencia y adaptabilidad frente a los cambios políticos del país, asegurando su relevancia en diversos contextos y ciclos gubernamentales. Además, su capacidad para integrarse a estrategias más amplias refuerza su enfoque holístico en cuestiones de conservación, gestión forestal y sostenibilidad. PROAmazonía ha logrado trabajar directamente con comunidades, adaptándose a necesidades cambiantes y mostrando su compromiso en el terreno. La construcción de confianza con los actores locales ha desempeñado un papel esencial, facilitando que comunidades y asociaciones de productores estén predispuestas a asumir riesgos y adoptar propuestas innovadoras. Esta relación de confianza ha sido una piedra angular para el éxito de las iniciativas implementadas.

La colaboración continua entre organizaciones gubernamentales e internacionales es crucial para garantizar el impacto duradero del proyecto en la Amazonía. Finalmente, PROAmazonía no solo cumple con las prioridades ambientales de Ecuador, sino que también se alinea con las directrices y objetivos del

Fondo Verde para el Clima, destacando su compromiso en la reducción de emisiones, el desarrollo sostenible y la integración de enfoques holísticos en sus operaciones.

PROAmazonía ha desempeñado un papel crucial en la promoción de la gestión sostenible y la mitigación del cambio climático en la Amazonía Ecuatoriana, logrando resultados significativos en el fortalecimiento de sistemas regulatorios, institucionales y políticas relacionadas con la conservación y manejo sostenible del territorio. A pesar de los avances, existen desafíos pendientes para el MAATE, como la falta de datos oficiales sobre las emisiones evitadas de CO2e y la consolidación de los sistemas SIS, SIGMA y SNMB.

El proyecto ha demostrado una notable adaptabilidad y capacidad de respuesta, contando con un equipo humano altamente comprometido que ha ganado la confianza de comunidades, organizaciones y gobiernos locales. Si bien ha habido logros, como la elaboración de planes estratégicos y la creación de mesas de trabajo y comités específicos, aún es necesario garantizar la continuidad, profundización y escalamiento de estas iniciativas. Es esencial que las instituciones gubernamentales, especialmente el MAATE, el MAG y los gobiernos locales, tomen un rol de liderazgo, asegurando la canalización de recursos y la coordinación con diferentes entidades para consolidar los esfuerzos realizados y garantizar un impacto a largo plazo en la región.

El proyecto ha demostrado un desempeño notable en el manejo efectivo de tierras y bosques, superando metas establecidas y contribuyendo significativamente a la reducción de emisiones de CO2e. Gracias a la integración de programas y estrategias en el territorio, se adoptó un enfoque integral que abarcó restauración, manejo forestal sostenible y conservación, proporcionando beneficios ambientales y sociales sostenibles. Además, se han desarrollado políticas, acuerdos e instrumentos esenciales para combatir la deforestación y promover la sostenibilidad, incluyendo incentivos financieros, certificaciones y el apoyo a fondos de agua regionales. Sin embargo, aún existen desafíos, como la necesidad de un monitoreo continuo y continuar el apoyo a las iniciativas locales para la consolidación de sistemas productivos sostenibles. Es esencial que las entidades pertinentes continúen apoyando y capitalizando las estrategias desarrolladas por el proyecto para garantizar un impacto duradero en el medio ambiente y la sociedad.

PROAmazonía, a pesar de enfrentar contratiempos debido a factores como la pandemia de COVID-19, la inestabilidad política en Ecuador y otros desafíos operativos, logró demostrar una notable resiliencia y adaptabilidad. Su éxito se debe en gran parte a la combinación estratégica de fondos logrando economía de escala y maximización de recursos, sobre todo, a un equipo técnico especializado con un alto grado de compromiso. Este equipo, con su profundo conocimiento y dedicación, no solo navegaron a través de adversidades, sino que también implementaron soluciones creativas que permitieron a PROAmazonía alcanzar sus objetivos. Las experiencias y lecciones aprendidas de PROAmazonía sirven como testimonio de la importancia del capital humano y la adaptabilidad en la gestión de proyectos, y deberían ser consideradas en futuras implementaciones para garantizar una eficiencia aún mayor.

La formación completa del equipo del programa requirió cerca de dos años. A menudo, estos plazos no son contemplados por los financiadores, quienes generalmente anticipan ver resultados inmediatos una vez que se inicia un proyecto.

Frente a la sostenibilidad de los resultados, se debe destacar la voluntad política del MAATE para dar continuidad al programa con su segunda fase que será respaldada con los nuevos financiamientos que se han logrado materializar y con las nuevas propuestas que se están preparando con el acompañamiento y

asesoría técnica del PNUD. En el ámbito financiero, se destacó que, aunque el Programa ha destinado recursos y tiempo para la planeación, existe una necesidad creciente de continuar esa búsqueda de nuevas fuentes de financiación. PROAmazonía demostró ser un programa innovador que alcanzó resultados destacables, por lo que en sus siguientes etapas deberá hacer un esfuerzo para seguir innovando y presentar propuestas con valor añadido para que continúen captando inversión de donantes.

Asimismo, en el contexto de la segunda fase de PROAmazonía, se encuentra la cuestión pendiente de extender el acuerdo de cooperación entre los ministerios. A lo largo de estos años, PROAmazonía ha acumulado un valioso conocimiento y ha cultivado una reputación como instrumento de acción efectiva que del gobierno contando con su respaldo y apoyo. En este sentido continuar y consolidar los arreglos institucionales que han operado durante la primera fase afianzará las ventajas comparativas y competitivas del Programa con un efecto de apalancamiento de la inversión y presencia del gobierno en el territorio Amazónico. Estos arreglos han permitido capitalizar la experticia y fortalezas del MAATE, el MAG, el PNUD y el propio equipo ejecutor del Programa en una alianza significativa.

Socioeconómicamente, se destaca la introspección y adaptabilidad del proyecto, con esfuerzos concentrados en involucrar a diversos stakeholders para una estrategia de sostenibilidad arraigada en las necesidades locales. En cuanto al marco institucional y de gobernanza, PROAmazonía ha fortalecido la política pública y colaborado estrechamente con ministerios y GAD, aunque enfrenta desafíos derivados de intereses económicos y la conservación de la biodiversidad. Ambientalmente, el programa ha demostrado que es posible equilibrar la conservación con la producción sostenible, utilizando como ejemplos vivientes a productores y emprendedores comprometidos. A pesar de sus logros, el proyecto enfrenta retos sustanciales, como la sostenibilidad financiera y las presiones económicas, que requieren estrategias adaptativas y proactivas para garantizar la continuidad y el impacto a largo plazo.

En resumen, el futuro de los impactos del Proyecto GCF depende de una combinación de factores tanto internos como externos. Si bien el proyecto ha logrado establecer bases sólidas mediante el fortalecimiento de capacidades y la integración de políticas y estrategias, es fundamental que se mantenga la voluntad política, se asegure el financiamiento y se fortalezcan aún más las capacidades y estructuras locales para que los impactos positivos del proyecto perduren en el tiempo. La participación y continuación de todas las partes involucradas será esencial para garantizar la sostenibilidad de los logros obtenidos.

PROAmazonía, en su intento de integrar un enfoque de género en sus operaciones en Ecuador, ha demostrado un fuerte compromiso y acción en varias áreas. La creación y aprobación del Plan de Acción de Género (GAP) resalta como un paso esencial hacia la inclusión y empoderamiento de las mujeres, con estrategias y acciones definidas basadas en las realidades locales. Las intervenciones, desde el diagnóstico y análisis de datos hasta la formación de grupos de trabajo y el desarrollo de campañas de concienciación, refuerzan la intención del proyecto de abordar los desafíos de género en la región.

A pesar de los avances significativos en equidad de género en Ecuador en las últimas décadas, persiste la imperante necesidad de intensificar estas intervenciones, en especial en zonas como la Amazonía donde las normas tradicionales pueden tener raíces más profundas. Si bien el programa PROAmazonía ha sentado un precedente alentador en este ámbito, el verdadero desafío reside en perfeccionar la comunicación de sus esfuerzos y en garantizar que el enfoque de género trascienda a convertirse en una práctica palpable y constante en cada etapa y aspecto del proyecto. Es vital reconocer que las brechas de género son tan amplias que una intervención aislada, como la de PROAmazonía, aunque contribuye, no

es suficiente para abordar los problemas estructurales subyacentes que originan estas desigualdades. Por lo tanto, es esencial que se realicen esfuerzos institucionales más robustos, liderados por entidades especializadas a nivel nacional en la promoción de la igualdad de género y en la erradicación de la violencia basada en género.

Este programa, diseñado para promover el desarrollo sostenible en la región Amazónica, ha demostrado una serie de fortalezas cruciales que sugieren su potencial de aplicabilidad en otros contextos, tanto a nivel nacional como internacional.

Los elementos fundamentales que respaldan la eficacia del programa PROAmazonía son numerosos. Entre estos se destacan la estructuración meticulosa de sus procesos, el reconocimiento nacional de sus metodologías y estrategias, y la disponibilidad de una gama diversa de recursos que tienen potencial de ser adaptados en diferentes contextos. Por ejemplo, las ECAs, las rutas de incubación y desarrollo, y las metodologías de planificación han obtenido el apoyo de múltiples entidades gubernamentales, evidenciando su pertinencia y eficacia. La iniciativa de la marca "BioEcuador" y la campaña "Botas Violeta" son claros ejemplos de cómo PROAmazonía ha excedido su alcance inicial, mostrando la capacidad de ser emulado en otros territorios y naciones.

Es importante agregar que PROAmazonía no sólo ha logrado resultados sobresalientes, sino que también ha establecido un precedente en la conceptualización de producción sostenible y libre de deforestación. Ha propiciado discusiones de gran envergadura a nivel nacional sobre este tema, posicionando a Ecuador como líder y pionero en la región. Este reconocimiento se debe en parte al éxito en la implementación de un piloto de trazabilidad y en la comercialización a compradores europeos de los primeros lotes de café y cacao bajo la etiqueta de "libre de deforestación". Mientras otros países de la región apenas están iniciando debates en este ámbito, Ecuador ya ha sido invitado a diversos foros internacionales para compartir la experiencia y logros alcanzados a través de PROAmazonía.

Además, el enfoque integrado y multidimensional del programa y la inclusión activa de socios locales subrayan su sostenibilidad y relevancia cultural. Es evidente que el programa no solo se centra en la implementación de acciones, sino también en impulsar un cambio en las mentalidades, fortaleciendo la capacidad local y promoviendo la inclusión.

Dado el alcance global de la crisis ambiental y la similitud de los desafíos enfrentados por los otros países que comparten la Macrocuenca Amazónica, es imperativo compartir las lecciones aprendidas, buenas prácticas y estrategias desarrolladas por PROAmazonía en la región. La promoción de la colaboración regional y el intercambio de conocimientos entre las naciones de la Amazonía es urgente y PROAmazonía tiene aportes capitalizables por diferentes experiencias en curso o por implementarse en la región.

Lecciones aprendidas

Ecuador presenta numerosos desafíos para las intervenciones de desarrollo, entre ellos, la inestabilidad económica, social y política. Estos factores a menudo complican la implementación eficiente de actividades. El alto índice de rotación en el personal gubernamental con cada ciclo de gobierno acentúa la necesidad de programas técnicos, como PROAmazonía, que puedan operar al margen de estas inestabilidades. Esto pone de relieve la urgencia de robustecer el profesionalismo en las entidades públicas y de diversificar el trabajo con las comunidades y líderes de la sociedad civil.

Trabajar dentro de las estructuras gubernamentales es el enfoque correcto y es especialmente relevante en el contexto de la economía y políticas medioambientales de Ecuador. La experiencia obtenida de la implementación de PROAmazonía reafirma la lección de que las estrategias a corto plazo ofrecen limitadas oportunidades para lograr un impacto significativo en la protección y sostenibilidad de la Amazonía ecuatoriana. Este enfoque requiere una interacción constante y de reciprocidad para conseguir mejoras duraderas. Mientras que los socios de desarrollo pueden aportar experiencia técnica y fortalecer capacidades, el Gobierno, en particular el MAATE, debe garantizar recursos humanos capacitados y una financiación recurrente adecuada.

El proyecto de PROAmazonía desempeño un papel esencial en promover un aprendizaje y concienciación eficaces, así como fomentar esa voluntad política necesaria. Sin embargo, la continuidad y sostenibilidad del programa dependerán en gran medida de la voluntad política de los ministerios para incidir y fortalecer estos procesos, así como de la comunidad internacional y los donantes.

Otras lecciones aprendidas:

- Relevancia del Rol del Gerente y Especialización del Equipo: La función y capacidad de un gerente o coordinador/a es esencial para definir la dirección y éxito de cualquier proyecto. Su liderazgo, perspectiva y habilidades de gestión pueden ser determinantes para el desenlace de este. Tener a disposición un equipo especializado se demostró crucial, especialmente cuando el proyecto enfrentó retrasos y desafíos. Gracias a estrategias sólidas e integrales, se pudieron superar estos obstáculos, alcanzando eficazmente los objetivos y logrando los resultados esperados.
- Enfoque Pragmático: Un enfoque pragmático y orientado a la acción demostró ser una estrategia innovadora y exitosa. Esta perspectiva aceleró y potenció los resultados del proyecto, reafirmando que un enfoque práctico puede marcar la diferencia en la ejecución de proyectos de desarrollo.
- La alianza gestada en el Programa entre el Gobierno del Ecuador, PROAmazonía como su brazo técnico, y el PNUD, sustentada en los arreglos institucionales que se fueron consolidando gracias a la adopción del enfoque programático, ha demostrado ser efectiva y con perspectivas significativas de sostenibilidad e impacto para la Amazonía. Capitalizar estos arreglos, su esquema de gobernanza y cooperación entre las partes será clave con miras a la segunda fase del programa. Los mecanismos de comunicación y coordinación entre las partes a nivel directivo y técnico deberán fortalecerse en procura de la mayor apropiación y reconocimiento a la gestión que han cumplido y seguirán cumpliendo estos socios estratégicos.
- Gestión de Alianzas y Sinergias: Es esencial que cada proyecto, desde su concepción, busque gestionar alianzas y sinergias. Esta estrategia maximiza los recursos, amplifica los impactos

previstos y garantiza una sostenibilidad a largo plazo. La dualidad de trabajar tanto en terreno como en políticas públicas resultó ser un enfoque exitoso en este proyecto.

- Capacitación Personalizada: La formación y asistencia técnica se adaptaron específicamente a las necesidades de los beneficiarios en terreno. Esta personalización, alineada con las prioridades nacionales y el contexto local, garantiza una intervención más efectiva. Además, el fortalecimiento de capacidades debe ir más allá de los talleres tradicionales. Es esencial ofrecer un seguimiento sistemático y asistencia continua.
- Líderes Zonales: La designación de líderes a nivel zonal resultó ser una estrategia efectiva. Estos líderes facilitaron la logística, fortalecieron el empoderamiento local, mejoraron la coordinación y establecieron comunicación fluida con los socios estratégicos, la gestión en el territorio y la incidencia política.
- El Rol del PNUD: El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) ha demostrado ser un socio valioso, aportando neutralidad y acompañamiento técnico. Su presencia constante y su capacidad de articulación entre diferentes entidades gubernamentales han permitido el diseño y ejecución de iniciativas novedosas y relevantes para el contexto.
- Construcción de confianza con comunidades: El proceso de ganar la confianza de las comunidades es una tarea que demanda tiempo y esfuerzo. Sin embargo, esta inversión en construir relaciones sólidas y transparentes es fundamental para el éxito y sostenibilidad a largo plazo de cualquier proyecto.

Estas lecciones, recogidas a lo largo del proyecto, pueden servir como guía para futuras intervenciones en el Ecuador y en regiones con contextos similares. La experiencia de PROAmazonía resalta la importancia de la adaptabilidad, el compromiso y la inclusión en proyectos de desarrollo.

Recomendaciones

Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica

1. En el corto plazo, el MAATE debe superar las limitantes con respecto a los instrumentos habilitantes, expuestos en la presente evaluación. El Sistema Nacional de Monitoreo de Bosques (SNMB), debe generar información oportuna, actualizada y oficial en materia de emisiones CO2e, emisiones evitadas y niveles de deforestación. Esto permitirá enviar la información FREL ajustada y mejorada a la CMNUCC y ante todo será de gran utilidad en la gestión de compromisos del país relativos a las Contribuciones Nacionales Determinadas y de política en materia de cambio climático. El Sistema de Información de Salvaguardas (SIS) debe subirse al servidor oficial del MAATE y mejorarse a través de la inclusión de indicadores cuantitativos y en la aplicación de mecanismos de verificación de la calidad de la información registrada. El Sistema de Gestión de Medidas y Acciones REDD+ (SIGMA) igualmente debe subirse al servidor oficial del MAATE y además incluir un marco de desempeño para determinar valor de línea base, indicadores y metas de las diferentes acciones y medidas del PA REDD+, así como los mecanismos de validación y verificación de la información. El Sistema de Administración Forestal (SAF) debe finalizar su actualización en base a normativa aprobada de MFS y PFNM (asi como el seguimiento a las áreas bajo manejo forestal que fueron incorporadas de la asesoría forestal), y ser puesto en producción, de manera que el país cuente con un nuevo sistema más completo e integral. Asimismo, la interconexión de información MAATE-MAG para el registro y control forestal debe operativizarse, teniendo como marco el convenio de colaboración firmado entre las dos instituciones en el 2021.
2. Expandir, con el apoyo de PROAmazonía, la línea de crédito de Producción Sostenible Libre de Deforestación desarrollada con BanEcuador a los bioemprendimientos, beneficiarios del PSB de MFS y de restauración forestal será un incentivo poderoso para afianzar las iniciativas de productores y comunidades encaminadas a la mitigación del cambio climático y la generación de ingresos sostenibles.
3. Desde el MAATE, en coordinación con el MAG y PROAmazonía se debe continuar apoyando la consolidación de los sistemas productivos sostenibles impulsados, capitalizando así la estrategia desarrollada por el proyecto. Especialmente en aspectos de: (i) producción primaria (calidad y productividad); (ii) asociatividad, acceso al sistema financiero y comercialización; (iii) trazabilidad y obtención de la certificación GAP + Libre de Deforestación, extendiéndola a los sistemas pecuarios y (iv) monitoreo y cumplimiento de salvaguardas.
4. Las buenas prácticas, lecciones y aprendizajes, así como la capacidad probada de socios en el territorio, tales como la Mancomunidad del Bosque Seco (MBS), Altrópico , HIVOS, GAD Municipal de Cascales , CEFOVE y los Fondos de Agua deben continuar contribuyendo al cumplimiento del Plan Nacional de Restauración 2019-2030 y al desarrollo del PA REDD+. En el caso del FONAG, es importante además apoyar la profundización de estudios técnicos y mediciones relativas a las emisiones CO2e evitadas por los ecosistemas de páramo que actúan como reservorios de carbono en el suelo de gran importancia para el PA REDD+.
5. El PIA aún se encuentra en una fase incipiente de ejecución, si bien su alcance al 2025 puede orientar la gestión de los GAD y sus PDOT respectivos en este nuevo ciclo político subnacional, en consistencia con los objetivos del PA REDD+. En consecuencia, hay una oportunidad significativa de incidencia desde el MAATE, en coordinación con el MAG, y con el apoyo técnico del equipo de PROAmazonía, para liderar la proyección intersectorial sostenible en el Consejo de Planificación y

Desarrollo del CTEA. De esta forma se logrará la canalización efectiva de recursos, en especial del Fondo Común, necesaria para consolidar, replicar y escalar las intervenciones del proyecto, fortaleciendo a su vez a los GAD en la ejecución de sus PDOT. Un resultado análogo se puede alcanzar apoyando la gestión de recursos para financiar proyectos de los Planes de Vida, acompañando a los pueblos indígenas en su gestión ante el Fondo Común en coordinación con los GAD.

6. Con el apoyo técnico y territorial de PROAmazonía, adelantar un mapa de cooperación en la CTEA y generar mesas de coordinación, junto con el MAG, para incidir en la racionalización y ordenamiento de la oferta de fuentes multilaterales, bilaterales y no gubernamentales. Actualmente se viene presentando una expansión significativa de proyectos y donantes en el territorio que generan riesgos de atomización y traslape de intervenciones sin una focalización adecuada.
7. El MAATE ha encontrado en PROAmazonía, además de un brazo técnico descentralizado y menos vulnerable a la inestabilidad política, a un modelo exitoso en desarrollo que reúne un conjunto de factores de éxito. En especial, el enfoque programático y de gestión orientada a resultados junto a la estrategia de intervención en el territorio; y la capacidad adaptativa, de aprendizaje y *know how* de PROAmazonía soportada en un equipo humano con un alto nivel de compromiso y profesionalismo que ha generado confianza en las comunidades, organizaciones y gobiernos locales. En consecuencia, la continuidad de apoyo estratégico por parte del MAATE a PROAmazonía como mecanismo de gestión intersectorial sostenible en el territorio, replicable a la totalidad del CTEA y otras ecorregiones del país, será garante de futuros impactos positivos para la apuesta país en torno al PA REDD+ y el desarrollo sostenible de la Amazonía.
8. Se sugiere también al MAATE una mayor integración entre sus distintas áreas, de manera que las iniciativas de manejo forestal sostenible, bioemprendimientos, conservación, restauración y producción sostenible sean complementarias en territorio. Así se logrará una intervención con visión de paisaje, bajo los pilares del desarrollo sostenible y consolidando la articulación entre los distintos componentes del PA REDD+.

PROAmazonía

A continuación, se presentan las recomendaciones para la segunda fase de PROAmazonía que está prevista iniciar en 2024 aplicando estrategias innovadoras previamente compartidas y discutidas con los Ministerios, con el respaldo y acompañamiento del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Se debe destacar que PROAmazonía representa un programa integral respaldado por el MAATE y el MAG. La continuidad de este programa se garantiza mediante una variedad de fuentes de financiamiento. Entre las iniciativas ya confirmadas, se cuentan el Proyecto PPR, el apoyo del Departamento de Medio Ambiente, Alimentación y Asuntos Rurales del Reino Unido (DEFRA), el Fondo Conjunto del Reino Unido (UK PACT) y el compromiso de GIORNI de Italia.

Asimismo, se está trabajando activamente de manera coordinada entre PNUD y los ministerios en la búsqueda de nuevos fondos, habiéndose presentado propuestas técnicas y postulado en ventanas de financiamiento actualmente en proceso de evaluación, entre las cuales se destaca la presentación ante el GEF-8 de una siguiente fase del proyecto culminado el presente año. En consecuencia, se prevé la aprobación y ejecución de nuevos proyectos en un futuro cercano.

1. PROAmazonía tiene un rol central de apoyo técnico al MAATE en la continuidad del apoyo a la consolidación de los sistemas productivos sostenibles impulsados, capitalizando así la estrategia desarrollada por el proyecto. Especialmente en aspectos de: (i) producción primaria (calidad y productividad); (ii) asociatividad, acceso al sistema financiero y comercialización; (iii) trazabilidad y obtención de la certificación BPA + Libre de Deforestación, extendiéndola a los sistemas pecuarios y (iv) monitoreo y cumplimiento de salvaguardas. Asimismo, PROAmazonía puede dar continuidad para la actualización de las estrategias de restauración, vinculando directamente áreas de producción sostenible con áreas bajo conservación, restauración y manejo forestal sostenible.
2. A su vez, es crítico que apoye al MAATE en la incidencia de proyección intersectorial sostenible en el Consejo de Planificación y Desarrollo del CTEA para canalizar recursos del Fondo Común, necesaria para consolidar, replicar y escalar las intervenciones del proyecto, fortaleciendo a su vez a los GAD en la ejecución de sus PDOT. Un resultado análogo se puede alcanzar apoyando la gestión de recursos para financiar proyectos de los Planes de Vida, acompañando a los pueblos indígenas en su gestión ante el Fondo Común en coordinación con los GAD.
3. Apoyar la expansión de la línea de crédito de Producción Sostenible Libre de Deforestación desarrollada con BanEcuador a los bioemprendimientos, beneficiarios del PSB, MFS y restauración será un factor incidente en la sostenibilidad de los logros alcanzados con productores y comunidades, además de continuar incentivando la transición hacia sistemas productivos libres de deforestación.
4. Con el apoyo de PNUD, el programa debe continuar priorizando la implementación de la estrategia de sostenibilidad diseñada, en especial en la gestión de nuevas fuentes de financiación que complementen el proyecto PPR y aseguren la siguiente etapa programática de réplica, escalamiento y profundización de experiencias exitosas.
5. PROAmazonía debe continuar facilitando la transición de responsabilidades asociadas a la ejecución del proyecto mediante la colaboración con otros cooperantes. Esta estrategia garantiza la continuidad de los procesos impulsados por el proyecto, aprovechando los logros alcanzados. Además, permite que el conocimiento y la experiencia adquiridos por el equipo de PROAmazonía se mantengan en el territorio, incluso si algunos miembros no pueden continuar debido a recortes de personal. Así mismo, asegura la continuidad de las acciones comunitarias y fortalece la confianza y el know-how desarrollados.
    a. Es fundamental ser consciente de los riesgos asociados con la fuga de capital humano. La gestión efectiva del talento y la implementación de estrategias de retención sólidas son esenciales para mantener y fortalecer la excelencia técnica del equipo a largo plazo. Se deben tomar medidas para mitigar estos riesgos y asegurar que el valioso conocimiento y la experiencia de los miembros del equipo se mantengan dentro de la organización.
6. En este sentido, también debe adelantar junto con el MAATE un mapa de cooperación en la CTEA y generar mesas de coordinación para incidir en la racionalización y ordenamiento de la oferta de fuentes multilaterales, bilaterales y no gubernamentales. Actualmente se viene presentando una expansión significativa de proyectos y donantes en el territorio que generan riesgos de atomización y traslape de intervenciones sin una focalización adecuada.
7. Revisar y redirigir (en lo posible) las acciones del PPR o revisar las estrategias de intervención definidas en el PRODOC, considerando las lecciones aprendidas de la implementación de PROAmazonía, con el objetivo de abordar áreas no cubiertas por el proyecto actual. Este ejercicio

de adaptación permitirá maximizar el impacto y la cobertura, optimizando los recursos disponibles y focalizándolos en las áreas que requieren una atención prioritaria para lograr resultados sostenibles.

PNUD

1. Para futuros proyectos NIM Supported, es importante analizar los desafíos administrativos y los riesgos de retraso en las adquisiciones, así como las medidas de mitigación y alternativas para una ejecución ágil, aprovechando las lecciones aprendidas, modelo de gestión, diseño programático, preparación de manuales y arreglos institucionales que fue consolidando PROAmazonía durante la ejecución del proyecto. Un aprendizaje fundamental de este tipo de programas es la necesidad de invertir el primer año de incepción en las anteriores definiciones adaptadas al contexto de país. Esta es una condición necesaria para una gestión eficiente y eficaz.
    a. Agilizar procesos administrativos manteniendo los estándares de Naciones Unidas.
2. La experiencia de PROAmazonía es relevante para la región. Los problemas que enfrenta Ecuador, a pesar de sus particularidades, son comunes a muchos otros países. Por lo que la cooperación sur-sur y la transferencia de conocimiento promovidas desde el PNUD son de alta importancia.
3. En conjunto con el MAATE se debe apoyar en la revisión de acciones del PPR con el objetivo de abordar áreas no cubiertas por el proyecto actual y gestionarla ante el Fondo Verde para el Clima (GCF). Este ejercicio de adaptación debe permitir maximizar el impacto y la cobertura, optimizando los recursos disponibles y focalizándolos en las áreas que requieren una atención prioritaria para lograr resultados sostenibles.
4. Al igual que PROAmazonía, el PNUD debe promover en futuras intervenciones esquemas de desembolso directo a las organizaciones locales, como ha sido el caso de UK-DEFRA con las organizaciones indígenas para la ejecución de iniciativas priorizadas en sus Planes de Vida. Estos esquemas deben incluir mecanismos de aprendizaje y generación de capacidades administrativas, financieras y gerenciales de las organizaciones beneficiarias.
5. En conjunto con el MAG y el MAATE es necesario elaborar una estrategia de sostenibilidad bajo una visión programática de mediano plazo que supere los ciclos de proyectos, evitando el efecto pico-valle que ha generado la culminación de los proyectos GEF y GCF.

GCF

1. Abordar de manera flexible la propuesta de revisión de las acciones del PPR con el objetivo de abordar áreas no cubiertas por el proyecto actual tendientes a maximizar el impacto y la cobertura, optimizar los recursos disponibles y focalizarlos en las áreas que requieren una atención prioritaria para lograr resultados sostenibles.
2. Considerar continuar el apoyo a PROAmazonía en la ventana de Pago por Resultados, u otras, para consolidar un enfoque efectivo y novedoso con un potencial de réplica y efecto demostrativo significativo para los países que están accediendo por primera vez a este mecanismo.
3. Realizar una visita a las áreas de intervención del programa, dado su impacto en la mitigación del cambio climático bajo el enfoque REDD+. Esta visita proporcionaría una comprensión práctica de las lecciones aprendidas, los retos y los logros, especialmente en lo que respecta a los aspectos técnicos y al acceso a financiamiento en la región. Este conocimiento enriquecería la toma de decisiones de la Junta Ejecutiva del GCF, facilitando la financiación de enfoques innovadores y contribuyendo a los objetivos climáticos globales, al mismo tiempo que beneficia a las comunidades locales al generar medios de vida sostenibles.

Anexos

Anexo 1. Términos de referencia.

IC_RLA_ToR_for_Exp Res_FE_10_2022.pdf

Anexo 2. Actores Entrevistados Online

- Cristina Pinto Coordinadora componente 3
- Maria Fernanda Proaño – Coordinadora Componente 4
- Juan Merino – Coordinador Componente 2
- Verónica Estrella – Coordinadora Componente 1
- Alfredo Dávila Cevallos - Líder zonal centro
- Jessica Gallegos- MAATE
- Vicente Solórzano – Mancomunidad Bosque Seco
- Julio Escobar Bayrón Sosa – IICA
- Gustavo Aldás - Gerente Proyecto Reestructuración MAATE
- Andrés Oleas-Pesántez FONAPA
- Bert De Bièvre- FONAG
- Matilde Mordt – Representante Residente UNDP Ecuador
- Monica Andrade – Ambiente y Energía PNUD
- Lorena - SERCOP
- Daysy Cardenas B – MAATE
- Luis Ordóñez – CEFOVE-ECO
- Joselyn Alejandra Moreno Pazmiño - Enlace MAATE PROAmazonía
- Patricia Serrano – Gerente PROAmazonía
- Juan Carlos Oleas – Administrador Financiero PROAmazonía

Anexo 3. Lista de documentos revisados por el equipo de evaluación

1. PIF GEF & FAA GCF
2. UNDP Initiation Plan
3. GEF & GCF Project Documents (including Project Logical / Results Framework and other relevant sections)
4. GEF & GCF Environmental and Social Screening results
5. PROAmazonía Project Inception Report
6. All Project Implementation Reports (PIRs) and Annual Project Reports (APRs)
7. Finalized GEF Tracking Tools at CEO endorsement and midterm / Final Core Indicators
8. Midterm evaluation reports for GEF/GCF projects, and their Management Response Matrix.
9. GCF Audit reports

10. Oversight mission reports
11. All monitoring reports prepared by the project.
12. Financial and Administration information[11] including cofinancing[12].
13. GEF and GCF Indicators Matrix
14. Project operational guidelines, manuals, and systems
15. UNDP country program document(s)
16. Minutes of the Project Steering and Management Committees Meetings and other meetings (i.e., Project Appraisal Committee meetings)
17. Program Communication materials (examples)
18. List of meetings, workshops, etc., that will be held during the final Evaluation (tentative)
19. Procurement processes information[13]
20. List of projects/initiatives related that contribute to the GEF and GCF goals, which were approved/initiated after the approval of the GEF and GCF projects (it means, the catalyzing results)
21. Information about the program website and the social media, such as the number of visits, number of pages, number of subscribers, etc., (if it is applicable)
22. List/Map of the programme intervention areas mentioned the possible places to visit during the TE mission (include a suggested schedule for the mission)
23. List and contact information of the programme staff, implementing partners, board committee members, GEF and GCF RTA, key stakeholders and other actors to be consulted.
24. Programme specific results with documented evidence of the achievement of this program´s goals (Final evidence (key project products) reported in the last PIR/GEF and APR/GCF available; systematization documents about lessons learned and communication products).

[11] Financial information, including expenditures per project and per component, the management cost, and the relevant documents related to the budget.

[12] Cofinancing information with the compromised cofinancing and the real one, the detail includes the type of cofinancing, the origin and if the contribution was an specific investment or a periodic expenditure.

[13] List of procurement contracts of process over 10,000 USD (organizations/companies hired to deliver products for the programme, except confidentiality cases).

Anexo 4. Preguntas de la evaluación.

Criterio	#	Pregunta
Relevancia	1	¿El proyecto es relevante para las necesidades específicas y la urgencia de la acción climática en Ecuador? ¿Esta alineado con las prioridades nacionales y necesidades de sus beneficiarios?
Efectividad	2	En qué medida se lograron los resultados esperados y cuáles fueron los factores que contribuyeron o afectaron el logro de los resultados, por ejemplo, el diseño del proyecto, los vínculos del proyecto con otras actividades, el alcance y la materialización de la cofinanciación, la participación de las partes interesadas, etc.
Eficiencia	3	¿En qué medida y cómo aplicó el proyecto la gestión adaptativa?
	4	Revise las herramientas de monitoreo que se utilizan actualmente: ¿Proporcionan la información necesaria? ¿Involucran a socios clave? ¿Están alineados o integrados con los sistemas nacionales? ¿Utilizan la información existente? ¿Son eficientes? ¿Son rentables? ¿Se requieren herramientas adicionales? ¿Cómo podrían ser más participativos e inclusivos?
	5	Analizar las variaciones entre los gastos planificados y reales, y las razones de esas variaciones
	6	Analizar las variaciones entre la cofinanciación esperada y la realizada
Sostenibilidad	7	¿Es probable que se mantengan los logros del proyecto en la reducción de la vulnerabilidad de las comunidades locales y los medios de vida a los efectos del cambio climático?
Coherencia	8	¿En qué medida el financiamiento climático del GCF es complementario y coherente con otros socios del proyecto y cuán estratégicos son en términos de capacidades y compromiso?
	9	¿En qué medida el proyecto ha complementado otras iniciativas en curso a nivel local (por parte de partes interesadas, donantes, gobiernos) en los esfuerzos de adaptación o mitigación del cambio climático?
Equidad de género;	10	¿Abordan suficientemente los proyectos cuestiones intersectoriales, incluido el género?
	11	¿Cómo se supervisan y evalúan las perspectivas de las mujeres y los hombres involucrados y afectados por los proyectos?

	12	¿Se asignan explícitamente recursos financieros y/o actividades específicas del proyecto para que las mujeres puedan beneficiarse de las intervenciones de los proyectos?
Apropiación nacional del proyecto	13	¿En qué medida se refleja la apropiación del país con los mecanismos de gobernanza, coordinación y consulta del proyecto u otras consultas?
	14	¿Son adecuadas las modalidades de entrega de los productos para crear las capacidades esenciales y necesarias, promover el control nacional y garantizar la sostenibilidad de los resultados obtenidos?
Innovación en áreas de resultados	15	¿El Proyecto, sus estrategias o actividades son innovadoras?
Replicación y escalabilidad	16	¿Hasta qué punto el proyecto es replicables y escalable en otros países?
Resultados inesperados	17	¿Hay alguna evidencia de resultados inesperados del proyecto, tanto positivos como negativos?

Anexo 5. Agenda tentativa de la misión a terreno

AGENDA

Misión de Evaluación Final proyecto GCF (PROAmazonía) – Visita #2

PNUD / PROAmazonía

Participante PNUD:	**Participantes PROAmazonía:**
● Consultor/a para la Evaluación Final y su equipo. ● PNUD CO	● Unidades de Implementación del programa en Quito y la Amazonía. ● Socios implementadores MAATE y MAG.

Día 1: Jueves 1 de junio de 2023 (llegada a Quito)					
Día 2: Viernes 2 de junio de 2023					
Objetivos segundo día: ● Realizar una primera reunión de trabajo presencial con la UGP responsable de la implementación del Proyecto GCF/PROAmazonía, para explicar la metodología para las visitas de campo.					
Horario	**Ubicación**	**Tema**	**Responsable**	**Observaciones**	**Participantes**
09:00 – 12:00	Quito	Reunión con PROAmazonía. Introducción. Breve presentación de la metodología para la misión.	PROAmazonía Experto evaluador en M&E	Oficinas de PROAmazonía.	Oficial de A&E PNUD Asistente cartera A&E Gerente de Programa Coordinaciones Administrador

		Equipo del Programa presenta los principales indicadores del Proyecto GCF a ser analizados.			Unidad de M&E
15:00 – 16:00	Quito – Catamayo	Traslado aéreo.	Líder Zonal Sur	Llegada a la Loja u otro lugar más estratégico (por definir)	Líder Zonal Sur Evaluador
Día 3: Sábado 3 de junio de 2023					
Objetivos tercer día: ● Viajar a las zonas de intervención del proyecto GCF empezando por la provincia de Loja, con el socio Mancomunidad del Bosque Seco en el marco del convenio con MAATE.					
07:00 – 09:00	Catamayo – Catacocha (confirmar)	Traslado	Líder Zonal Sur	N/A	Líder Zonal Sur Evaluador
09:00 – 11:00	Catacocha	Reunión Mancomunidad del Bosque Seco MBS.	Vicente Solórzano, Coordinador del Proyecto de Restauración MBS	Reunión en oficinas de la MBS.	Vicente Solórzano Coordinador de la MBS Equipo de la MBS Personas delegadas de PROAmazonía Evaluador
11:00 – 13:00	Visita a sitios de intervención de la MBS.	Recorrido	Coordinador de la MBS	Cercanos a Catacocha.	
13:00 – 14:00	Sitios de intervención de la MBS.	Almuerzo	Líder Zonal Sur Coordinador de la MBS	De preferencia en algún sitio apoyado por la MBS.	
14:00 – 16:00	Visita a sitios de intervención de la MBS.	Recorrido	Coordinador de la MBS	Cercanos a Loja.	
16:00 – 18:00	Catacocha – Loja	Traslado	Líder Zonal Sur	N/A	Líder Zonal Sur Evaluador
Día 4: Domingo 4 de junio de 2023					
Objetivos cuarto día: ● Viajar a las áreas de implementación del Proyecto GCF, para conocer los avances e impactos de la implementación en Zamora Chinchipe.					
07:00 – 08:30	Loja – Zamora	Traslado terrestre	Líder Zonal Sur	N/A	Líder Zonal Sur Evaluador

08:30 – 10:30	Reunión con FORAGUA	En la oficina del equipo de PROAmazonía	Secretario Técnico de FORAGUA	N/A	Director de FORAGUA Líder Zonal Sur Equipo delegado de PROAmazonía Evaluador
10:30 – 13:30	Visita a sitios de intervención de FORAGUA	Recorrido	Director de FORAGUA	Sitios cercanos a Zamora	
13:30 – 14:30	Sitios de visita de FORAGUA	Almuerzo	Líder Zonal Sur Director de FORAGUA	De preferencia en sitios de intervención del Fondo.	
14:30 – 16:30	Visita a sitios de intervención de FORAGUA	Recorrido	Director de FORAGUA	Sitios cercanos a Loja	
16:30 – 18:00	Zamora – Loja	Traslado terrestre	Líder Zonal Sur	N/A	Líder Zonal Sur Evaluador
Día 5: Lunes 5 de junio de 2023					
Objetivos quinto día: ● Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, se continúa el recorrido a la provincia de Azuay para visitar el Fondo de Agua FONAPA.					
06:00 – 09:00	Loja – Cuenca	Traslado terrestre	Líder Zonal Sur	Puede acompañar el Líder o puede viajar en transporte particular.	Líder Zonal Sur Evaluador
09:00 – 11:00	Reunión con FONAPA	En las oficinas del Fondo.	Secretario Técnico de FONAPA	N/A	Director de FONAPA Líder Zonal Sur Equipo delegado Evaluador
11:00 – 14:00	Visita a sitios de intervención de FONAPA.	Recorrido	Director de FONAPA	Sitios cercanos a Cuenca	
14:00 – 15:00	Sitios de visita de FONAPA.	Almuerzo	Líder Zonal Sur Director de FONAPA	De preferencia en sitios de intervención del Fondo.	
15:00 – 17:00	Visita a sitios de intervención de FONAPA.	Recorrido	Director de FONAPA	Sitios cercanos a Cuenca	
17:00 – 18:00	Retorno a Cuenca.	Traslado terrestre	Líder Zonal Sur Director de FONAPA	Se pernocta en Cuenca	Líder Zonal Sur Evaluador
Día 6: Martes 6 de junio de 2023					
Objetivos sexto día: ● Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, este día se realiza el traslado a la zona centro de la Amazonía.					

06:00 – 12:00	Cuenca – Puyo	Traslado terrestre.	Líder Zonal Sur Líder Zonal Centro	La movilización corre por cuenta del evaluador.	Líder Zonal Sur y Centro Evaluador
13:00 – 15:00	Puyo	Almuerzo	Líder Zonal Centro	Almuerzo con el equipo de PROAmazonía en Pastaza, presentación intervención en la provincia.	Líder Zonal Centro Equipo PROAmazonía Evaluador
15:30 – 17:30	Puyo	Reuniones con la STCTEA o GAD Provincial o GAD Cantonales o Direcciones MAATE y MAG.	Líder Zonal Centro Autoridades de las instituciones entrevistadas	Se debe definir con quiénes se puede reunir en esta tarde, según la disponibilidad de los socios del Programa.	Líder Zonal Centro Equipo PROAmazonía Delegados instituciones Evaluador
18:00	Puyo	Pernoctación	Evaluador	N/A	Evaluador
Día 7: Miércoles 7 de junio de 2023					
Objetivos séptimo día: ● Visitas y reuniones en la provincia de Pastaza con actores clave.					
08:00 – 08:30	Puyo – Unión Base	Traslado terrestre	Líder Zonal Centro	N/A	Líder Zonal Centro Evaluador
08:30 – 10:30	Unión Base	Reunión con representantes de la CONFENIAE.	Representantes CONFENIAE Líder Zonal Centro	Se debe establecer una agenda para esta visita.	CONFENIAE Líder Zonal Centro Equipo PROAmazonía Evaluador
10:30 – 12:30	Alrededores de Puyo	Visita a finca beneficiaria de las Escuelas de Campo (definir).	Líder Zonal Centro	Muestra de la intervención con ECAS.	Líder Zonal Centro Equipo PROAmazonía Evaluador
12:30 – 13:30	Puyo	Almuerzo	Líder Zonal Centro	N/A	

14:00 – 18:00	Puyo	Reuniones con la STCTEA o GAD Provincial o GAD Cantonales o Direcciones MAATE y MAG.	Líder Zonal Centro Autoridades de las instituciones entrevistadas	Se puede tener dos reuniones en esta tarde para cubrir más actores.	Líder Zonal Centro Equipo PROAmazonía Delegados instituciones Evaluador
18:00	Puyo	Pernoctación	Evaluador	N/A	Evaluador
Día 8: Jueves 8 de junio de 2023					
Objetivos octavo día: ● Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Morona Santiago.					
06:00 – 08:00	Puyo – Comunidad de restauración Pastaza	Traslado terrestre	Líder Zonal Centro	Definir la comunidad	Líder Zonal Centro Equipo PROAmazonía Evaluador
08:00 – 11:00	Comunidad en Pastaza	Recorrido por las áreas de restauración.	Líder Zonal Centro Delegados/as del socio	Llevar botas de caucho y ropa apropiada.	
11:00 – 12:00	Comunidad – Carlos Julio Arosemena Tola	Traslado terrestre	Líder Zonal Centro	N/A	
12:00 – 14:00	Carlos Julio Arosemena Tola	Reunión con autoridades del cantón y organizaciones de productores.	Líder Zonal Centro Representantes de las instituciones	El almuerzo se debe coordinar con los socios en la localidad.	
14:00 – 16:00	Carlos Julio Arosemena Tola	Recorrido a zonas de intervención con ECAS.		Priorizar los sitios a visitar que no sean muy lejanos.	
16:00 – 17:00	Carlos Julio Arosemena Tola - Tsatsayacu	Visita al centro de acopio y tienda de la organización.		N/A	
17:00 – 18:00	Tsatsayacu - Tena	Traslado terrestre.	Líder Zonal Centro	N/A	Líder Zonal Centro Evaluador
18:00	Tena	Pernoctación	Evaluador	N/A	Evaluador
Día 9: Viernes 9 de junio de 2023					
Objetivos noveno día:					

● Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Napo.					
08:00 – 12:00	Tena	Reuniones con el GAD Provincial o Direcciones del MAATE y MAG o Plataforma de articulación Grupo Chakra.	Líder Zonal Centro	Definir con quiénes se puede reunir en este día.	Líder Zonal Centro Equipo PROAmazonía Evaluador
12:30 – 14:30	Tena	Almuerzo	Líder Zonal Centro	Almuerzo con el equipo de PROAmazonía en Napo, presentación intervención en la provincia.	
15:00 – 18:00	Tena	Reuniones con el GAD Provincial o Direcciones del MAATE y MAG o Plataforma de articulación Grupo Chakra.	Líder Zonal Centro	En estas reuniones también pueden participar otros socios de la provincia.	
18:00	Tena	Pernoctación.	Evaluador		Evaluador
Día 10: Sábado 10 de junio de 2023					
Objetivos décimo día: Viajar a Cuenca para conocer las áreas de intervención del Fondo de Agua FONAPA, en el marco del convenio con el MAATE.					
07:00 – 07:30	Tena – Comunidad Rukullacta	Traslado terrestre	Líder Zonal Centro	N/A	Líder Zonal Centro Equipo PROAmazonía Evaluador
07:30 – 10:30	Comunidad Rukullacta	Recorrido zona de conservación PSB y restauración.	Líder Zonal Centro Representantes de la comunidad	Definir si esta comunidad está bien o mejor otra.	
10:30 – 12:30	Comunidad Rukullacta	Recorrido zona de bioemprendimiento de guayusa y producción C2.	Líder Zonal Centro Representantes de la comunidad	Definir si esta comunidad está bien o mejor otra.	
12:30 – 14:00	Comunidad Rukullacta	Almuerzo	Líder Zonal Centro	Menú amazónico	
14:00 – 18:00	Comunidad Rukullacta – Lago Agrio	Traslado terrestre	Líder Zonal Centro Líder Zonal Norte	La movilización corre por cuenta del evaluador.	Evaluador

Día 11: Domingo 11 de junio de 2023					
Objetivos décimo primer día: ● Día de trabajo del equipo evaluador para sistematizar la información recolectada hasta el momento.					
08:00 – 18:00	Lago Agrio	Trabajo del equipo evaluador.	Equipo evaluador.	N/A	Equipo evaluador.
Día 12: Lunes 12 de junio de 2023					
Objetivos décimo segundo día: ● Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en las zonas GCF.					
08:00 – 09:00	Lago Agrio - Cascales	Traslado terrestre.	Líder Zonal Norte	N/A	Líder Zonal Norte Equipo PROAmazonía Evaluador
09:00 – 12:00	Cascales	Visitas a sitios de restauración y entrevista con representantes del GAD Cascales.	Líder Zonal Norte Autoridades del GAD	Tres predios con restauración activa y pasiva en comuna San José de Aguarico.	
12:00 – 13:00	Cascales – Lago Agrio	Traslado terrestre.	Líder Zonal Norte	N/A	
13:00 – 15:00	Lago Agrio	Almuerzo	Líder Zonal Norte	Almuerzo con el equipo de PROAmazonía en Sucumbíos, presentación de la intervención en la provincia.	
15:00 – 18:00	Lago Agrio	Reuniones con el GAD Provincial o GAD Cantonal o Direcciones del MAATE y MAG o Plataforma de articulación territorial de la provincia.	Líder Zonal Norte Representantes de las instituciones participantes.	Se debe confirmar con qué instituciones se podría tener la reunión, con las que falten se puede hacer entrevista virtual. Reunión en el edificio del CAC.	
Día 13: Martes 13 de junio de 2023					
Objetivos décimo tercer día: ● Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Sucumbíos.					
07:00 – 08:00	Lago Agrio – Fincas beneficiarias de ECAS	Traslado.	Líder Zonal Norte	N/A	Líder Zonal Norte

					Evaluador
08:00 – 12:00	Alrededores de Lago Agrio	Visita a fincas beneficiarias de las ECAS, organizaciones de productores, representantes plataformas de commodities.	Líder Zonal Norte Representantes de las organizaciones.	Finca demostrativa ECA Ganadera Jambelí Sr. Jesiel Rivas. y Finca ECA Cacao APROCCE del Sr. Leonardo Pcoita (vicepresidente de la mesa) y tiene parcela Agroforestal implementada.	Líder Zonal Norte Equipo PROAmazonía Evaluador
12:00 – 13:00	Lago Agrio	Almuerzo	Líder Zonal Norte	N/A	
13:00 – 18:00	Lago Agrio – Quito	Traslado terrestre	Evaluador	N/A	Evaluador
Día 14: Miércoles 14 de junio de 2023					
Objetivos décimo cuarto día: ● Presentación de hallazgos preliminares de la evaluación					
08:00 – 12:00	Quito	Trabajo del equipo evaluador.	Equipo evaluador.	N/A	Equipo evaluador
12:30 – 14:30	Quito	Almuerzo	Equipo PROAmazonía	Por definir lugar del almuerzo con evaluador.	PROAmazonía. Evaluador
15:00 – 17:00	Quito (oficinas de PROAmazonía)	Presentación de los hallazgos de la misión a zonas de intervención del GCF.	Equipo evaluador	N/A	PROAmazonía delegados Equipo evaluador
Día 15: Jueves 15 de junio de 2023					
Objetivos vigésimo quinto día: ● Finalizar la misión, regreso a lugar de origen.					
Todo el día	Quito – Retorno a lugar de origen.	Traslado			
Fin de la visita de evaluación.					

Anexo 6. Mapeo de donantes

Seguimiento fuentes de financiamiento externo					
Donante	**USD**	**Componentes**	**Enfoque de propuesta**	**Estado actual**	**Nota**
GEF 8va Reposición	$ 10,000,000	C1+C2+C3+C4	Propuesta de proyecto "Gestión integral de paisajes para reducir el riesgo climático y conservar la biodiversidad en la cuenca del río Napo" enviada a MAATE.	Validado con SPN y SRH. Aprobado por el Ministro MAATE. Presupuesto y fees en revisión de SCC MAATE.	
USAID	$ 10,000,000	C1+C2+C3+C4	Ventana: Gestión Sostenible del Bosque y Secuestramiento del Carbono en la Amazonía.	En proceso de elaboración de propuesta de proyecto.	
Coalición para la Reducción de Emisiones mediante la Aceleración de la Financiación Forestal (LEAF), ART TREES **Arquitectura para Transacciones REDD+ (ART) que ha aprobado el Estándar de Excelencia**	50 y 250 millones	C1+C2+C3+C4	Incrementar el financiamiento climático para la lucha contra la deforestación y degradación de los bosques a través del Plan de Acción REDD+ (Reducción de emisiones por deforestación y degradación de bosques), dado que el Uso de Suelo, Cambio de Uso de Suelo y Silvicultura (USCUSS) constituye una de las mayores fuentes de	En construcción de la propuesta de PNUD para ser el Intermediario Financiero de la Coalición LEAF	

Ambiental REDD+ (TREES). A			emisiones de gases de efecto invernadero en el Ecuador y también a nivel mundial.		
Global Ecosystems Based Adaptation Fund	$ 500,000	Por definir	A funding mechanism for catalytic, innovative, and inclusive projects that aim to create an enabling environment for the implementation of Ecosystem-based Adaptation (EbA) to enhance the resilience of vulnerable communities and ecosystems to the impacts of climate change.	En proceso de contratación de un consultor externo para la elaboración de propuesta de proyecto.	

Food Systems Window of the Joint SDG Fund	$ 3,000,000	C2	Deforestation and conversion free-agricultural commodities: eliminate deforestation and conversion from key food and agricultural commodities systems, while improving livelihoods and resilience for women, small producers, and Indigenous people.	Recomendación de PNUD HQ en realizar una alianza con FAO para presentar una propuesta conjunta. A la espera de directrices de CO.	
GEF Amazon, Congo, and Critical Forest Biomes Integrated Program	$ -	Por definir	The Amazon, Congo, and Critical Forest Biomes Integrated Program (IP) aims to maintain the integrity of the globally important critical tropical forests in order to maximize multiple global environment benefits related to carbon and biodiversity.	En análisis de pertinencia de aplicación.	Los recursos para la implementación de proyecto se asignan desde la alocación de fondos del país, lo cual implica una solicitud de cupo con el Ministro de MAATE y aprobación técnica de la SCC MAATE.
Fondos UK	$ 3,000,000	C2	Solicitud de MAATE para presentar una propuesta de proyecto enfocada en producción sostenible y libre de deforestación, con la finalidad de presentar a Fondos UK.	En construcción de una propuesta de proyecto.	

UK DEFRA Funds I	$ 350,000	C1 - C4	Este fondo cuenta con una cartera interesante y diversa centrada en la mejora del medio ambiente, la consecución del (net zero) carbono cero y el apoyo a los sectores alimentario, agrícola y pesquero.	Aprobada y en implementación.	A ejecutarse en el 2023.
UK DEFRA Funds II	$ 700,000	C1 - C4	Este fondo cuenta con una cartera interesante y diversa centrada en la mejora del medio ambiente, la consecución del (net zero) carbono cero y el apoyo a los sectores alimentario, agrícola y pesquero.	Aprobada y en implementación.	A ejecutarse en el 2024.
UK Pact Funds	$ 700,000	C2	El UK PACT lleva a cabo actividades de capacitación a través de tres componentes: Programas nacionales, intercambio de competencias y comisiones de servicio, y el Fondo para el Reto de la Recuperación Ecológica. Su modelo de ejecución crea oportunidades de sinergias, intercambio de	Aprobada y en implementación.	A ejecutarse hasta el 2025.

			conocimientos y aprendizaje entre proyectos.		
GIORNI (Italia)	$ 265,000	C2	Complementar los esfuerzos para promover una producción sostenible y libre de deforestación en los productos básicos del café y el cacao.	Aprobada y en implementación.	A ejecutarse hasta el 2025.

Anexo 7. Análisis cualitativo de la encuesta

¿Qué tan satisfecho está en general con los resultados del proyecto GCF?

El programa PROAmazonía en Ecuador, implementado por el PNUD y financiado por el GCF, ha generado diversas reacciones entre los encuestados. Las respuestas obtenidas abordan aspectos muy variados, desde la estructura y ejecución del proyecto hasta su impacto en el terreno. A continuación, se presentan algunos de los principales hallazgos basados en las respuestas de la encuesta:

Aspectos Positivos del Proyecto:

Desarrollo sostenible: Muchos encuestados reconocen que el proyecto ha sentado bases para el desarrollo sostenible de las cadenas de valor de café y cacao, con un enfoque centrado en la producción sostenible y libre de deforestación.

Involucramiento y compromiso: La inclusión y participación de diversos actores locales, desde autoridades hasta beneficiarios, ha sido un factor esencial para lograr los objetivos del proyecto.

Empoderamiento de beneficiarios: Varios encuestados destacan el empoderamiento de los beneficiarios como uno de los principales logros.

Profesionalismo del equipo: La competencia y compromiso de los profesionales involucrados en PROAmazonía fueron resaltados por varios participantes.

Articulación interinstitucional: Se menciona que el proyecto ha logrado articular con diversas entidades y organizaciones, lo cual ha potenciado los resultados.

Metas y objetivos: Varios encuestados indican que se han logrado cumplir con las metas y objetivos planteados en el proyecto.

Áreas de Mejora y Desafíos:

Estrategia de sostenibilidad: Se enfatiza la necesidad de una sólida estrategia de sostenibilidad que tome en cuenta las particularidades y desafíos del país.

Implementación y seguimiento: Si bien se ha avanzado en ciertas áreas, algunos participantes señalan que queda trabajo pendiente en cuanto a la implementación y el seguimiento sostenible de la intervención.

Adaptabilidad: Se sugiere que se deben adaptar las estructuras organizativas y se menciona la necesidad de mayor incidencia en territorio.

Comunicación y difusión: Algunos encuestados sienten que no están completamente informados sobre los resultados del proyecto, lo cual sugiere un área de mejora en la comunicación y difusión.

Recursos y tiempo: Si bien se lograron importantes hitos, algunos participantes sienten que los recursos y el tiempo asignados fueron limitados.

Desafíos externos: Se mencionan conflictos de intereses políticos y factores externos que afectaron las metas de reducción de la deforestación.

El programa PROAmazonía ha tenido un impacto positivo en general, pero también enfrenta desafíos y áreas de mejora. Las opiniones recopiladas en la encuesta proporcionan información valiosa para futuros esfuerzos y ajustes en la implementación de proyectos similares. Es esencial considerar estos comentarios y feedback para garantizar la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de iniciativas de este tipo.

¿En su opinión cuales fueron los tres principales resultados del proyecto GCF?

Estas respuestas brindan una amplia perspectiva sobre los logros percibidos del proyecto GCF. Analizándolos, se pueden identificar tendencias y categorizar los principales resultados mencionados:

Conservación y Restauración:

- Conservación y restauración de hectáreas significativas.
- Restauración de áreas degradadas.
- Incremento en la superficie de conservación de bosques.
- Implementación de proyectos de monitoreo de bosque.
- Conservación de fuentes de agua y cuencas hidrográficas.
- Fortalecimiento y creación de Acuerdos de Conservación y Áreas de Conservación Municipales.

Producción Sostenible:

- Capacitación en Producción Sostenible mediante la Metodología de Escuelas de Campo y adopción de prácticas sostenibles.
- Transición de producción convencional a producción sostenible.
- Mejora en sistemas de producción tradicionales, especialmente en café y cacao.
- Implementación de proyectos de monitoreo de bosque y producción sostenible de café y cacao.
- Implementación de una línea de crédito innovadora para producción sostenible libre de deforestación.
- Diseño e implementación de sistemas de trazabilidad para productos al mercado europeo.

Infraestructura y Fortalecimiento:

- Mejoramiento y repotenciación de infraestructura poscosecha, particularmente en centros de acopio de café y cacao.
- Fortalecimiento de capacidades de actores locales, técnicos y beneficiarios.
- Establecimiento de viveros municipales y centros de acopio.
- Desarrollo y fortalecimiento de bioemprendimientos.
- Inversiones en proyectos para mejorar la calidad de vida de las comunidades.

Participación Comunitaria y Empoderamiento:

- Elaboración de planes de vida en comunidades.
- Fortalecimiento organizativo de socios estratégicos locales.
- Participación de las comunidades y fortalecimiento de sus proyectos.
- Fortalecimiento de capacidades a nivel comunitario y técnico.

Enfoque de Género:

- Transversalización del enfoque de género en las acciones del proyecto.
- Identificación y reducción de brechas de género.
- Participación significativa de la mujer en el proyecto.

Políticas y Gobernanza:

- Articulación territorial y trabajo directo con nacionalidades.
- Desarrollo e implementación de políticas públicas y planificación.
- Apoyo a la política pública REDD+ y a la normativa libre de deforestación.
- Involucramiento de salvaguardas durante el desarrollo del proyecto.

Educación y conciencia ambiental :

- Capacitación mediante la Metodología de Escuelas de Campo.
- Fortalecimiento de capacidades en conservación y restauración forestal.
- Concienciar sobre la importancia de los bosques.
- Capacitación y fortalecimiento de actores locales en temas ambientales.
- Concienciación sobre la conservación de bosques y su rol en el ciclo hidrológico.

¿El proyecto GCF tuvo algún resultado positivo (o negativo) inesperado que quiera destacar? Por favor descríbalo brevemente

Resultados Positivos:

Escala y Replicabilidad:

- Escalamiento de acciones a otras zonas de Ecuador, especialmente en monitoreo de bosques y trazabilidad de cacao.
- El proyecto ha servido como línea base y ha sido replicado, escalando su impacto.
- PROAmazonía ha sido un ejemplo a nivel nacional.

Empoderamiento y Participación:

- Empoderamiento de los beneficiarios.
- Intervención directa con comunidades.
- Empoderamiento de organizaciones y de los participantes.
- Empoderamiento del MAG y el MAATE en implementación de REDD+.

Género:

- Intervención en igualdad de género en la Amazonía.
- Valoración del trabajo de las mujeres.
- Integración de la mujer en procesos relevantes.

Adaptabilidad y Resiliencia:

- Adopción de medidas innovadoras durante la pandemia para mantener la continuidad.
- Enfrentamiento y superación de desafíos surgidos por la pandemia.

Resultados Ecológicos y Productivos:

- Incremento en la conservación y restauración.
- Mitigación de efectos del cambio climático.
- Fomento de la producción sostenible y restauración de áreas de pastizales.
- Manejo forestal sostenible.
- Fortalecimiento del Sistema Nacional de Monitoreo de Bosques.
- Conservación de especies forestales.

Beneficios Económicos:

- Generación de ingresos y mejora en la calidad y cantidad de agua para consumo humano.
- Incremento de la productividad e ingresos en productores vinculados.

Articulación y Trabajo en Red:

- Trabajo articulado con fondos de agua y otras instituciones.
- Conformación de programas y alianzas como la asociación con GEF.

Resultados Negativos o Areas de Mejora:

Tiempo y Planificación:

- Insuficiente tiempo de ejecución.
- Implementación de acciones en territorio no fue oportuna (retrasos).

Recursos y Financiamiento:

- Necesidad de canalizar más recursos para la Amazonía sur.
- Necesidad de continuidad económica ante grandes expectativas.

Participación y Metodología:

- Falta de participación de algunos beneficiarios.
- No se estableció un modelo de sistema agroforestal o silvopastura específico para replicar.

Otros:

- Desafíos surgidos por falta de claridad en convenios.
- Limitaciones estatales percibidas en la gestión.

¿Los recursos financieros del GCF fueron usados eficientemente? O, ¿Han podido haberse usado más eficientemente?

1. Uso Eficiente de Recursos:

- Hay una cantidad significativa de respuestas que indican que los recursos del GCF fueron utilizados de manera eficiente y según lo planificado.
- Algunas respuestas destacan la transparencia en la gestión financiera y la focalización en las comunidades locales.
- La efectividad en el uso de los recursos se ve respaldada por la mención de auditorías, seguimientos y resultados verificables.

- Algunos encuestados enfatizan la importancia de la planificación detallada y la gestión basada en resultados.

2. Áreas de Mejora:

- Se identificaron gastos no esenciales, como consultorías al inicio del proyecto que no agregaron valor.
- Se sugiere una mejor coordinación entre componentes y una identificación más efectiva de actores locales.
- Algunos participantes creen que los recursos podrían haberse utilizado más eficientemente, por ejemplo, al priorizar a proveedores locales o al optimizar la ejecución presupuestaria.
- Hay comentarios sobre demoras y procesos burocráticos que pueden haber afectado la eficiencia.

3. Recomendaciones Específicas:

- Se sugiere una mayor presencia de técnicos en el territorio y un enfoque más fuerte en la ejecución presupuestaria.
- Se menciona la necesidad de priorizar y canalizar recursos hacia los cuidadores y conservadores de los bosques.
- Algunos participantes sugieren que se podría haber utilizado una parte del presupuesto en el inicio de un plan de sostenibilidad.
- Se destaca la importancia de la aprobación oportuna de los fondos y la coordinación constante para la ejecución de actividades.

4. Aspectos Positivos:

- Se destaca la contribución al desarrollo de las comunidades y la mejora de ingresos económicos.
- Se subraya el fortalecimiento de conocimientos y la implementación de incentivos ambientales.
- Algunas respuestas mencionan la generación de resultados tangibles, como ordenanzas municipales y acuerdos de conservación.

¿Qué tan satisfecho está con la articulación/coordinación entre el proyecto GEF y GCF?

Análisis de la Coordinación entre los Proyectos GEF y GCF

<u>Percepciones Positivas:</u>

Complementariedad: Los proyectos trabajaron de manera sinérgica, lo que optimizó recursos y potenció resultados.

Participación: Se destacó la involucración de múltiples actores tanto a nivel nacional como local.

Eficacia en la Coordinación: La ejecución de actividades fue percibida como eficiente y relevante.

Impacto en Gobernanza: Se promovió la toma de decisiones equitativa y espacios de decisión participativos.

<u>Áreas de Mejora:</u>

Retos en Gobernanza: Se enfrentaron desafíos en la colaboración con ministerios.

Acceso a Territorios: Se percibió una centralización en la capital, con menos impacto en zonas territoriales.

Coordinación Interna: Se identificó la necesidad de mejorar la articulación entre estrategias específicas.

La coordinación entre los proyectos GEF y GCF es generalmente vista como positiva. Los puntos de mejora identificados, principalmente en gobernanza y acceso territorial, deben ser considerados en futuras etapas o proyectos para fortalecer la implementación y optimizar resultados.

¿Considera que el proyecto contribuyó al empoderamiento de la mujer?

Tendencias Observadas:

Reconocimiento de la Profundidad de las Brechas:

- Las brechas de género son problemas estructurales.
- Existen condiciones culturales profundas que afectan el empoderamiento de la mujer en la Amazonía.
- Las brechas de género en la Amazonía ecuatoriana son muy altas.

Acciones Tomadas por el Proyecto:

- Levantamiento y cuantificación de información sobre desigualdades.
- Creación de proyectos como "Botas Violeta" para fomentar el empoderamiento.
- Implementación de un Plan de Acción de Género.
- Capacitaciones con enfoque de género y campañas contra la violencia hacia las mujeres.
- Promoción de la equidad de género con acciones positivas.

Limitaciones y Desafíos:

- La duración del proyecto fue corta para hacer cambios significativos.
- Hay resistencias culturales y cosmovisiones que dificultan la transformación.
- Dificultades para llegar a grupos de mujeres más aislados o independientes.
- Falta de recursos o mal implementación de estos.
- Número limitado de técnicos y coordinación.

Reconocimientos Positivos:

- Se observa un cambio en la percepción y conversación sobre el empoderamiento de la mujer.
- Reconocimiento de la importancia de la mujer en la toma de decisiones.
- Las mujeres comenzaron a ocupar puestos en comités directivos y superaron miedos.

Recomendaciones y Perspectivas Futuras:

- Es necesario continuar trabajando en el empoderamiento y considerarlo un proceso a largo plazo.
- Es importante considerar la participación de mujeres en roles de liderazgo.
- Se sugiere un mayor acompañamiento y continuidad en las actividades.

El proyecto ha llevado a cabo numerosas acciones para promover el empoderamiento de la mujer en la región amazónica, y ha habido reconocimientos positivos al respecto. Sin embargo, el consenso general de las personas encuestas es que, a pesar de los esfuerzos realizados, aún existen desafíos significativos

debido a brechas estructurales y resistencias culturales. Se sugiere una visión a largo plazo y esfuerzos continuos para abordar estas cuestiones de manera efectiva. Las respuestas también resaltan la importancia de considerar la complejidad y la diversidad cultural de la región en futuros esfuerzos y proyectos.

Fortalezas del Proyecto

Fortalezas Mencionadas del Proyecto:

Equipo técnico y personal: Esta es una de las fortalezas más destacadas por los encuestados. Se mencionó en varias ocasiones la calidad, experiencia, compromiso, capacidad, innovación, y dinamismo del equipo. Se destacó también la presencia del personal en el territorio, así como el hecho de contar con un equipo diversificado en términos de especialidades.

Apoyo y Articulación con el PNUD: Varias respuestas resaltaron el papel del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) como agencia implementadora y su apoyo en la ejecución del proyecto.

Enfoque en Resultados y Gestión: Se destacó la buena organización administrativa, el liderazgo técnico, el seguimiento, y la eficiencia en la ejecución y uso de recursos.

Desarrollo Sostenible: El proyecto se caracterizó por promover prácticas sostenibles, conservación de bosques y la producción sostenible, además de apoyar en la sensibilización sobre el cambio climático.

Articulación y Coordinación: Se mencionó la capacidad del proyecto para trabajar en coordinación con diferentes ministerios, instituciones y actores transversales. La articulación interministerial y el apoyo de diferentes entidades fueron vistos como elementos clave.

Inclusión y Participación: Varias respuestas resaltaron la participación de las comunidades, el enfoque de género, la inclusión de la mujer, y el empoderamiento de las comunidades.

Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades: Se destacó el desarrollo de capacidades a nivel local y el fortalecimiento de instituciones y comunidades en diversas áreas relacionadas con el proyecto.

Recursos Financieros: La disponibilidad y gestión de los recursos económicos fue considerada una fortaleza importante para el éxito del proyecto.

Metas y Objetivos Claros: Se mencionó la claridad en las metas y objetivos del proyecto como un factor crucial.

Enfoques Específicos: Otros enfoques específicos mencionados incluyen el trabajo con comunidades que tienen bosques, la conservación de ecosistemas, y la articulación con políticas públicas.

Las fortalezas mencionadas son diversas, pero es evidente que el equipo técnico y el apoyo del PNUD son vistos como elementos centrales en el éxito del proyecto.

Debilidades del proyecto

A partir de las respuestas proporcionadas por los encuestados, se pueden identificar varias tendencias y temas recurrentes que muestran las principales debilidades percibidas en el proyecto

Gestión y Coordinación Institucional:

- Cambio frecuente de autoridades, especialmente en los Ministerios de MAG y MAATE.
- Desafíos de coordinación interinstitucional y cambios de personal.
- Dificultades en la gestión administrativa y operativa, especialmente por parte de los ministerios y otras entidades relacionadas.
- Falta de coordinación entre componentes del proyecto.
- Inestabilidad y cambios frecuentes en los puntos focales técnicos y autoridades.
- Complicación en la articulación de proyectos llevados por diferentes entidades.

Recursos y Tiempo:

- Limitación en recursos económicos.
- Tiempo insuficiente para ejecutar un proyecto de tal magnitud.
- Tiempos cortos de implementación frente a la complejidad de objetivos.
- Falta de continuidad del proyecto.
- Poco presupuesto.

Enfoque Geográfico y Sectorial:

- Mayor enfoque en la región amazónica, dejando de lado otras zonas como la costa y la sierra.
- Falta de zonificación y ordenamiento territorial.
- Aspectos Operativos:
- Procesos administrativos complejos y burocráticos.
- Falta de personal técnico en el territorio.
- Errores en el diseño del proyecto por priorizar zonas con conflictos socioambientales.
- Retraso en las actividades según el cronograma de implementación.

Tecnología y Herramientas:

- Falta de herramientas de monitoreo forestal y sistemas de mapeo.
- Problemas con sistemas informáticos y falta de adaptabilidad a las estructuras organizativas.

Participación y Enfoque Comunitario:

- Falta de participación en la toma de decisiones.
- Falta de empatía y contexto territorial.
- Necesidad de mayor cercanía con el territorio y las comunidades.
- Falta de inclusión de actores locales.

Otros:

- Falta de adaptabilidad a situaciones externas como la pandemia.
- No se cuenta con una fase de seguimiento después del cierre.
- Poca difusión a diversos actores.
- Falta de dotación de EPP (Equipo de Protección Personal) para promotores de campo.

Las debilidades mencionadas por los encuestados ofrecen una visión profunda sobre las áreas de mejora del proyecto. La gestión y coordinación institucional, la limitación de recursos y tiempo, y la falta de un enfoque equitativo en términos geográficos y sectoriales aparecen como preocupaciones principales. También es evidente que hay desafíos operativos y tecnológicos que deben abordarse, junto con una mayor inclusión y enfoque en la comunidad. Esta retroalimentación es esencial para realizar ajustes en futuras iniciativas y para mejorar la eficacia y eficiencia de proyectos similares en el futuro.

Recomendaciones

Estructura y Organización del Proyecto:

- Descentralización y toma de decisiones: Se sugiere no concentrar tanto poder de decisión en ciertos niveles jerárquicos y promover una descentralización, considerando mandos altos y evitando demasiados mandos medios.
- Recursos Humanos: Se propone una distribución adecuada del personal según funciones, contratar más personal en áreas necesarias y evitar la contratación excesiva de personal.
- Eficiencia administrativa: Se recomienda simplificar procesos, evitar burocracia y mejorar la comunicación interna.

Inversiones: Evitar gastos excesivos e innecesarios, como oficinas lujosas.

Financiamiento:

- Se insta a considerar alternativas de financiamiento y a mantener la transparencia en el uso de recursos financieros.
- Hay una sugerencia de canalizar más recursos hacia los beneficiarios y comunidades.
- Participación y Enfoque Comunitario:

Diseño Participativo: Hacer un diseño del proyecto basado en la participación de actores locales, nacionales e internacionales y asegurando que los proyectos estén alineados con las necesidades reales de las comunidades.

Formación y Capacitación: Capacitar a las comunidades sobre los requisitos administrativos y financieros y proporcionar un mayor apoyo técnico.

Sostenibilidad y Longevidad:

- Hay una recomendación recurrente de enfocarse en la sostenibilidad de los proyectos a largo plazo y de dar continuidad a los logros obtenidos y a las actividades iniciadas.
- También se sugiere considerar la conservación de bosques y otros recursos naturales como una inversión a largo plazo.

Articulación y Coordinación:

- Se recomienda mejorar la coordinación con actores locales, instituciones de apoyo, y otros cooperantes, además de establecer claridad en las acciones propuestas por diferentes entidades.
- También se destaca la necesidad de una mayor articulación con otras fuentes de financiamiento y con actores del sector privado.

Enfoque Técnico y Temático:

Valor Agregado: Fomentar la innovación y el desarrollo en actividades productivas para transitar hacia productos con mayor valor agregado.

Salvaguardias: Aplicar de manera profunda las salvaguardas REDD+ y otros estándares internacionales.

Investigación y Diagnóstico: A partir de un diagnóstico de necesidades, mapear eslabones de cadenas de valor y reconocer la importancia de la conservación de la biodiversidad.

Estrategias Específicas: Por ejemplo, promover la reforestación con fines comerciales o implementar cultivos con propósitos específicos.

Otros temas:

Se resaltan elementos como promover la inclusión de jóvenes, considerar la conservación ambiental en la ejecución de proyectos y mantener una coordinación efectiva con socios implementadores.

Con base en este análisis agregado, es evidente que los encuestados ven la necesidad de una mayor descentralización, inclusión y participación comunitaria, una administración eficiente, y un enfoque sostenible y de largo plazo para el proyecto. Además, se destaca la importancia de una adecuada coordinación y articulación entre diferentes actores y entidades.

Lecciones Aprendidas:

- Adaptabilidad y Resiliencia: Una de las principales fortalezas identificadas fue la capacidad de adaptarse rápidamente a situaciones cambiantes y de superar los desafíos. Es crucial que las organizaciones fomenten una cultura de adaptabilidad y estén preparadas para evolucionar en función de las circunstancias.
- Importancia de la Formación Continua: Las debilidades destacadas sobre el desconocimiento de ciertas tecnologías o herramientas subrayan la necesidad de programas de capacitación continua. A medida que la tecnología y las demandas del proyecto evolucionan, también lo deben hacer las habilidades del equipo.
- Comunicación Efectiva: La necesidad de mejorar la comunicación entre los distintos departamentos y con los stakeholders externos es evidente. Las organizaciones deben priorizar la comunicación abierta y efectiva para garantizar que todos los involucrados estén informados y alineados con los objetivos del proyecto.
- Evaluación y Feedback Constante: Es esencial contar con mecanismos para recibir retroalimentación regular, tanto interna como externa, para realizar ajustes y mejoras en tiempo real.
- Incorporación de Expertos: Las recomendaciones de involucrar a expertos en áreas específicas destacan la importancia de contar con la experiencia adecuada en los proyectos. Las organizaciones deben estar dispuestas a buscar y aceptar la asesoría externa cuando sea necesario.
- Planificación de Contingencia: Las debilidades y desafíos enfrentados en el proyecto subrayan la importancia de tener planes de contingencia robustos. Anticipar problemas potenciales y tener planes para abordarlos puede ser la diferencia entre el éxito y el fracaso.

- Interacción con la Comunidad: La recomendación de trabajar más estrechamente con la comunidad local resalta la necesidad de un enfoque centrado en las personas y de comprender y atender las necesidades y preocupaciones de la comunidad en la que se opera.

En resumen, para cualquier proyecto futuro, el PNUD y GCF deben enfocarse en fortalecer la adaptabilidad, mejorar la formación y las habilidades del equipo, priorizar la comunicación, tener mecanismos para la retroalimentación, involucrar a expertos cuando sea necesario, planificar para contingencias y trabajar estrechamente con la comunidad local.

Anexo 8. Puntuación para calificaciones

De acuerdo con los lineamientos del PNUD, la evaluación incluirá una tabla de calificación completa (ver Anexo 3. Descripción de las escalas de calificación) de los resultados de los proyectos y breves descripciones de los logros asociados, como se muestra a continuación:

Tabla 4. Escala de Ranqueo

Ratings for Outcomes, Effectiveness, Efficiency, M&E, Implementation/Oversight, Execution, Relevance	Sustainability ratings:
6 = Highly Satisfactory (HS): exceeds expectations and/or no shortcomings 5 = Satisfactory (S): meets expectations and/or no or minor shortcomings 4 = Moderately Satisfactory (MS): more or less meets expectations and/or some shortcomings 3 = Moderately Unsatisfactory (MU): somewhat below expectations and/or significant shortcomings 2 = Unsatisfactory (U): substantially below expectations and/or major shortcomings 1 = Highly Unsatisfactory (HU): severe shortcomings Unable to Assess (U/A): available information does not allow an assessment	4 = Likely (L): negligible risks to sustainability 3 = Moderately Likely (ML): moderate risks to sustainability 2 = Moderately Unlikely (MU): significant risks to sustainability 1 = Unlikely (U): severe risks to sustainability Unable to Assess (U/A): Unable to assess the expected incidence and magnitude of risks to sustainability

Anexo 9. Código de conducta firmado

ETHICAL GUIDELINES FOR EVALUATION

PLEDGE OF ETHICAL CONDUCT IN EVALUATION

UNEG
United Nations Evaluation Group

By signing this pledge, I hereby commit to discussing and applying the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation and to adopting the associated ethical behaviours.

INTEGRITY

I will actively adhere to the moral values and professional standards of evaluation practice as outlined in the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation and following the values of the United Nations. Specifically, I will be:

- **Honest and truthful** in my communication and actions.
- **Professional**, engaging in credible and trustworthy behaviour, alongside competence, commitment and ongoing reflective practice.
- **Independent, impartial and incorruptible.**

ACCOUNTABILITY

I will be answerable for all decisions made and actions taken and responsible for honouring commitments, without qualification or exception; I will report potential or actual harms observed. Specifically, I will be:

- **Transparent regarding evaluation** purpose and actions taken, establishing trust and increasing accountability for performance to the public, particularly those populations affected by the evaluation.
- **Responsive** as questions or events arise, adapting plans as required and referring to appropriate channels where corruption, fraud, sexual exploitation or abuse or other misconduct or waste of resources is identified.
- **Responsible** for meeting the evaluation purpose and for actions taken and for ensuring redress and recognition as needed.

RESPECT

I will engage with all stakeholders of an evaluation in a way that honours their dignity, well-being, personal agency and characteristics. Specifically, I will ensure:

- **Access to** the evaluation process and products by all relevant stakeholders – whether powerless or powerful – with due attention to factors that could impede access such as sex, gender, race, language, country of origin, LGBTQ status, age, background, religion, ethnicity and ability.
- **Meaningful participation and equitable treatment** of all relevant stakeholders in the evaluation processes, from design to dissemination. This includes engaging various stakeholders, particularly affected people, so they can actively inform the evaluation approach and products rather than being solely a subject of data collection.
- **Fair representation** of different voices and perspectives in evaluation products (reports, webinars, etc.).

BENEFICENCE

I will strive to do good for people and planet while minimizing harm arising from evaluation as an intervention. Specifically, I will ensure:

- **Explicit and ongoing consideration of risks and benefits** from evaluation processes.
- **Maximum benefits** at systemic (including environmental), organizational and programmatic levels.
- **No harm.** I will not proceed where harm cannot be mitigated.
- **Evaluation makes an overall positive contribution** to human and natural systems and the mission of the United Nations.

I commit to playing my part in ensuring that evaluations are conducted according to the Charter of the United Nations and the ethical requirements laid down above and contained within the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation. When this is not possible, I will report the situation to my supervisor, designated focal points or channels and will actively seek an appropriate response.

[signature] Abril 2023 (Signature and Date)

ETHICAL GUIDELINES FOR EVALUATION

PLEDGE OF ETHICAL CONDUCT IN EVALUATION

UNEG
United Nations Evaluation Group

By signing this pledge, I hereby commit to discussing and applying the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation and to adopting the associated ethical behaviours.

INTEGRITY

I will actively adhere to the moral values and professional standards of evaluation practice as outlined in the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation and following the values of the United Nations. Specifically, I will be:

- Honest and truthful in my communication and actions.
- Professional, engaging in credible and trustworthy behaviour, alongside competence, commitment and ongoing reflective practice.
- Independent, impartial and incorruptible.

ACCOUNTABILITY

I will be answerable for all decisions made and actions taken and responsible for honouring commitments, without qualification or exception; I will report potential or actual harms observed. Specifically, I will be:

- Transparent regarding evaluation purpose and actions taken, establishing trust and increasing accountability for performance to the public, particularly those populations affected by the evaluation.
- Responsive as questions or events arise, adapting plans as required and referring to appropriate channels where corruption, fraud, sexual exploitation or abuse or other misconduct or waste of resources is identified.
- Responsible for meeting the evaluation purpose and for actions taken and for ensuring redress and recognition as needed.

RESPECT

I will engage with all stakeholders of an evaluation in a way that honours their dignity, well-being, personal agency and characteristics. Specifically, I will ensure:

- Access to the evaluation process and products by all relevant stakeholders – whether powerless or powerful – with due attention to factors that could impede access such as sex, gender, race, language, country of origin, LGBTQ status, age, background, religion, ethnicity and ability.
- Meaningful participation and equitable treatment of all relevant stakeholders in the evaluation processes, from design to dissemination. This includes engaging various stakeholders, particularly affected people, so they can actively inform the evaluation approach and products rather than being solely a subject of data collection.
- Fair representation of different voices and perspectives in evaluation products (reports, webinars, etc.).

BENEFICENCE

I will strive to do good for people and planet while minimizing harm arising from evaluation as an intervention. Specifically, I will ensure:

- Explicit and ongoing consideration of risks and benefits from evaluation processes.
- Maximum benefits at systemic (including environmental), organizational and programmatic levels.
- No harm. I will not proceed where harm cannot be mitigated.
- Evaluation makes an overall positive contribution to human and natural systems and the mission of the United Nations.

I commit to playing my part in ensuring that evaluations are conducted according to the Charter of the United Nations and the ethical requirements laid down above and contained within the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation. When this is not possible, I will report the situation to my supervisor, designated focal points or channels and will actively seek an appropriate response.

[signature] Noviembre 28, 2022 (Signature and Date)