



Al servicio
de las personas
y las naciones

Evaluación de Medio Término Proyecto “Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la implementación del Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos”

INFORME FINAL

Elaborado por la consultora Marisa Díaz
18 de diciembre de 2023

LISTADO DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ACRÓNIMO	DESCRIPCIÓN
ALA	Autoridad Local de Aplicación
ANA	Autoridad Nacional de Aplicación
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo
CIEFAP	Centro de investigación y Extensión Forestal Andino Patagónico
COFEMA	Consejo Federal del Medio Ambiente
DNB	Dirección Nacional de Bosques
EMT	Evaluación de Medio Término
INBIES	Instituto de Biotecnología de Esquel
M&E	Monitoreo y Evaluación
MAYDS	Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
MECNUD	Marco Estratégico de Cooperación del Sistema de Naciones Unidas para el Desarrollo con la República Argentina
OTBN	Ordenamiento Territorial de los Bosques Nativos
PIC	Planes Integrales Comunitarios
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
SDP	Subdirección de Proyectos
SIIF	Sistema Integral de Información Forestal
TdC	Teoría de Cambio
TdR	Términos de Referencia
UEP	Unidad Ejecutora del Programa
URE	Unidad Regional de Extensión

Tabla de contenido

Resumen Ejecutivo	4
1. Introducción.....	9
2. Contexto y Antecedentes	9
3. Breve descripción del Proyecto	11
4. Propósito, objetivos y alcance de la EMT	13
5. Metodología de la EMT	14
5.1. Enfoques y criterios	15
5.2. Métodos de recolección y análisis.....	16
6. Análisis de los hallazgos.....	19
6.1 Consideraciones Generales del Proyecto	21
6.2 Análisis según los criterios de evaluación	22
6.3 Análisis de Pertinencia.....	22
6.4 Análisis de Eficacia	26
6.5 Análisis de Eficiencia.....	36
6.5.1 Análisis Financiero.....	37
6.6 Análisis de Sostenibilidad	40
6.7 Análisis de Género	41
6.8 Análisis de la Teoría de Cambio.....	45
6.9 Análisis sobre las acciones de Monitoreo y Evaluación	48
7. Conclusiones	51
8. Recomendaciones.....	53
9. Lecciones aprendidas	55
10. Anexos	57

Resumen Ejecutivo

Estructura y objetivos: El presente documento tiene como propósito exponer los resultados de la Evaluación de Medio Término (EMT) del Proyecto “Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la implementación del Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos” (Proyecto ARG/20001), ejecutado por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MAYDS) y bajo la supervisión del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), durante el período comprendido entre diciembre de 2020 y abril de 2023.

Contexto y antecedentes: El Proyecto se desarrolla en el marco de la Ley 26.331 de “Presupuestos Mínimos de Protección Ambiental de los Bosques Nativos”, y en particular en su Artículo 12, que establece el Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos y brinda el marco legal para la implementación de políticas efectivas de conservación y uso sostenible de los bosques, contribuyendo así a la protección de estos ecosistemas fundamentales. Este programa tiene como objetivo promover la preservación de los bosques nativos y el aprovechamiento sostenible de sus recursos, reconociendo su valor ecológico, social y cultural. Los resultados y aprendizajes de la implementación del Proyecto ARG12013, antecesor del presente proyecto, dieron origen al mismo.

Objetivo del Proyecto: Contribuir a la conservación y manejo sustentable de los bosques nativos, mediante el fortalecimiento de la Autoridad Nacional de Aplicación de la Ley 26.331 y la implementación del Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos creado por la misma.

Esta Ley establece que la Autoridad Nacional de Aplicación es el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, y su implementación se realiza a través de la Secretaría de Política Ambiental en Recursos Naturales mediante la Dirección Nacional de Bosques.

Las actividades y principales acciones que componen la estrategia en el Proyecto: 1. Apoyar el fortalecimiento de la Autoridad Nacional de Aplicación (ANA) en sus capacidades de gestión, a fin de cumplir con las misiones y funciones que le asigna la Ley de Bosques: **1.1** Fortalecer capacidades técnicas, administrativas y financieras de la ANA; **1.2** Articular la participación de las provincias en Consejo Federal del Medio Ambiente (COFEMA), Coordinar e integrar las políticas públicas y; Ajustar y actualizar los OTBN (Ordenamiento Territorial de los Bosques Nativos).

2. Acompañar el desarrollo e implementación de una estrategia de gestión del conocimiento aplicado al Bosque Nativo, con instancias de capacitación, comunicación, Investigación y desarrollo de planes específicos en el marco de los objetivos y ejes estratégicos de la Ley de Bosques: **2.1** Optimizar el Sistema Nacional de Monitoreo de los Bosques Nativos para el seguimiento de la implementación de la Ley 26.331, colaborar con el cumplimiento de los convenios internacionales asumidos por el país en materia de cambio climático y brindar información a la sociedad sobre los bosques nativos; **2.2** Actualizar, capacitar y dar seguimiento de los lineamientos estratégicos; **2.3** Desarrollar planes estratégicos regionales, proyectos especiales y Planes Integrales Comunitarios.

La **evaluación** se ha centrado en conocer en profundidad y de acuerdo a cada una de las competencias de quienes financian y ejecutan, los resultados alcanzados hasta abril de 2023, de acuerdo a los criterios planteados en las bases de la presente evaluación. También se han considerado resultados no intencionales, identificando posibles consecuencias negativas y positivas derivadas de la intervención.

El registro de información a actores clave, inició el día 29 de septiembre de 2023 y finalizó el día 8 de noviembre de 2023, y fueron consultadas 45 personas (26 varones y 19 mujeres), a través de entrevistas en profundidad, grupos focales, encuestas autoadministradas y observación directa.

Resumen de los principales hallazgos identificados:

Hallazgo 1

- El Proyecto se ha alineado con las necesidades de la población objetivo, y se destaca su labor en implementación de la Ley 26.331. Las acciones del MAYDS, a través de la DNB respondieron a las prioridades de fortalecimiento identificadas para la ANA y las ALAs.

Hallazgo 2

- El Proyecto se ha visto afectado por la pandemia por COVID-19 desde su diseño. Esto ha permitido, adecuar su estrategia de implementación a un escenario condicionado por las limitaciones a causa de la pandemia, y así atender las necesidades emergentes.

Hallazgo 3

- El Proyecto articuló con los organismos adecuados y se presenta un alto nivel de complementariedad con otras iniciativas. Sus socios en las intervenciones realizadas han sido considerados y pertinentes y cuentan con experiencia en las iniciativas que desarrollan.

Hallazgo 4

- El apoyo del PNUD ha sido relevante en el desarrollo del Proyecto. Si bien se han enfrentado ciertas dificultades a lo largo de la ejecución, el acompañamiento del PNUD ha desempeñado un papel significativo en la consecución de los objetivos del proyecto.

Hallazgo 5

- El Proyecto ha avanzado de manera satisfactoria hacia el logro de sus resultados, aunque se han enfrentado obstáculos. Las medidas correctivas implementadas dan cuenta del esfuerzo de las autoridades y las personas involucradas en el Proyecto para lograr sus objetivos.

Hallazgo 6

- El proyecto ha generado importantes logros para los resultados planificados en relación los ejes estratégicos de la Ley ejecutados mediante cartas acuerdo.

Hallazgo 7

- La estructura organizativa de la DNB se fortaleció con la implementación del Proyecto, principalmente a través del trabajo entre los distintos programas e iniciativas en ejecución. Aún persisten desafíos para alcanzar su potencial estratégico e innovación de procesos.

Hallazgo 8

- El Proyecto ha realizado un uso económico satisfactorio de los recursos financieros y humanos, logrando avanzar eficientemente en la ejecución de sus actividades planificadas, tanto en términos de adquisiciones como de recursos humanos afectados al Proyecto.

Hallazgo 9

- El PNUD ha contribuido en los avances hacia el logro de los productos del proyecto, especialmente a través de sus procedimientos y organización.

Hallazgo 10

- El grado de desarrollo de capacidades institucionales de la ANA y las ALAs para contribuir a la conservación y manejo sustentable de los bosques nativos es satisfactorio. De continuar, es probable una sostenibilidad a mediano o largo plazo de los cambios logrados.

Hallazgo 11

- Aunque la difusión de la Ley 26.331 fue creciendo de manera paulatina, y en los últimos años tuvo un crecimiento significativo, aún falta lograr una mayor apropiación local por parte de quienes hacen uso del bosque para garantizar la continuidad de sus resultados.

Principales Conclusiones:

El Proyecto ARG/20/001 ha sido relevante en relación con las necesidades de la población objetivo y del contexto de Argentina, y ha estado alineada con el plan del Gobierno, los ejes estratégicos de la Ley 26.331 y en particular el artículo 12, las prioridades estratégicas del PNUD, el Marco de Cooperación de Naciones Unidas con el país, y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Aunque las medidas implementadas respondieron mayormente a las prioridades de fortalecimiento identificadas para la ANA y las Autoridades Locales de Aplicación (ALAs), se requiere continuar con su fortalecimiento y también con la divulgación de los beneficios y alcances de la ley entre las comunidades e instituciones del territorio.

Se resalta su **manejo adaptativo**, el cual se puede observar tanto en la Revisión B (firmada) como en el borrador de la Revisión C, donde el proyecto realiza ajustes de acuerdo a necesidades que fueron detectando de forma tal que el acompañamiento que realizan a la política respecto a los Bosques Nativos resulta fortalecido. Se destaca también su **articulación y complementariedad** con otros programas y organismos relevantes con vistas a contribuir a la conservación y manejo sustentable de Bosques Nativos.

A pesar de los desafíos y demoras experimentados en algunos procesos, las acciones muestran que el **PNUD** ha desempeñado un papel activo en la superación de obstáculos y en la gestión de procesos administrativos, lo que ha contribuido al avance hacia el logro de los productos del proyecto a través de su acompañamiento. El Proyecto ha avanzado de manera altamente satisfactoria hacia el **logro de sus objetivos**. Los logros hasta la fecha son alentadores, pero también se han identificado desafíos que requieren atención continua. Se espera que las lecciones aprendidas y las recomendaciones proporcionen una base sólida para la fase restante de ejecución.

Si bien existe colaboración entre **el Proyecto y el resto de las áreas del MAYDS**, también hay desafíos en términos de coordinación y aprobación de ciertos procesos, particularmente en áreas legales y jurídicas. Respecto a las acciones de M&E, el proyecto muestra avances significativos en terreno, pero enfrenta desafíos al reflejarlos en la documentación formal y sistematización de la información. Para mejorar la evaluación es esencial abordar estas deficiencias, implementando un sistema de monitoreo y evaluación más robusto y estructurado.

El Proyecto ha demostrado un compromiso sólido para avanzar en la implementación de las actividades planificadas, en particular con respecto al indicador que evalúa la **participación federal en la toma de decisiones** relacionadas con la ley de bosques. Entre los logros alcanzados, destacan: i) los proyectos implementados a través de **Cartas de Acuerdo**; ii) un **Sistema Integrado de Información Forestal** en constante mejora, sentando las bases para un monitoreo y evaluación más efectivo; iii) un **Sistema de Alerta Temprana (SAT)** sobre las posibilidades de incendios; iv) el trabajo articulado con las provincias, que han alineado sus acciones a través de **planes de ordenamiento** con una visión estratégica común.

El proyecto ha **asignado estratégicamente** recursos financieros, tecnológicos y humanos para lograr resultados. Se han realizado inversiones en equipos y tecnología, se ha promovido la capacitación y se ha coordinado de manera efectiva con diferentes entidades, lo que contribuye a la eficiencia y al logro de los objetivos del proyecto. La promulgación de la Ley de Bosques ha contribuido a bajar el nivel de conflictividad en los territorios en relación al manejo de los bosques, sin embargo, el grado de beneficios obtenidos por las comunidades rurales, indígenas y campesinas es bajo. Por lo tanto, es necesario lograr una mayor **apropiación local** por parte de quienes hacen uso del bosque para garantizar la sostenibilidad y continuidad de sus resultados.

Principales Lecciones Aprendidas:

- La participación federal en la toma de decisiones es fundamental para avanzar en proyectos implementados en el marco de la Ley de bosques. La creación de espacios para el diálogo y la colaboración con autoridades y equipos de otros programas y proyectos, ha demostrado ser una estrategia efectiva para impulsar el progreso del proyecto. Esta lección destaca la importancia de fomentar la colaboración interinstitucional y la organización interna para lograr un mayor impacto en la implementación de proyectos de esta naturaleza.
- La experiencia en la primera etapa de proyecto subraya que las potencialidades no explotadas en el sistema de M&E, elaboración de indicadores y registros de información puede conducir a una subestimación de los logros del proyecto y dificultar la identificación de áreas que requieren mejoras o ajustes. Además, esta situación resalta la necesidad de alinear las actividades de campo con la documentación formal, asegurando que los avances y logros sean reconocibles.
- Se ha identificado como un aprendizaje, que resulta positivo incluir a un especialista en género, que trabaje de manera articulada con especialistas forestales para transversalizar el enfoque durante la ejecución del Proyecto.
- La indiferencia de funcionarios/as de las ALAs es un riesgo potencial que es importante considerar para elaborar medidas de mitigación que permitan la implementación de acciones del Proyecto en cada territorio afectado.
- La agilidad en la gestión y resolución administrativa, así como la simplificación de trámites a nivel de las unidades regionales, permite destinar los esfuerzos necesarios para avanzar en las actividades planificadas en el territorio.
- Se ha aprendido la importancia de involucrar a las personas productoras en toda la cadena de valor en la implementación de políticas de conservación, generando sinergias locales. Han destacado que “...trabajar genuinamente con las comunidades produce resultados reales y auténticos, en contraste con proyectos que a veces solo buscan resultados superficiales para la “foto”...”. Estos aprendizajes resaltan la efectividad de la participación activa y genuina de las comunidades en el proceso.

Principales Recomendaciones:

1. Sobre la relación entre la Coordinación del Proyecto ARG/20/001 y el resto de las áreas del MAyDS, se recomienda implementar un mecanismo de articulación más efectivo para el logro de los objetivos. Esto podría incluir la creación de equipos de trabajo interinstitucionales que faciliten la comunicación y la alineación de enfoques entre la Dirección Nacional de Bosques (DNB) y otras direcciones del MAyDS.
2. Establecer compromisos de cooperación a largo plazo con organismos especializados como ser el caso del Ministerio de la Mujeres, Géneros y Diversidad, el Instituto de Nacional de Asuntos Indígenas (Área de Género), el Instituto de Agricultura Familiar y Campesina con el propósito de fortalecer tanto a la ANA y a las ALAs, como contribuir a la implementación del Proyecto en los territorios. Para ello se propone el establecimiento de acuerdo con estas instituciones, que incluyan la capacitación sobre los beneficios y herramientas que contempla la Ley, y promover la inclusión de planes para el manejo sostenible del bosque como metas en sus proyectos.
3. El Proyecto ARG/20/001 no posee una estrategia de comunicación definida, así como tampoco la Ley de Bosques, y por lo tanto su impulso varía de acuerdo a “los pulsos comunicacionales” de las autoridades que asuman las secretarías del ministerio. Por lo tanto, se recomienda como parte del Proyecto, elaborar una estrategia de comunicación para fortalecer y sostener las acciones de difusión y aplicación de la Ley 26.331 en las comunidades.

4. Dada la importancia del monitoreo efectivo en el éxito de los proyectos, se recomienda seguir fortaleciendo y optimizando los mecanismos de revisión y ajuste. Implementar una metodología de reporte estandarizada, clara y coherente que permita la documentación sistemática y cuantitativa de los avances del proyecto en todos sus niveles de ejecución. Esto debe incluir la actualización regular de la matriz de resultados con datos específicos y detallados.
5. Apalancar en la reciente creación del Programa de Extensión Forestal para mejorar el fortalecimiento en la implementación de la Ley, al tiempo de sumar a los responsables de las UREs en la difusión de la misma y del Proyecto.
6. Para consolidar los logros se recomienda continuar implementando una estrategia integral y articulada de los programas y proyectos de la DNB, en línea con el Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos (artículo 12 de la Ley 26.331). Se propone propiciar de manera sistemática espacios de diálogo e intercambio de experiencias entre los equipos involucrados en la implementación del Proyecto.

1. Introducción

El presente informe tiene como propósito exponer los resultados derivados de la Evaluación de Medio Término (EMT) del Proyecto "Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la implementación del Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos", el cual es ejecutado por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MAyDS) y se encuentra bajo la supervisión del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

El informe se presenta como una herramienta para la reflexión sobre los logros y las lecciones aprendidas durante la primera fase de implementación, que abarca el período comprendido entre diciembre de 2020 y abril de 2023. En este documento se presentan los avances, los desafíos encontrados y las perspectivas futuras del proyecto, con el propósito de contribuir a una comprensión más profunda de su desarrollo y resultados.

2. Contexto y Antecedentes

El Congreso de la Nación argentina sancionó en 2007 la Ley 26.331 de "Presupuestos Mínimos de Protección Ambiental de los Bosques Nativos", que se reglamentó y comenzó a implementarse en 2009. La ley reconoce la multifuncionalidad del bosque nativo y los servicios ambientales con una visión integrada. Estos servicios ambientales tienen la característica de ser comunitarios, es decir, que su beneficio es para toda la sociedad. Los seis servicios ambientales que los bosques nativos brindan, y que la ley reconoce, son: 1. Regulación hídrica, 2. Conservación de la biodiversidad, 3. Conservación del suelo y de calidad del agua, 4. Fijación de Carbono, 5. Contribución a la diversificación y belleza del paisaje, 6. Defensa de la identidad cultural. A partir de la aplicación de la ley, todas las provincias resolvieron con diferentes grados de participación su OTBN y la ejecución de los fondos.

Uno de los pilares fundamentales de esta ley es el **Artículo 12**, que establece el Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos y brinda el marco legal para la implementación de políticas efectivas de conservación y uso sostenible de los bosques, contribuyendo así a la protección de estos ecosistemas fundamentales.

Según el artículo 12 este programa tiene como objetivo promover la preservación de los bosques nativos y el aprovechamiento sostenible de sus recursos, reconociendo su valor ecológico, social y cultural. Los objetivos fundamentales de este programa son los siguientes¹:

- a) Fomentar el manejo sostenible de los bosques nativos Categorías II y III, adaptando los criterios e indicadores de manejo sostenible a cada ambiente y jurisdicción, en línea con el Ordenamiento Territorial de los Bosques Nativos.
- b) Garantizar que la explotación de los bosques nativos sea sostenible, considerando las comunidades indígenas que dependen de ellos y minimizando los impactos ambientales negativos.
- c) Establecer reservas forestales en cada eco región forestal de Argentina para prevenir efectos ecológicos adversos y la pérdida de servicios ambientales clave, incluyendo áreas adyacentes necesarias para la protección de los bosques nativos.
- d) Promover la reforestación y restauración ecológica de bosques nativos degradados.
- e) Mantener actualizada la información sobre la superficie de bosques nativos y su estado de conservación.

¹ PRESUPUESTOS MINIMOS DE PROTECCION AMBIENTAL DE LOS BOSQUES NATIVOS

Ley 26.331. Establécense los presupuestos mínimos de protección ambiental para el enriquecimiento, la restauración, conservación, aprovechamiento y manejo sostenible de los bosques nativos. Sancionada: Noviembre 28 de 2007. Promulgada de Hecho: Diciembre 19 de 2007

<https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/135000-139999/136125/norma.htm>

- f) Fortalecer las capacidades técnicas de las autoridades de aplicación de las distintas jurisdicciones para la formulación, monitoreo, fiscalización y evaluación de los Planes de Manejo Sostenible de los Bosques Nativos en sus territorios, de acuerdo a criterios de sustentabilidad establecidos en el Anexo de la ley. Esto incluye mejorar el personal técnico, el equipamiento y promover la cooperación entre instituciones de diferentes jurisdicciones y con la Autoridad Nacional de Aplicación.
- g) Promover la aplicación de medidas de conservación, restauración, aprovechamiento y ordenamiento de acuerdo a las necesidades específicas.

En el marco de la Ley Nacional 26.331, se entiende a bosque nativo a todos los ecosistemas forestales naturales en distinto estado de desarrollo, de origen primario o secundario, que presentan una cobertura arbórea de especies nativas mayor o igual al 20% con árboles que alcanzan una altura mínima de 3 metros y una ocupación continua mayor a 0,5 ha, incluyendo palmares. A partir de esta definición, todas las provincias del país presentaron sus Ordenamientos Territoriales de Bosques Nativos, incorporando, además, otros criterios indicados en la normativa. Así, nuestro país cuenta con 53.654.545 de hectáreas de bosque nativo acreditados en el OTBN o 536.545 km² distribuidos en las 23 provincias, y representa el 19,2% de la superficie continental del país.

El marco conceptual respecto al manejo sostenible de los bosques nativos de la Argentina y su silvicultura parte de una concepción no dicotómica de las relaciones entre las sociedades y los ecosistemas, lo cual determina un socio-ecosistema compuesto por un subsistema biofísico en el cual se ubica el bosque nativo y los procesos naturales que permiten la provisión de los servicios ecosistémicos, un subsistema económico-productivo el cual se rige por el sistema económico dominante en un momento determinado y que determina las políticas públicas, y un subsistema socio-político-cultural que refleja el arreglo y funcionamiento institucional, las políticas públicas, la organización social de una empresa forestal o familias que aprovechan el bosque nativo desde una dinámica cultural particular.

Los bosques proveen una serie de bienes y servicios ambientales fundamentales para el hombre: 300 millones de personas en todo el mundo viven en bosques y 1.600 millones dependen directamente de ellos para su sustento. En este sentido, los bosques tienen, además de un valor ecológico y ambiental, un profundo valor social y cultural. Su preservación y manejo sustentable son estrategias vitales para materializar el ideal de desarrollo social sustentable.

Por último, a nivel internacional, está tomando auge las soluciones basadas en la naturaleza y la implementación del proceso de REDD+2, que son acciones destinadas a evitar la deforestación del bosque nativo y gestionar de manera sostenible los ecosistemas naturales, lo cual es un elemento crucial para enfrentar numerosos desafíos sociales y ambientales, especialmente la crisis climática para poder cumplir con el Acuerdo de París de 2015. En este sentido, el contexto internacional permite también vincular al Proyecto con la Agenda 2030 promovida desde las Naciones Unidas, y en particular con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Puntualmente el ODS 15 sobre vida en la tierra, cuenta con metas e indicadores específicos vinculados a los bosques nativos. Así, la meta 15.2 apunta para 2020 a promover la puesta en práctica de la gestión sostenible de todos los tipos de bosques, detener la deforestación, recuperar los bosques degradados y aumentar considerablemente la forestación y la reforestación a nivel mundial, definiendo como indicador el Porcentaje de bosque nativo bajo manejo sustentable por tipo de plan.

Teniendo en cuenta este diagnóstico, y los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas a partir de la implementación del Proyecto ARG12013, el Gobierno Argentino pretende, mediante el desarrollo del presente proyecto, busca fortalecer las capacidades de la Autoridad Nacional de Aplicación de la Ley de Presupuestos Mínimos de Protección Ambiental de los Bosques Nativos 26.331 (Ley de Bosques) a fin de cumplir con las misiones y funciones que la misma le

asigna. Esta Ley establece que la Autoridad Nacional de Aplicación es el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. En este contexto, la implementación de la Ley se realiza a través de la Secretaría de Política Ambiental en Recursos Naturales con competencia en la materia mediante la Dirección Nacional de Bosques.

3. Breve descripción del Proyecto

Proyecto “Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la implementación del Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos”, tiene como **objetivo general**:

CONTRIBUIR A LA CONSERVACIÓN Y MANEJO SUSTENTABLE DE LOS BOSQUES NATIVOS,	MEDIANTE EL FORTALECIMIENTO DE LA AUTORIDAD NACIONAL DE APLICACIÓN DE LA LEY 26.331,	Y LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA NACIONAL DE PROTECCIÓN DE BOSQUES NATIVOS CREADO POR LA MISMA.
--	--	---

Para ello, según lo definido en el documento de proyecto ARG/20/001, firmado el 29 de diciembre de 2020², por secretario de Coordinación y Planificación Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, Sr. Rodolfo Martín Yáñez; el ministro del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Sr. Juan Cabandié; y el representante adjunto de PNUD en Argentina, Sr. Valentín González León, **las actividades y principales acciones que componen la estrategia en el Proyecto**:

Apoyar el fortalecimiento de la Autoridad Nacional de Aplicación en sus capacidades de gestión, a fin de cumplir con las misiones y funciones que le asigna la Ley de Bosques	Acompañar el desarrollo e implementación de una estrategia de gestión del conocimiento aplicado al Bosque Nativo, con instancias de capacitación, comunicación, Investigación y desarrollo de planes específicos en el marco de los objetivos y ejes estratégicos de la Ley de Bosques
Fortalecer capacidades técnicas, administrativas y financieras de la Autoridad Nacional de Aplicación	Optimizar el Sistema Nacional de Monitoreo de los Bosques Nativos para el seguimiento de la implementación de la Ley 26.331, colaborar con el cumplimiento de los convenios internacionales en materia de cambio climático y brindar información a la sociedad sobre los bosques nativos.
Articular la participación de las provincias en COFEMA, Coordinar e integrar las políticas públicas y; Ajustar y actualizar los OTBN.	Actualizar, capacitar y dar seguimiento de los lineamientos estratégicos.
	Desarrollar planes estratégicos regionales, proyectos especiales y Planes Integrales Comunitarios.

² Documento de Proyecto: IF- 2020-89965251-APN-MAD. Referencia: ARG/20/001 -Documento de Proyecto

Al respecto y ampliando la descripción sobre las actividades que sume al contexto de cada actividad considera³:

1) Apoyar el fortalecimiento de la Autoridad Nacional de Aplicación en sus capacidades de gestión, a fin de cumplir con las misiones y funciones que le asigna la Ley de Bosques.

- **Contexto:** La Ley 26.331 de Presupuestos Mínimos de Protección Ambiental de los Bosques Nativos es una herramienta de política fundamental para la promoción de la conservación y el manejo de bosques nativos aplicado a la fecha en la República Argentina. A efectos de optimizar su eficacia, es necesario desarrollar mecanismos que permitan articular las políticas entre los actores involucrados. En este contexto, el COFEMA es el ámbito institucional en el cual las ALA y la ANA alcanzan consensos acerca de los instrumentos necesarios para la aplicación efectiva de la ley.

Este componente promueve la construcción de acuerdos federales sobre aspectos políticos y técnicos clave para el perfeccionamiento de los planes de ordenamiento territorial y de conservación y manejo de bosques. Se trabajará para establecer una propuesta de nueva estructura organizacional para continuar y mejorar la ejecución de la Ley de Bosques en función de la experiencia adquirida y el contexto nacional e internacional actual en materia de bosques. Asimismo, a los efectos de cumplir con las responsabilidades correspondientes a la ANA, se mantendrá una estrategia a largo plazo para la consolidación de capacidades técnicas y administrativas - financieras que permitan un mayor control y seguimiento de los recursos asignados a las ALA. También, como parte de la estrategia de intervención del presente proyecto, se arbitrará los medios necesarios a fin de articular técnica y financieramente con otros proyectos o iniciativas relacionadas a la protección de los bosques nativos que se ejecuten en el ámbito del Estado Nacional y/o Estados Provinciales.

2) Acompañar el desarrollo e implementación de una estrategia de gestión del conocimiento aplicado al Bosque Nativo, con instancias de capacitación, comunicación, Investigación y desarrollo de planes específicos en el marco de los objetivos y ejes estratégicos de la Ley de Bosques.

- **Contexto:** La aplicación efectiva de la ley requiere del diseño e implementación de iniciativas de gestión de los conocimientos adecuados que permitan a la Dirección Nacional de Bosques contar con la capacidad necesaria para cumplir con sus misiones y funciones. Estas iniciativas operarán en los ámbitos público y privado. Esta actividad hace referencia a la generación y sistematización de información sobre conservación y manejo forestal sostenible enfocada a tomadores de decisiones, productores, comunidades rurales e indígenas y a la sociedad en su conjunto. Además, se acompañará la generación de las estructuras técnico - organizativas para el cumplimiento de otras funciones previstas por la ley. Por último, se arbitrará los medios necesarios a fin de articular técnicamente con otros proyectos o iniciativas relacionadas con la conservación de los bosques nativos que se ejecuten en el ámbito del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Esta instancia de articulación permitirá coordinar acciones de alcance nacional como también propiciar la interacción con las iniciativas provinciales en la materia, de forma tal de optimizar tanto los recursos asignados a tal fin, como aquellos productos que ya se encuentren desarrollados y puedan servir de insumo al presente proyecto.

³ Documento de Proyecto – Revisión B

De esta forma se destaca que **los resultados esperados** del proyecto son⁴:

- Tener una buena gestión de la Ley, mejorar y generar nuevas herramientas de monitoreo y seguimiento de los Planes desarrollados en territorio.

- Mejorar el desarrollo de una ruralidad inclusiva, democrática, participativa y con los Bosques Nativos en pie.

- Proponer nuevos enfoques para la resolución de los problemas, mantener las funciones y servicios prestan los bosques nativos, evitar los efectos e impactos negativos, lograr un desarrollo económico con sostenibilidad ambiental y social, frenar la pérdida de bosque nativo, generar propuestas alternativas al desmonte. Integrar una mirada de paisaje al manejo forestal (manejo de cuencas).

- Fortalecer a la ANA – Autoridad Nacional de Aplicación- con actividades de capacitación e integración que permitan que sus consultores colaboren como un todo capaz de brindar asistencias y dar respuestas a todos usuarios de políticas de bosques nativos, desde autoridades Locales a propietarios/beneficiarios de planes de la Ley 26.331.

4. Propósito, objetivos y alcance de la EMT

La Evaluación de Medio Término, se ha llevado a cabo con arreglo a las directrices, normas y procedimientos establecidos en la política monitoreo y evaluación del PNUD⁵, mediante un proceso basado en evidencia, colaborativo y participativo⁶, siguiendo los requerimientos y propuestas establecidos en los Términos de Referencia (TDRS) para la EMT.

La evaluación se ha centrado en conocer en profundidad y de acuerdo a cada una de las competencias de quienes financian y ejecutan, los resultados alcanzados hasta abril de 2023, de acuerdo a los criterios planteados en las bases de la presente evaluación. También se han considerado resultados no intencionales, identificando posibles consecuencias negativas y positivas derivadas de la intervención.

Esta evaluación resulta de suma importancia ya que permite identificar barreras y obstáculos en la ejecución realizada hasta el momento, pero también lecciones aprendidas y potencialidades. Es un insumo clave para mejorar, reorientar o fortalecer aspectos de la implementación hacia la finalización del proyecto.

Los hallazgos y recomendaciones resultantes de la evaluación buscan aportar información relevante para la toma de decisión de la Dirección Nacional de Bosques de la Secretaría de

⁴ Referencia: EX-2022-72877701- APN-DGAYF#MAD - ARG/20/001- REVISION B – 05 de septiembre de 2022

⁵ Directrices de Evaluación del PNUD, Oficina de Evaluación Independiente del PNUD, Nueva York, enero de 2019. https://procurement-notice.undp.org/view_file.cfm?doc_id=228271

⁶ PNUD 2013. Documento de debate. Innovaciones en el monitoreo y evaluación de los resultados. Ver: <http://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/capacity-building/discussion-paper--innovations-in-monitoring---evaluating-results.html>

Política Ambiental en Recursos Naturales del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de la Nación, la Cancillería y el PNUD y para la rendición de cuentas.

Como toda evaluación de medio término se propuso responder a los siguientes objetivos:

OBJETO DE LA EVALUACIÓN
Evaluar cómo y en qué medida el Proyecto “Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la implementación del Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos” avanzó hacia el logro de los productos planificados durante el periodo enero 2021 a junio 2023 y si son requeridos ajustes con respecto a la planificación original.
Analizar los factores que contribuyeron y los que obstaculizaron y/o demoraron al logro de los Productos e identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas.
Evaluar la influencia de la pandemia de COVID-19 en el cumplimiento de las metas.
Evaluar la implementación de la estrategia de derechos humanos, igualdad de género y diversidad sexual en el marco del Proyecto.
Analizar la calidad de los indicadores originalmente previstos y del sistema de información y datos que se generan en el marco del Proyecto.
Evaluar los avances en términos de sostenibilidad del Proyecto.

Dando relevancia al periodo a evaluar y considerando el grado de avance de las actividades calendarizadas, es importante resaltar que esta evaluación de medio término no prevé que arroje evidencia sobre el impacto del Proyecto.

Para el análisis se ha considerado la incorporación del enfoque de género y diversidad, y de derechos humanos, con especial énfasis en las poblaciones con derechos vulnerados.

El ejercicio de evaluación ha sido independiente e imparcial, cuyas conclusiones preliminares se basan en evidencias.

5. Metodología de la EMT

El Proyecto ha sido evaluado utilizando una metodología múltiple, en conformidad con los lineamientos, normas y estándares de evaluación de PNUD y de UNEG⁷ (Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas), y siguiendo el detalle de la propuesta incluida en los TDRS y en la propuesta técnica presentada.

El registro de información se realizó tomando en cuenta las organizaciones involucradas en el Proyecto, y las preguntas de las entrevistas en profundidad, las encuestas autoadministradas y las guías de los grupos focales utilizadas, fueron diseñadas conforme a los grupos de actores clave identificados, siguiendo los distintos criterios de análisis. Con la ayuda del equipo de Coordinación del Proyecto se acordó la selección de una muestra de personas a ser consultadas.

⁷ “Integrating human rights and gender equality in Evaluation: towards UNEG guidance”, UNEG. 2011.

En este marco, se realizó una evaluación y valoración de la pertinencia, eficacia y eficiencia, la coherencia y sostenibilidad del Proyecto, y sus contribuciones principales dirigidas a lograr el objetivo y los resultados esperados del Proyecto.

5.1. Enfoques y criterios

La presente evaluación utiliza una metodología múltiple que comprende análisis documental, entrevistas, grupos focales y encuestas auto-administradas.

El **abordaje metodológico** se basa en los siguientes **enfoques**:

- Enfoque participativo: en todas las fases del ejercicio evaluativo, pero especialmente en la validación de los hallazgos y las conclusiones, se ha procurado la participación y el involucramiento de los actores clave en las diversas intervenciones. Fueron entrevistadas autoridades de la Dirección Nacional de Bosques del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Autoridades Locales de Aplicación de la Ley de Bosques, representantes de organizaciones de vinculación del territorio, representantes del PNUD Argentina y de la Cancillería Argentina, destinatarios y destinatarias de proyectos.
- Enfoque sensible al género y a los Derechos Humanos: la persona se encuentra en el centro de atención, y desde este paradigma, se ha realizado la EMT considerando la protección y el incremento de las capacidades humanas y la mejora de la calidad de vida. Se considera que los sujetos son actores y no receptores pasivos, y en ese sentido fueron consideradas sus opiniones, tanto en las entrevistas como en los grupos focales y en el análisis de los documentos producidos por el Proyecto. Para ello se consideran las diferentes oportunidades que tienen los hombres y las mujeres, las interrelaciones existentes entre ellos y los distintos papeles que socialmente se les asignan, y cómo han influido en el logro de los resultados esperados. Se incluyó información tanto cualitativa como cuantitativa sobre género, y además se entrevistó a especialista en Género tanto del PNUD como de la DNB, para analizar la ejecución del programa desde este enfoque.
- Enfoque basado en teoría del cambio: se refiere al análisis de la cadena de resultados del Proyecto, el cual deberá basarse en una interpretación ordenada y secuencial entre supuestos y resultados generadores de cambio. Se aplica un pensamiento crítico al diseño, la implementación y la evaluación de las iniciativas y proyectos dirigidos a apoyar cambios en sus contextos. Se han considerado los siguientes elementos: Contexto del Proyecto; Cambios de largo plazo que los Efectos buscan alcanzar y a quiénes han beneficiado; Proceso/secuencia de cambio previstos para llegar a los resultados de largo plazo deseados; Supuestos sobre cómo esos cambios pueden ocurrir, como una forma de verificar si las actividades y productos son adecuados para inducir cambios en la dirección deseada en este contexto. Se tomó como base la TdC desarrollada por el Proyecto.
- Enfoque de gestión del conocimiento: la evaluación se ha orientado hacia el rescate de experiencias que promuevan el aprendizaje para los implementadores y sus asociados, tanto en el contexto de Nacional como de las provincias en relación a lecciones aprendidas que puedan replicarse en otros lugares.

A los fines de la evaluación, se han utilizado **criterios** considerados clave en los documentos del SNU y que han sido acordados internacionalmente: pertinencia, eficacia, eficiencia, coherencia y sostenibilidad. Al definir los estándares de referencia para la evaluación del Proyecto, dichos criterios guían y focalizan los objetivos de la evaluación.

CRITERIOS	RANGOS DE VALIDACIÓN
Pertinencia	a. Pertinente (P) b. No pertinente (NP)
Coherencia	a. Coherente (C) b. No coherente (NC)
Eficacia	a. Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en el logro de sus objetivos b. Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores c. Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas d. Moderadamente Insatisfactoria (I) el proyecto tuvo deficiencias significativas e. Insatisfactoria (I): El proyecto tuvo deficiencias importantes en el logro de sus objetivos f. Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas
Eficiencia	a. Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en el logro de sus objetivos b. Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores c. Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas d. Moderadamente Insatisfactoria (I) el proyecto tuvo deficiencias significativas e. Insatisfactoria (I): El proyecto tuvo deficiencias importantes en el logro de sus objetivos f. Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas
Sostenibilidad	a. Altamente probable (AP): Sin riesgos identificados para la sostenibilidad b. Probable (P): Riesgos insignificantes para la sostenibilidad c. Moderadamente probable (MP): riesgos moderados d. Moderadamente improbable (MI): riesgos significativos e. Improbable (I): riesgos graves

Se han utilizado **métodos mixtos de análisis**, garantizando la triangulación de los datos y opiniones recopiladas. La EMT abordó tanto información cuantitativa como cualitativa. Para el registro de información y análisis documental se han considerado preguntas clave. Por otra parte, se realizó una revisión de los indicadores incluidos en el PRODOC/Revisión A de 2020 y la Revisión B de 2022, de acuerdo con los criterios de evaluación y los niveles de análisis.

5.2. Métodos de recolección y análisis

Una vez que la Coordinación del Proyecto (Unidad Ejecutora Central) y la Oficina de PNUD Argentina aprobaron la propuesta de metodología, se realizaron entrevistas en profundidad, grupos focales y encuestas auto administradas, a los fines de registrar la información sobre la población beneficiaria (directa e indirecta) y otros actores clave. Este barrido permitió compilar la mayor cantidad de información posible respecto a las opiniones y experiencias del grupo meta y de los actores clave que acompañan el proceso de implementación del Proyecto. A fin de asegurar su participación para valorar el diseño, la aplicación y los resultados del Proyecto, se contó con el apoyo de la Coordinación del Proyecto, que facilitó la coordinación de fechas y horarios de entrevistas y la visita de campo a la provincia de Chubut.

Se analizaron las siguientes dimensiones:

- a) **Geográfica:** ámbito federal. En este marco, en la etapa de relevamiento de información, se trabajó de manera presencial y remota, a través de entrevistas, grupos focales y encuestas autoadministradas. Además, la consultoría incluyó un viaje a la provincia de Chubut (se relevó información en las ciudades de Esquel, Lago Puelo, El Maitén y Epuyén) para relevar información con personas beneficiarias directas e indirectas y otros actores y la observación directa de dos proyectos⁸. Durante este proceso se mantuvo una comunicación permanente con el equipo de Coordinación del Proyecto y con el equipo de monitoreo y evaluación del PNUD, quienes colaboraron con las solicitudes de información y coordinación de entrevistas con los actores clave identificados.
- b) **Institucional:** Durante la etapa de relevamiento de información se entrevistó a: autoridades de la Dirección Nacional de Bosques del MAYDS, al equipo de Coordinación del Proyecto y otras áreas de la DNB, a personal del PNUD Argentina y de la Cancillería Argentina; a coordinadores y coordinadoras de las unidades regionales, a representantes de Autoridades Locales de Aplicación y a representantes de unidades de vinculación tecnológicas y beneficiarios de proyectos y otros equipos técnicos del territorio.
- c) **Temporal:** la evaluación de medio término, contempla el período de diciembre de 2020 hasta abril de 2023.

La consultoría se ha realizado siguiendo las directrices detalladas en los TDRS, y utilizando las siguientes **herramientas**:

Estudio de gabinete: se analizaron las fuentes de información relevantes incluyendo documentos programáticos tales como el Marco Estratégico de Cooperación del Sistema de Naciones Unidas para el Desarrollo con la República Argentina (MECNUD) 2021-2025, documento de proyecto, diagnóstico socio-ambiental, Ley 26.331, informes trimestrales y anexos, y otros documentos de interés como actas, acuerdos, informes de monitoreo y avance de proyectos (**ver ANEXO II – Documentación revisada**). Para el análisis de la información se han utilizado los cuatro niveles de resultados de evaluación, de acuerdo con la definición del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD):

Hallazgos / Evidencias	Afirmaciones basadas en hechos registrados sobre las intervenciones relevadas.
Conclusiones	Factores de éxito y fracaso del Proyecto, apoyados en los datos recopilados y en su análisis e interpretación mediante una cadena transparente de enunciados.
Recomendaciones	Propuestas que hayan suscitado las conclusiones de la evaluación con la finalidad de mejorar la rendición de cuentas de los avances en los resultados.
Lecciones Aprendidas	Generalizaciones basadas en la experiencia concreta de la intervención, destacando puntos fuertes o débiles en la preparación, el diseño y la puesta en práctica que afectan al desempeño, los resultados y el impacto del Proyecto y que identifiquen buenas o malas prácticas.

⁸ Proyecto "Propuesta integral de manejo y remediación de las grandes áreas afectadas por los incendios forestales ocurridos en el año 2015 y 2021 en la comarca andina"; y Proyecto "Aprovechamiento de los recursos florales del bosque nativo Andino Patagónico para el Desarrollo de la Actividad Apícola".

Para el análisis de la información se ha utilizado **el enfoque de la Teoría del cambio (TdC)**, la cual es sustantiva y crítica tanto para la comprensión a nivel de proyectos como de programas, así como para el rol de éstas en cada fase del ciclo de proyecto (desde el diseño a la evaluación). La cadena de resultados es un instrumento que ayuda a identificar la lógica - las relaciones causales - de las políticas, las estrategias y los programas. La cadena de resultados postula que los insumos y los procesos son necesarios para proveer servicios, actividades o productos y que éstos conducen lógicamente al logro de los efectos directos. La base teórica de la cadena de resultados describe una secuencia lógica: “Si ..., entonces...” que se refiere a la progresión lógica de que, si se hace “X” o sucede “Y”, entonces “Z” sería la consecuencia o el resultado.

Teoría del Cambio del Proyecto

Desafío de desarrollo	Contribuir a la conservación y manejo sustentable de los bosques nativos mediante el fortalecimiento de la Autoridad Nacional de Aplicación de la Ley 26.331, incluyendo la incorporación de la perspectiva de género en las acciones que correspondan.
Causas inmediatas	Cumplimiento parcial de la legislación vinculada a protección de bosques y biodiversidad. Altos índices de desigualdad y pobreza en los sectores dependientes de los bosques nativos. Dificultades para la articulación institucional e implementación efectiva de recursos.
Causas subyacentes	Heterogeneidad de las instituciones provinciales en su capacidad de gestión de fondos específicos asignados por la Ley 26.331. Debilidad institucional de las áreas forestales provinciales responsables de la aplicación y gestión de los fondos. Transversalización parcial del modelo de desarrollo sostenible en las políticas públicas.
Causas estructurales	Tensiones históricas entre los sectores productivos y ambientales Modelo de desarrollo y producción no sustentable. Reconocimiento muy parcial del bosque nativo como proveedor de bienes y servicios ecosistémicos.

A través del proceso evaluativo, han sido analizados tanto los efectos intencionales como los no intencionales, prestando especial atención a los objetivos fijados en los documentos de proyecto, los objetivos estratégicos y el marco de resultados. También se ha tenido en debida consideración la Teoría del Cambio elaborada para este proyecto, incluyendo el análisis que las propias partes interesadas han realizado.

De acuerdo con el cronograma presentado al inicio de la evaluación, el trabajo de campo, es decir el registro de información a actores clave, inició el día 29 de septiembre y finalizó el día 8 de noviembre, y fueron consultadas 45 personas (26 varones y 19 mujeres).

Entrevista en profundidad: es el método cualitativo que permite realizar una exploración profunda en los sujetos. Se realizaron 11 entrevistas individuales y 6 entrevistas grupales, en las cuales se entrevistaron en total 22 personas (8 mujeres y 14 varones).

Grupos de discusión/ Grupos Focales: a través de esta herramienta, se conformaron grupos con el objetivo de analizar los emergentes de la interacción grupal. Se realizaron 2 grupos focales: Un Grupo Focal a coordinadoras y coordinadores de las unidades regionales, del cual participaron 6 personas (4 mujeres y 2 varones) de las unidades regionales de Salta, Chaco,

Chubut, Regional Centro (Córdoba/Bs As/ La Pampa), Misiones y Santiago del Estero. Para ello se consideró el equipamiento necesario para la comunicación a distancia (googlemeet y la coordinación de horarios. Otro Grupo Focal con destinatarias y destinatarios del Proyecto "Aprovechamiento de los recursos florales del bosque nativo Andino Patagónico para el Desarrollo de la Actividad Apícola", en Epuén, Chubut del cual participaron 4 personas (2 mujeres y 2 varones), además de técnicas del Programa de Extensión y el Coordinador nacional del Proyecto como observadores.

Encuestas auto-administradas: La utilización de esta técnica de recolección de información asigna aún más rigurosidad en la confección, validación y aplicación de los instrumentos. Las encuestas auto-administradas fueron enviadas por e-mail a través del equipo de Coordinación del Proyecto, y permitieron ampliar la posibilidad de cobertura del estudio. Se ofreció a las personas encuestadas más tiempo para reflexionar sobre sus respuestas, aunque también se redujo el porcentaje de respuestas. Se elaboraron 3 formularios:

- uno para coordinadores y coordinadores de las unidades regionales, del cual se recibieron 6 respuestas (3 mujeres y 3 varones);
- otro para Autoridades Locales de Aplicación, del cual se recibieron 4 respuestas (4 varones);
- y otro para centros de vinculación, universidades y otros actores claves, del que se recibieron 3 respuestas (2 mujeres y 1 varón).

6. Análisis de los hallazgos

El presente apartado constituye el análisis integral de los hallazgos derivados de la Evaluación de Medio Término del proyecto "Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la implementación del Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos." Esta sección aborda varios aspectos relacionados con el proyecto, presentando una visión general, así como detallada de su desempeño y efectividad hasta el momento de la evaluación.

A lo largo de este apartado, se presenta un análisis pormenorizado, que se desglosa en varios subtemas. En primer lugar, se exponen consideraciones generales del proyecto, brindando una visión general del contexto y el alcance del mismo. Seguidamente, se incluye un análisis basado en los criterios de evaluación previamente establecidos, otorgándole estructura a la evaluación.

Se abordan aspectos cruciales como la pertinencia del proyecto en relación con las necesidades y objetivos actuales, su eficacia en la consecución de resultados previstos, la eficiencia del proyecto, tanto desde una perspectiva financiera como en términos de la ejecución de los fondos asignados. También se ha analizado la sostenibilidad del proyecto, su nivel de apropiación por parte de las partes interesadas y la visión de continuidad a largo plazo.

Adicionalmente, se incluye un análisis detallado del enfoque de género y la incorporación de acciones de Monitoreo y Evaluación (M&E).

Este análisis exhaustivo propicia una visión holística de la implementación del proyecto hasta la fecha y ofrece una base sólida para la toma de decisiones informadas y recomendaciones futuras.

Este apartado se ha construido en base al análisis de los documentos e informes revisados, y su triangulación con información con la surgida del relevamiento a actores claves.

A continuación, se resume los hallazgos identificados:

Hallazgo 1

- El Proyecto se ha alineado con las necesidades de la población objetivo, y se destaca su labor en implementación de la Ley 26.331. Las acciones del MAYDS, a través de la DNB respondieron a las prioridades de fortalecimiento identificadas para la ANA y las ALAs.

Hallazgo 2

- El Proyecto se ha visto afectado por la pandemia por COVID-19 desde su diseño. Esto ha permitido, adecuar su estrategia de implementación a un escenario condicionado por las limitaciones a causa de la pandemia, y así atender las necesidades emergentes.

Hallazgo 3

- El Proyecto articuló con los organismos adecuados y se presenta un alto nivel de complementariedad con otras iniciativas. Sus socios en las intervenciones realizadas han sido considerados y pertinentes y cuentan con experiencia en las iniciativas que desarrollan.

Hallazgo 4

- El apoyo del PNUD ha sido relevante en el desarrollo del Proyecto. Si bien se han enfrentado ciertas dificultades a lo largo de la ejecución, el acompañamiento del PNUD ha desempeñado un papel significativo en la consecución de los objetivos del proyecto.

Hallazgo 5

- El Proyecto ha avanzado de manera satisfactoria hacia el logro de sus resultados, aunque se han enfrentado obstáculos. Las medidas correctivas implementadas dan cuenta del esfuerzo de las autoridades y las personas involucradas en el Proyecto para lograr sus objetivos.

Hallazgo 6

- El proyecto ha generado importantes logros para los resultados planificados en relación los ejes estratégicos de la Ley ejecutados mediante cartas acuerdo.

Hallazgo 7

- La estructura organizativa de la DNB se fortaleció con la implementación del Proyecto, principalmente a través del trabajo entre los distintos programas e iniciativas en ejecución. Aún persisten desafíos para alcanzar su potencial estratégico e innovación de procesos.

Hallazgo 8

- El Proyecto ha realizado un uso económico satisfactorio de los recursos financieros y humanos, logrando avanzar eficientemente en la ejecución de sus actividades planificadas, tanto en términos de adquisiciones como de recursos humanos afectados al Proyecto.

Hallazgo 9

- El PNUD ha contribuido en los avances hacia el logro de los productos del proyecto, especialmente a través de sus procedimientos y organización.

Hallazgo 10

- El grado de desarrollo de capacidades institucionales de la ANA y las ALAs para contribuir a la conservación y manejo sustentable de los bosques nativos es satisfactorio. De continuar, es probable una sostenibilidad a mediano o largo plazo de los cambios logrados.

Hallazgo 11

- Aunque la difusión de la Ley 26.331 fue creciendo de manera paulatina, y en los últimos años tuvo un crecimiento significativo, aún falta lograr una mayor apropiación local por parte de quienes hacen uso del bosque para garantizar la continuidad de sus resultados.

6.1 Consideraciones Generales del Proyecto

El análisis de las acciones revela varios aspectos importantes:

Respecto a la **actividad 1.1 Fortalecimiento de Capacidades de la ANA**: Se han tomado diversas medidas para fortalecer las capacidades técnicas, administrativas y financieras de la ANA. Esto incluye el abono de viáticos y pasajes para el personal técnico y autoridades que participan en actividades de campo relacionadas con la Ley 26.331. Además, se ha renovado el contrato de la Planta que suministra servicios a la ANA en varias regiones del país, lo que ha contribuido al fortalecimiento de sus funciones. La renovación de servicios de telefonía, Internet y servidores también ha mejorado la gestión. Se ha mantenido la flota de vehículos, lo que permite que los técnicos regionales realicen reuniones con diversas partes interesadas, al tiempo que también facilita y fortalece el seguimiento de las actividades y procesos necesarios para la efectiva implementación del Programa Nacional de Extensión Forestal en todas sus líneas de trabajo. Además, se ha promovido la divulgación y capacitación en el V Congreso Forestal Argentino, lo que ha permitido mostrar avances en políticas de bosques nativos.

Sin embargo, se han identificado obstáculos en el proceso, como los surgidos con procedimientos de Adquisición Directa que se ha señalado que pueden entorpecer la gestión debido a la necesidad de dictámenes jurídicos y aprobaciones. También se ha mencionado la dificultad para encontrar proveedores locales para el mantenimiento de vehículos en diferentes regiones. La sustitución de consultores de servicios se ha vuelto complicada en ciertas circunstancias.

En relación a la **actividad 1.2 Articular la participación de las provincias en COFEMA**: Por un lado, se han llevado a cabo reuniones entre autoridades nacionales de Bosques y las ALAs para coordinar y ajustar las políticas públicas relacionadas con los Ordenamientos Territoriales de Bosques Nativos (OTBN). Se han avanzado en los procesos de compras en jurisdicciones específicas para el cierre de la Ejecución 2020 de los Planes de Desarrollo Forestal.

Por otro lado, se han señalado las demoras en la aduana para realizar la importación de equipamiento informático y teléfonos satelitales. También ha habido dificultades en la determinación de especificaciones técnicas para ciertos equipos en la provincia de Salta. Además, se ha mencionado que la sustitución de consultores de servicios es un desafío.

Respecto a la **Actividad 2 Acompañar el desarrollo e implementación de una estrategia de gestión del conocimiento aplicado al Bosque Nativo**, se han emprendido acciones para optimizar el Sistema Nacional de Monitoreo de los Bosques Nativos y brindar información a la sociedad. También se ha trabajado en la capacitación y divulgación de los lineamientos estratégicos.

Luego, cabe destacar el enfoque participativo que se sostuvo a lo largo de esta primera etapa del proyecto. Según respuestas de representantes de unidades de vinculación tecnológica, equipos provinciales y otras instituciones socias locales, identifican buenas prácticas en la implementación de las actividades del proyecto que pueden ser consideradas en el diseño de futuros programas y proyectos. Destaca la efectividad de las actividades orientadas a involucrar a los productores en toda la cadena de valor, con el objetivo de implementar políticas de conservación y generar conciencia sobre la innovación y la reconversión industrial como herramientas de sostenibilidad, vinculando la sostenibilidad con la oportunidad de competitividad. Además, se subraya la importancia de la participación activa de los beneficiarios en la toma de decisiones y en la definición de los objetivos del proyecto como una buena práctica clave para el éxito. Estas lecciones pueden informar y enriquecer el diseño de futuros programas y proyectos.

En general, el análisis destaca el progreso realizado en las actividades, todas con un grado significativo de avances, pero también resalta los desafíos que enfrenta el proyecto en términos de procedimientos, adquisiciones; y permanencia y sustitución de personal técnico.

6.2 Análisis según los criterios de evaluación

Esta sección de resultados presenta un análisis del Proyecto a través de métodos de recopilación primaria, así como una revisión bibliográfica. Está organizado por criterios de evaluación, mediante el reconocimiento de la interrelación entre estas áreas de medición.

En este sentido, para completar el análisis de la implementación del Proyecto, se ha integrado la perspectiva de los actores clave⁹, incorporando su visión en el proceso analítico de las fortalezas y debilidades del mismo. El objetivo fue conocer con precisión cómo ha operado el Proyecto desde la óptica de los actores involucrados, como así también indagar acerca del impacto que éste ha generado en las entidades analizadas.

6.3 Análisis de Pertinencia

Hallazgo 1: El Proyecto ARG/20/001 se ha alineado con las necesidades de la población objetivo, y se destaca su labor respecto de implementación de la Ley 26.331 de “Presupuestos Mínimos de Protección Ambiental”. Asimismo, las acciones implementadas por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, a través de la Dirección Nacional de Bosques respondieron mayoritariamente a las prioridades de fortalecimiento identificadas para la ANA y las ALAs.

El Proyecto ARG/20/001 se ha alineado a las prioridades nacionales de desarrollo, respondiendo así a las necesidades del país, así como a lo establecido en el Marco Estratégico de Cooperación para el Desarrollo de Naciones Unidas en Argentina. En este sentido, en el documento de proyecto firmado el 29 de diciembre de 2020, se explicitó que el efecto al que contribuye el Proyecto ARG/20/001 del Marco Estratégico de Cooperación para el Desarrollo de Naciones Unidas en Argentina vigente al momento de la firma (MECNUD 2016-2020) era: *“Hacia el 2020, el país habrá afianzado la gestión sostenible de los recursos naturales e implementado políticas de adaptación y mitigación al cambio climático y al daño antrópico, con enfoque de género e interculturalidad.”* Dada la renovación del MECNUD para su nuevo ciclo, dentro del cual se implementó el Proyecto ARG/20/001, se debe actualizar su aporte dentro de los esfuerzos de las agencias, fondos y programas de las Naciones Unidas en Argentina. Por lo tanto, en el MECNUD 2021-2025, en particular en la dimensión de Sostenibilidad Ambiental, el Proyecto ARG/20/001 aporta directamente al efecto directo 7: *“En 2025, la población de Argentina se habrá beneficiado del avance del país en la implementación de sus marcos normativos ambientales, basados en el fortalecimiento de políticas para la acción climática, la prevención, reducción y control de la contaminación, la gestión de residuos, la gestión de riesgos de desastres, la energía y el desarrollo sostenibles, y la producción y el consumo sostenibles. Se impulsarán soluciones basadas en la naturaleza o basadas en el enfoque ecosistémico y la evidencia científica, y se incorporarán los enfoques de derechos humanos, intersectorialidad y género.”*¹⁰

⁹ Esta perspectiva se ha obtenido a partir de las entrevistas y grupos focales realizados con funcionarios/as, miembros de la DNB del MAYDS y del equipo del proyecto, representantes de PNUD y de la Cancillería, y beneficiarios/as. Este proceso se llevó a cabo mediante la triangulación entre la perspectiva documental y la de las personas entrevistadas. Esto implica tener en cuenta tanto la información proveniente de documentos como la de las consultas realizadas, a fin de considerar de manera equilibrada todas las fuentes de información. De este modo, la evaluadora ha sopesado ambos tipos de información y ha procesado los datos basándose en evidencias.

¹⁰ Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Argentina 2021-2025, página 43

A su vez, con el objetivo de lograr este resultado, el Proyecto se inserta como un aporte del PNUD a la línea estratégica de cooperación: *“7.1. Apoyar al Estado en el desarrollo de políticas públicas que integren la sostenibilidad ambiental y en la promoción de la institucionalización de mecanismos en la planificación estratégica, participativa y transparente de la política ambiental, climática, energética y agropecuaria, basados en evidencia científica, para el desarrollo sostenible, la protección y uso sostenible de la biodiversidad, recursos genéticos y bosques, y la gestión de residuos, entre otros”*¹¹.

Respecto a la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Proyecto se alinea con el ODS 15¹²: *“Objetivo 15: Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras, detener la pérdida de biodiversidad”*. En especial encuentra congruencia directa a las metas 15.1 y 15.2, siendo éstas: *“15.1 Para 2020, velar por la conservación, el restablecimiento y el uso sostenible de los ecosistemas terrestres y los ecosistemas interiores de agua dulce y los servicios que proporcionan, en particular los bosques, los humedales, las montañas y las zonas áridas, en consonancia con las obligaciones contraídas en virtud de acuerdos internacionales”* y *“15.2 Para 2020, promover la gestión sostenible de todos los tipos de bosques, poner fin a la deforestación, recuperar los bosques degradados e incrementar la forestación y la reforestación a nivel mundial”*.

El Proyecto ARG/20/001 combina productos de alcance nacional con otros de alcance subnacional, y en su diseño han participado las partes involucradas, basándose principalmente en la experiencia y aprendizajes resultantes de la implementación del Proyecto ARG/12013.

Autoridades de la Dirección Nacional de Bosques señalan que el Proyecto ARG/20/001 ha sido diseñado e implementado en consonancia con la Ley 26.331 de “Presupuestos Mínimos de Protección Ambiental”. El rol de la DNB es de promotor e impulsor de las iniciativas, así como custodios de algunos procesos en base a las decisiones tomadas en el marco del COFEMA, principalmente en su comisión de bosques.

Las respuestas de las encuestas a coordinadores/as de las unidades regionales recibidas¹³, revelan una evaluación positiva en cuanto a la contribución de las actividades del Proyecto ARG/20/001 a nivel regional a las prioridades estratégicas del Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos.

En términos generales, las opiniones se dividen en tres niveles de percepción. En primer lugar, se destaca que las actividades desarrolladas han contribuido en su totalidad, independientemente del grado de avance de los lineamientos en el territorio. Esto sugiere un impacto integral y positivo de las acciones implementadas. En segundo lugar, se enfatiza que la presencia en el territorio de los equipos regionales ha facilitado la articulación entre las necesidades locales de diversos actores, como las ALA, tenedores de bosques e instituciones locales. Esta cercanía ha promovido una comprensión más amplia y completa de la realidad local, generando una sinergia positiva en la implementación de estrategias. Además, se subraya la importancia de incorporar en la implementación de la Ley, las particularidades de cada región del país y mantener un diagnóstico permanente. Por último, aunque no se menciona explícitamente, se sugiere una perspectiva intermedia al expresar que sería ideal que todas las líneas de apoyo fueran destinadas a territorios con OTBN (provinciales). Esta observación podría indicar una oportunidad de mejora en la asignación de recursos y enfoques para maximizar el impacto del proyecto.

¹¹ Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Argentina 2021-2025, página 44

¹² <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/biodiversity/>

¹³ Se han recibido seis respuestas de las encuestas auto/administradas enviadas a coordinadores/as regionales (Unidad Regional 1, Unidad Regional 2, Unidad Regional 3, Unidad Regional 6, Unidad Regional 7, Unidad Regional 9).

En la misma línea que los equipos técnicos, las Autoridades Locales de Aplicación consultadas¹⁴, consideran que las actividades del proyecto a nivel local han contribuido de manera satisfactoria a las prioridades estratégicas del Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos. Destacan que estas actividades fortalecen y generan sinergia con las prioridades locales, proporcionando una herramienta significativa para que los propietarios en zonas de bosques nativos realicen un manejo sustentable del bosque con el respaldo técnico de cada ALA. Asimismo, se enfatiza que las medidas adoptadas para la conservación y manejo sustentable del bosque han sido muy favorables y han tenido una excelente aceptación por parte de los usuarios directos del bosque, principalmente los grupos de productores.

Hallazgo 2: El Proyecto ARG/20/001 se ha visto afectado por la pandemia por COVID-19 desde su diseño. Esto ha permitido, adecuar su estrategia de implementación a un escenario condicionado por las limitaciones a causa de la pandemia, y así atender las necesidades emergentes.

En los documentos de formulación del proyecto se incluyó dentro del análisis de riesgos y supuestos la aparición de la pandemia COVID-19. Se partió del supuesto de la existencia de un ámbito socioeconómico atravesado por el proceso de la pandemia. Se contempla que el proyecto debería desarrollar sus actividades enfrentado un escenario de riesgo vinculado al impacto del COVID-19, tanto a nivel provincial, como nacional y mundial.

Si bien, a la fecha de inicio de las actividades, el Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio (ASPO) había sido parcialmente levantado en la Ciudad de Buenos Aires, algunas provincias continuaban con la movilidad y las posibilidades de movilización restringidas.

De acuerdo a los documentos relevados, la pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto significativo en la realización de las actividades y el cumplimiento de las metas del Proyecto. El ASPO ha requerido una reorganización de las actividades y ha impulsado la implementación de medidas de seguridad y sanitarias adicionales.

En respuesta a la pandemia, se han tomado medidas pertinentes y de diversa índole para garantizar la continuidad de las actividades del proyecto. Se han reacondicionado los espacios de trabajo y se han renovado los servicios de alquiler, limpieza y dispensadores para asegurar que la oficina del proyecto cumpla con las condiciones sanitarias adecuadas para recibir al personal. Se ha adquirido todo el instrumental sanitizante necesario para permitir un regreso paulatino, bajo protocolo, a las oficinas del proyecto en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Además, se ha invertido en equipamiento informático para renovar el equipo de aquellos agentes que carecían de él o que presentaban fallas en su equipo existente.

La reorganización de las actividades ha resultado fundamental para adaptarse a la nueva realidad impuesta por la pandemia y sus consecuencias. Se han renovado licencias de Zoom para facilitar reuniones con agentes locales, autoridades de diferentes jurisdicciones y el trabajo con los Nodos Regionales. Estas medidas han permitido mantener la comunicación y la colaboración, a pesar de las restricciones impuestas por la pandemia, y luego incorporar estos mecanismos y espacios de comunicación a las tareas de gestión.

Hallazgo 3: El Proyecto ARG/20/001 articuló con los organismos adecuados y relevantes con vistas a contribuir a la conservación y manejo sustentable de los bosques nativos. Así mismo presenta un alto nivel de complementariedad y armonización con otras iniciativas en

¹⁴ Dirección de Bosques de Chaco, Dirección General de Planificación Territorial de Salta, Subsecretaría de Recursos Forestales de Río Negro, Dirección General de Recursos Naturales de La Pampa y Dirección de Bosques de Chubut.

ejecución. Sus socios en las intervenciones realizadas han sido considerados y pertinentes y cuentan con experiencia en las iniciativas que desarrollan.

La relación entre el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y el Proyecto ARG/20/001 ha estado marcada por varios desafíos y áreas de colaboración. En principio los procesos de aprobación internos del MAYDS han requerido que el proyecto trabaje en acelerar temas relacionados con las entregas y que dependen de la aprobación interna del MAYDS para lo que se solicitó la aprobación a través de dictámenes firmados por el Director Nacional Alternativo del proyecto.

En informes trimestrales, se ha mencionado algunas dificultades en la gestión del Proyecto, con el área de Legales y Jurídicos del MAYDS, para actualizar la elaboración de expedientes que deben ir a dictamen, especialmente en relación con las nuevas Guías NIM. Se señala que el Departamento de Jurídicos del MAYDS objetó todas las recomendaciones del PNUD sobre la inclusión o relevamiento de proveedores regionales, incluso si no cumplían con la totalidad de la propuesta. Esta objeción complicó y ralentizó el proceso. Estas dificultades pueden haber retrasado ciertos procesos y reflejan desafíos en la alineación de enfoques entre el proyecto y el MAYDS en ciertos aspectos.

Tanto las autoridades de la DNB como coordinadores/as de las unidades regionales destacan que se el Proyecto ARG/20/001 les permite la implementación de acciones de manera estratégica y atendiendo a la coyuntura. En este sentido, señalan que se ha pasado de trabajar de manera compartimentada a una integral, y gran parte de este cambio se debe a que las provincias fueron elaborando y utilizando sus programas estratégicos, y existen marcos institucionalizados para la toma de decisiones.

En el marco de este Proyecto, la DNB articuló con la Cancillería y manifestó que los ha acompañado durante las distintas fases del proyecto. Así mismo, destacan su rol en la presentación del Proyecto Pago por Resultados ante el Fondo Verde, el cual es ejecutado actualmente por la DNB- que también articula con el Proyecto ARG/20/001-; y en el acompañamiento para poder tener una presencia sostenida en eventos internacionales vinculados a la protección de bosques donde presentan la visión del ministerio sobre el tema.

Como mencionamos, otras intervenciones contribuyen a los resultados buscados por el Proyecto, en coherencia con los lineamientos de la Ley y que aportan fondos complementarios. En este sentido, se destaca la articulación con el Proyecto Pago por Resultado, el cual, según entrevistas realizadas, le brinda "...potencialidad técnica al programa...", fortaleciendo el trabajo en territorio tanto con las comunidades tenedoras de bosques, como con las ALAs para de esta manera optimizar el uso de los recursos y promover la conservación y manejo sostenible de los bosques nativos. En esta línea también se ha mencionado como una experiencia positiva las acciones con la comunidad aborígen de la Cuenca Forestal Tolhuin, en donde el Programa Productoras del Bosque Nativo y uno de los proyectos especiales fueron los ejes de acercamiento.

La DNB ha priorizado "aceitar los vínculos" con la Dirección Nacional de Cambio Climático del MAYDS, y en este marco destacan las mejoras en la articulación de acciones, por ejemplo, en materia de restauración, en revertir procesos de deforestación, y en MBGI, con el propósito de poner en valor los boques nativos y promover el arraigo de las comunidades.

Hallazgo 4: El apoyo del PNUD ha sido relevante en el desarrollo del Proyecto ARG/20/001. Si bien se han enfrentado ciertas dificultades a lo largo de la ejecución, el PNUD ha desempeñado un papel significativo en la consecución de los objetivos del proyecto, a través de su acompañamiento.

En el inicio de la implementación de las actividades proyecto, se han identificado algunas demoras en las respuestas del Área de Finanzas del PNUD con respecto a la documentación requerida para la remisión al banco. Estos retrasos se han debido, en parte, a la extensión de los procedimientos, que suelen ser de por sí prolongados, que se han visto aún más entorpecidos por la necesidad de solicitar turnos para la legalización de firmas, particularmente debido a las restricciones derivadas de la pandemia de COVID-19, y por algunos cambios internos en el PNUD con menos personal. También se mencionan visitas al banco con turno, que, lamentablemente, no pudieron concretarse debido a la imposibilidad de operar por parte del banco CITI.

Como se ha señalado, las dificultades son principalmente de índole administrativa, en relación a pagos, certificados de IVA y demoras respecto a la revisión de documentación en instancias previas al pago. Sin embargo, las autoridades de la DNB, así como otros funcionarios y técnicos consultados, han destacado las facilidades que les proporciona PNUD para la administración de los fondos, proporcionando agilidad y autonomía.

Otro aspecto relevante a considerar es que los fondos previstos para enero y febrero 2021 del proyecto no pudieron ser transferidos por el PNUD hasta el mes de marzo 2021 a la cuenta operativa del proyecto. Además, se hizo un llamado al PNUD para brindar asistencia en el marco de los Procesos de Adquisiciones de los Planes de Desarrollo Forestal 2020, cuya respuesta se consideró parcial. A pesar de estas dificultades, se logró avanzar en la publicación en las páginas del PNUD de la LPN01/2021, relacionada con los vehículos solicitados por las provincias. La revisión del documento también se pudo generar en diciembre de 2020, lo que permitió la realización de las contrataciones de consultores de servicios y servicios relacionados a los gastos operativos en tiempo y forma.

En lo referido a los tiempos necesarios para la aprobación de una revisión, se señala que la firma de la revisión tuvo una demora en procesos de PNUD y Cancillería a partir de la fecha de la reunión de LPAC. Estas demoras han generado dificultades en la ejecución, la disponibilidad de fondos y, en algunos casos, retrasos para abonar honorarios de servicios que han frenado la operatoria del proyecto. Además, se menciona que, a pesar de contar con una cuenta bancaria en CITIBANK, las demoras en las aprobaciones de PNUD Finanzas y procesos han superado los cinco días hábiles en ocasiones.

La ejecución de pagos directos de la LPN 1 fue ágil en el PNUD, aunque se destaca la dependencia de la aceptación de las cesiones de las diferentes jurisdicciones. Los bienes se programaron para ser entregados en el proceso de octubre de 2021.

En relación con los procesos de licitación y solicitud de propuestas, se señala que el PNUD no ha dado respuesta a las consultas sobre la publicación de pliegos, a pesar de la publicación en diarios de circulación nacional y local y a través de la página de compras del Ministerio. Sin embargo, se destaca que la misma resulta ágil a través del Área de Prensa del organismo.

Al mismo tiempo, en entrevista a autoridades de la DNB respecto al apoyo del PNUD, se recogió el comentario textual "...Ha sido fundamental que PNUD implemente, si no, no se podrían realizar todas las acciones que se hicieron...". Esto demuestra que pese a los desafíos enfrentados se considera que ha sido clave la colaboración del PNUD para el desarrollo del proyecto.

6.4 Análisis de Eficacia

Hallazgo 5: El Proyecto ARG/20/001 ha avanzado de manera altamente satisfactoria hacia el logro de sus resultados, aunque se han enfrentado a diversos desafíos y obstáculos. Las medidas correctivas implementadas dan cuenta del esfuerzo de las autoridades y las personas involucradas en el Proyecto para lograr sus objetivos.

Entre los desafíos y obstáculos que debió afrontar el Proyecto durante la primera etapa de su ejecución, se encuentra: la pandemia por COVID-19 que no solamente afectó el cronograma inicial retrasando varias actividades, sino que también conllevó la readecuación de algunas acciones en conformidad a la medida de aislamiento social, preventivo y obligatorio”; demoras en la entrega de bienes importados, dificultades en la aprobación de revisiones y expedientes, así como problemas relacionados con la situación cambiaria y la devaluación del peso argentino. Ante lo expuesto, se destaca el esfuerzo del equipo de proyecto a través de las medidas implementadas para cumplir con los resultados esperados.

Respecto a la Actividad 1 - Fortalecer capacidades técnicas, administrativas y financieras de la ANA: Durante el primer mes del proyecto, en marzo de 2021, no se lograron alcanzar los resultados esperados. Sin embargo, se tomaron medidas para subsanar los retrasos y ajustar el avance de cada proceso de compra. Se generaron reuniones semanales con técnicos y personal administrativo, lo que permitió aclarar dudas con las jurisdicciones y agilizar los procesos de adquisiciones. Además, se involucraron nuevos actores en la evaluación de adquisiciones, lo que contribuyó a resolver los trabajos de manera más eficiente. Se llevaron a cabo reuniones durante 2020 y capacitaciones a partir de post pandemia en Buenos Aires para los equipos técnicos, lo que demuestra un esfuerzo por mejorar las capacidades del equipo de trabajo para gestionar diversos procedimientos, como ser viáticos, viajes, y equipamientos. Así mismo, estos encuentros han fortalecido a la DNB en su estructura, unificando criterios de intervención y promoviendo la articulación con y entre los equipos de todo el país. La organización de la dirección en ejes temáticos, ha contribuido a la mejora del trabajo de cada área en pos de los mismos objetivos.

Se han realizado esfuerzos para acelerar los procesos de compra, cuyos resultados se pueden ver en las cesiones de los rodados adquiridos a las jurisdicciones. Se iniciaron procesos de licitación y solicitud de propuestas, aunque se han presentado obstáculos en la recepción de respuestas y en la demora de la importación de ciertos bienes tecnológicos y vehículos. La no firma del presupuesto 2022 ha generado la necesidad de revisar el documento del proyecto y las Guías NIM, lo que ha ralentizado algunas actividades. Este enfoque en la comunicación y el ajuste es un signo positivo de eficiencia.

A su vez, en entrevista con autoridades de la DNB se ha mencionado que se cree cumplida esta actividad ya que se han adquirido nuevas capacidades que propiciaron ampliar el alcance de las actividades. Se destaca que la DNB ejerce como autoridad nacional y pudo incorporar equipos técnicos administrativo.

Respecto a Actividad 2 - Acompañar el desarrollo e implementación de una estrategia de gestión del conocimiento aplicado al Bosque Nativo: se han avanzado en la ejecución de proyectos, particularmente en la Provincia de Salta donde se logró finalizar las obras de seis pozos con éxito, con la excepción de uno, en el que la comunidad decidió no continuar.

En relación a la adquisición de vehículos, se han enfrentado demoras debido a la fabricación de algunas terminales automotrices. Sin embargo, se han obtenido ofertas para la LPN 01/2022, y se han mantenido reuniones con PNUD y Cancillería para avanzar en la construcción de una planta de resinas en Salta.

En general se mencionaron demoras relacionadas a la aprobación de revisiones y expedientes, lo que ha generado complicaciones en la ejecución, disponibilidad de fondos y en el pago de honorarios de servicios. A su vez, para bienes importados o con insumos de fabricación importados, como sierras circulares y equipos de comunicaciones, ha habido demoras en la entrega. También se relevó un obstáculo respecto a la situación cambiaria y la devaluación del peso argentino han complicado la adquisición de cuatriciclos en la provincia de Chubut.

Luego, se mencionan problemas y dificultades que han afectado el desarrollo de las actividades planificadas. Se informa que hubo demoras en la entrega de bienes relacionados con la ejecución de planes. Estas demoras se atribuyen a factores como el tiempo de importación y la confección de productos, que se vieron afectados por la pandemia de COVID-19 y los cierres en diferentes regiones o fábricas.

A su vez, en el informe de agosto-septiembre 2022 se sugiere que el PNUD debería proporcionar capacitación para incorporar aspectos relacionados con procesos jurídicos conforme a las Nuevas Guías NIM de Procedimiento. Se considera que estas áreas deben ser parte integral de la formulación de borradores de documentos de proyecto, revisiones y reuniones de LPAC (Local Project Appraisal Committee) si es necesario.

Estas dificultades pueden haber impactado la eficacia del proyecto al afectar la ejecución de actividades y la consecución de resultados previamente planificados. A pesar de los desafíos y obstáculos, el Proyecto ha avanzado hacia el logro de sus resultados en ambas actividades principales. Se han tomado medidas para acelerar los procesos de adquisiciones y se han completado obras importantes.

Las respuestas de los/as coordinadores/as regionales encuestados revelan una evaluación diversa sobre el avance a nivel regional en la promoción de la conservación y manejo sostenible de los bosques nativos, así como en la implementación de medidas para regular y controlar la pérdida de bosque nativo. En términos generales, se destaca un reconocimiento directo al Proyecto ARG/20/001 por proporcionar los medios necesarios para la ejecución de la convocatoria 2020, fortaleciendo indirectamente a la DNB en diversas líneas de trabajo vinculadas a la aplicación de la Ley.

Se señala un respaldo específico a la provincia de Chubut en el Plan provincial de restauración de bosques incendiados, destacando la pertinencia de este plan debido a su equipo, actividades sostenidas y respaldo técnico. Además, se resalta la continuidad de un proceso de trabajo similar en la unidad regional, derivado de la implementación del Proyecto Bosque Nativo y Comunidad. El apoyo técnico y los recursos proporcionados por el programa para la implementación del Programa Nacional de Extensión Forestal se consideran elementos clave que han contribuido significativamente al avance regional. Sin embargo, se plantea una preocupación sobre el bajo nivel de iniciativa de las provincias y la falta de recursos humanos en las ALAs, lo que puede obstaculizar la celeridad del proceso. En términos de medidas específicas, se destaca el impulso a la implementación de la Ley de Bosques, la agilización de las rendiciones de fondos, la promoción de la actualización de los OTBN y el acompañamiento técnico regional a solicitud de las ALAs. También han destacado acciones como la promoción de cuencas forestales para la gestión integral de productos forestales, la inclusión del plan integral comunitario como modalidad de plan de manejo, y la promoción del monitoreo de planes de manejo por las autoridades locales.

Luego, en entrevista con el responsable del Programa de Extensión de la DNB, se ha destacado la flexibilidad en las estrategias implementadas para avanzar con las actividades planificadas. Se mencionó que la modalidad de trabajo permite no estar “encorsetados” permitiéndole al proyecto atender a las necesidades que van surgiendo.

Por último, según el relevamiento realizado con representantes de unidades de vinculación tecnológica, equipos provinciales y otras instituciones socias locales en terreno, las actividades de los proyectos implementados a nivel local han contribuido significativamente a las prioridades estratégicas del Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos. Destacan que la Ley de Bosques N°26.331 ha sido una herramienta clave para el desarrollo local, permitiendo la reconversión industrial como estrategia de conservación de los bosques nativos.

En este marco, señalan que la reconversión industrial se presenta como una forma eficaz de invertir la tasa de aprovechamiento/desperdicio-subproductos de la madera, generando mayor volumen de producto, con mayor agregado de valor y conciencia ambiental sobre los recursos forestales. Se enfatiza que un bosque nativo que genera bienes, empleo y trabajo digno contribuye a la inclusión social, riqueza local y arraigo, promoviendo así la conservación del bosque. La relación entre las inversiones en industria y la ley de bosques como herramienta de desarrollo en las regiones se subraya como un aspecto crucial. La inversión en la industria se presenta como una estrategia de conservación, y al posibilitar a los carpinteros el acceso a inversiones en innovación para la reconversión industrial, se contribuye a una distribución más justa de la renta. Además, se destaca la importancia de frenar la fragmentación de los bosques y fortalecer a las comunidades locales en la gestión de sus recursos naturales como objetivos esenciales para la conservación y sostenibilidad de los bosques nativos.

Entre los mayores logros del Proyecto consideran que la posibilidad de que las inversiones lleguen directamente a los productores y mejoren su calidad de vida es la principal herramienta para incentivar la conservación del bosque en pie. Como ejemplo, se destacó el haber otorgado identidad a una comunidad originaria al permitirles gestionar sus territorios con tecnología adecuada para el control y vigilancia del área. Este enfoque no solo contribuye al bienestar de los productores, sino que también promueve la conservación sostenible del bosque.

Hallazgo 6: El proyecto ARG/20/001 ha generado importantes logros para los resultados planificados en relación los ejes estratégicos de la Ley ejecutados mediante cartas acuerdo con otras partes responsables.

El proyecto ha logrado un salto importante en términos cuantitativos y cualitativos en esta última etapa, principalmente por el trabajo articulado con las provincias, que han alineado sus acciones a través de planes de ordenamiento con una visión estratégica común, y con el apoyo estructurado del Proyecto.

Se ha demostrado un compromiso constante con la ejecución de Cartas Acuerdo y proyectos en diversas provincias. Además, se ha realizado un esfuerzo continuo para mejorar la infraestructura tecnológica, como el Sistema Integral de Información Forestal (SIIF), y se han organizado encuentros y reuniones para promover la participación federal en la toma de decisiones relacionadas con la ley de bosques.

A pesar de los desafíos y obstáculos enfrentados, el proyecto ha demostrado una alta eficacia en la implementación de sus indicadores y metas. Este hallazgo resalta el progreso exitoso del Proyecto ARG/20/001 y su compromiso con la conservación y restauración de los bosques nativos en Argentina, así como con la participación federal y la modernización tecnológica para respaldar sus actividades.

Las coordinadoras y los coordinadores consultados explicaron que en ocasiones ocurre que estrategias nacionales no consideran las necesidades y particularidades regionales, por desconocimiento, y esto dificulta muchas veces su implementación. La presencia territorial de equipos técnicos garantiza el acceso a esta información y así poder ajustar las estrategias con una mirada más federal. Al tiempo de acercar a los equipos nacionales que se encuentran físicamente en Buenos Aires información sobre el contexto local para acelerar procesos de colaboración y monitorear las acciones implementadas.

En particular, se ha mencionado que en la provincia de Santa Cruz se ha logrado un vínculo estrecho con la Autoridad Forestal, quien manifiesta una actitud activa para impulsar el proceso en el territorio. En Tierra del Fuego, con una estructura administrativa compleja, las acciones se han centrado en acompañar al proceso de acercamiento de la comunidad aborígen y "...hacerlos parte de los lineamientos...".

También se ha destacado como un logro del Proyecto, que se han identificado comunidades rurales indígenas y criollas vulnerables que habitan bosques nativos, para beneficiarlos con los fondos de la Ley. Así como promover que tenedores de bosques sin titulación de propiedad puedan alcanzar estos fondos, y así aumentar superficie de bosques nativos bajo manejo.

La eficacia en el avance de los productos planificados, en este caso, los proyectos especiales ejecutados a partir de cartas de acuerdo son fundamental para evaluar el éxito de un proyecto. En base a la información proporcionada en los documentos del proyecto, a continuación, se detalla el progreso y el avance para cada período.

- De julio a septiembre de 2021: Inicio en la ejecución de los proyectos mediante Cartas Acuerdo con UNSE, UTT BAP y Carpintería Nahuel Huapi, enfocadas en capacitación, trabajo en el Monte Nativo y Obras de Agua en colaboración con comunidades locales.
- Diciembre de 2021: Progreso significativo con la Carta Acuerdo 2 con UNSE en Informe Final, compromiso continuo con la Carta Acuerdo 3 con UTT BAP en Informe II y acercamiento a la finalización de la Carta Acuerdo 4 con Carpintería Nahuel Huapi.
- Enero a marzo de 2022: Cierre de varios proyectos especiales iniciados en 2021 en Informe Final y coordinación de reuniones para firmar nuevos acuerdos en Misiones y otras provincias.
- Julio de 2022: Continúa la coordinación para la firma de nuevas Cartas Acuerdo en varias provincias, reflejando un compromiso con la expansión.
- Agosto a septiembre de 2022: Inicio de procedimientos para nuevos proyectos con organizaciones de la Revisión B del PRODOC y aprobación de proyectos adicionales.
- Ejecución de al menos 3 Proyectos en Restauración de Bosques Nativos: Se destaca que, durante el período de agosto a septiembre de 2022, se ejecutaron al menos 3 proyectos con una ejecución plena en la restauración de bosques nativos, la promoción del uso sostenible del bosque y fortalecimiento de las comunidades que lo habitan. en provincias como Neuquén, Chubut y Misiones.
- Noviembre de 2022: Cinco Cartas Acuerdo en ejecución activa en diversas provincias, demostrando un significativo avance y eficacia.
- Diciembre de 2022 y 1er trimestre de 2023: Continúan con cinco Cartas Acuerdo en ejecución activa, incluyendo provincias como Corrientes, Chubut, Misiones, Chaco (completada) y Neuquén.
- Restauración de la Comarca Andina: En 2021 se firma la carta acuerdo que estipula la elaboración de una propuesta integral de manejo y restauración de las áreas afectadas por los incendios forestales del 2021 en la Comarca Andina (Chubut). Durante el período de julio a septiembre de 2021, se trabajó en la propuesta de integral de manejo y restauración de las áreas afectadas. En 2022 se firma con la Secretaría de Bosques de Chubut, la carta acuerdo nro. 04/2022 para la ejecución de la propuesta elaborada, durante el período noviembre 2022-noviembre 2023.
- Mecanismos de Ataque Inicial de Incendio: De manera simultánea, se desarrollaron mecanismos de ataque inicial de incendio para la próxima temporada en la misma región durante el mismo período. Estos mecanismos son fundamentales para prevenir futuros incendios y garantizar la seguridad de la región.
- Se informa que las acciones de restauración de bosques y los mecanismos de ataque inicial de incendio, finalizaron con éxito en el período de enero a marzo de 2022. Esta finalización exitosa es un logro significativo y muestra la eficacia en la implementación de estos productos.

Ejecución de al menos 3 Proyectos en Restauración de Bosques Nativos: Se destaca que, durante el período de agosto a septiembre de 2022, se ejecutaron al menos 3 proyectos con Registro de Cartas Acuerdo en Ejecución Activa: Se recibieron numerosos proyectos que dieron como resultado, a partir de noviembre de 2022, 5 Cartas Acuerdo en ejecución activa. **Caso: Proyecto “Restauración de la comarca andina 2022. Propuesta Integral de manejo y remediación de las grandes áreas afectadas por los incendios forestales ocurridos en el año 2015 y 2021 en la comarca andina”¹⁵**

Este proyecto ha sido presentado por la Secretaría de Bosques de Chubut y ejecutado a través del Centro de investigación y Extensión Forestal Andino Patagónico (CIEFAP) durante noviembre de 2022 a noviembre de 2023.

El proyecto ha tenido como objetivo promover la restauración de las superficies quemadas, así como la aplicación de técnicas de manejo y restauración asociadas a futuros usos, en base a un proceso participativo, y cuyos sitios de intervención son: Cholila, El Hoyo, Epuyén, El Maitén y Lago Puelo.

Mario Guzmán, coordinador del programa de restauración y responsable a cargo de las delegaciones de la Secretaría de Bosque de la provincia de Chubut, es el responsable del proyecto de restauración. Ha señalado, que en la provincia de Chubut se está instalado el tema y existen mesas de restauración donde participan intendentes, universidad, INTA, CIEFAP, ONGs y están en proceso de conformar un consejo consultivo con facultades para la toma de decisiones. La importancia del proyecto es principalmente que ha impulsado el trabajo de viveros y las plantaciones y esto permite que otras organizaciones como la ONG Reforzar se sumen a estas iniciativas y contribuyan a la restauración de las zonas degradadas.

En el marco de este Proyecto, se firmaron convenios con viveros locales con el fin de que los mismos provean material de plantación para las actividades de recuperación de áreas incendiadas que se están realizando en la Comarca Andina. Uno de ellos fue con el vivero forestal “Cipreses”, representado por el Ing. Ftal. Rodolfo Parajón, situado en Lago Puelo, Chubut. En dicho convenio se acordó la producción de 25.000 plantines de ciprés de la cordillera (*Austrocedrus chilensis*).

Rodolfo durante la visita realiza a su vivero, explicó que inició su propio vivero hace 2 años, y que en sus comienzos la ONG Reforestarg lo apoyó económicamente para construir la estructura del vivero, y a través del Proyecto con la Secretaría de Bosques de Chubut, pudo acceder a materiales, semillas y realizar mejoras en la calidad de los plantines vendidos a la Secretaria para la reforestación de zonas incendiadas.

En este caso, él utiliza métodos artesanales, y explicó que los ha perfeccionado en base a la experiencia práctica para homogenizar los procesos. Explicó que actualmente se encuentra en la etapa de amortización de la inversión inicial, y calcula comenzar a obtener rentabilidad en su emprendimiento en 2 años más. Debido al período de dormancia¹⁶ en vivero, el cual supone un ciclo productivo de 20 meses aproximadamente, los plantines estarán listos para ser llevados a campo en agosto de 2024.

También se visitó otro de los viveros involucrados, el Vivero Forestal “Escuela Agrotécnica 717”, que funciona en dicho establecimiento educativo en Cerro Radal- Lago Puelo. Allí en conversación con Carlos, su responsable y docente de la escuela, explicó que alumnas y alumnos de los últimos años cursan la orientación forestal. Este vivero utiliza métodos naturales, con materiales orgánicos y reciclables de la propia institución¹⁷. Ha participado del proyecto a través

¹⁵ Carta acuerdo 04/2022 IF-2022-126217828-APN-DNB%MAD.

¹⁶ La dormancia es el periodo de inactividad que atraviesan las plantas en pleno otoño e invierno. En este momento la planta tiene poco o ningún desarrollo o crecimiento.

¹⁷ La escuela además del vivero, tiene varios animales de granja y peces.

de la Cooperadora de la escuela, mediante la producción de especies nativas para la restauración de bosques (2.300 plantines de ciprés de la cordillera, 1.000 plantines de radial, notro, arrayán y maitén). No solo implicó el trabajo de estudiantes y docentes en el vivero; la compra de materiales y herramientas para su subsistencia, sino también la participación de la comunidad educativa en las actividades de plantación organizadas por la Dirección de Bosques de la provincia. En este sentido, ha destacado como impactó de manera positiva la actividad en los estudiantes, en la dinámica de grupo y ha incentivado a la escuela. No sólo se aborda la problemática de los incendios y el ecosistema de manera teórica, sino en la práctica a través de acciones de restauración.

Destaca que el compromiso e involucramiento de la comunidad educativa con el medioambiente, ha trascendido la escuela, tal es el caso de Marisol, una ex alumna de 23 años que ha iniciado su propio vivero en El Turbio, y ya ha vendido 500 plantines cultivados, lo que le permitió mejorar la infraestructura, comprar herramientas y semillas.

Además, explicó que tienen la idea de certificar a las y los alumnos como “plantadores” u organizar un mecanismo de prácticas profesionalizantes para incentivarlos en la temática y brindarles herramientas para un oficio.

Otra de las instituciones en convenio visitadas fueron las instalaciones del vivero de la Secretaría de Bosques es el Instituto de Biotecnología de Esquel (INBIES), dependiente de la Secretaría de Ciencia y Técnica de la Universidad Nacional de la Patagonia, CIEFAP.

En entrevista con Diego Massone, responsable de la Unidad de Propagación Vegetal, quien señala que además del componente de investigación, sus tareas tienen la finalidad de abastecer a los requerimientos de la región. En relación a la tare académica de la institución, él es docente y las y los estudiantes realizan sus trabajos prácticos y de investigación en estas instalaciones.

Parta la de investigación y desarrollo genera un protocolo de cultivo desde la semilla al plantín por un método controlado y transferible con una caracterización de las etapas y su etapa final a campo, logrando así la trazabilidad del proceso.

Explica que una de las naves se destina a investigación y cuando lo transfieren, hacen un paso previo a una escala productiva de la región. La escala productiva es el fin de las otras 3 naves y si observan que las respuestas son buenas sin determinado manejo se transfiere a los grupos productores. Esta transferencia se realiza a través de los boletines técnicos, o en casos donde se comienza de cero con esta metodología, se hace un asesoramiento y acompañamiento. Se arma todo “...desde cero al cultivo funcionando...”. Es un sistema semicontrolado pero se puede trabajar sobre distintas especies.

Explicó que desde el año 2000, a partir del acceso a tecnología los países nórdicos comenzaron con la investigación, logrando pasar de ciclos de 2 o 3 años a un resultado en 8 meses. Con las especies nativas comenzaron a investigar en 2015, y en este caso la finalidad es la mejora del ambiente, no así como en el caso del pino, por ejemplo, que la finalidad son las mejoras de la productividad para el uso de la madera.

Así por ejemplo ha señalado los avances respecto a embalaje de los plantines, para que sean más livianos, ya que, en el caso de especies nativas para restaurar espacios arrasados por incendios, son de muy difícil acceso y requieren considerar aspectos operativos, como es el traslado de las especies.

También se destacó la compra de maquinaria con fondos del proyecto (vibradora con zarandas de diferentes diámetros) la cual ha mejorado significativamente el proceso de limpieza y acondicionamiento de las semillas recolectadas durante la temporada. Esta máquina permite obtener una semilla de mayor pureza, llenas y de mejor calidad, eliminando las semillas vanas e impurezas (restos de ramas y hojas).

La Secretaría de Bosques también firmó un convenio para la producción de 7.000 plantines de ciprés de la cordillera (*Austrocedrus chilensis*) y 1.000 plantines de maitén (*Maytenus boaria*) con el vivero forestal “Nativas del Sur”. Durante el recorrido Boris, su titular, nos comentó que, con el dinero percibido por la compra de las plantas, pudo invertir en infraestructura que le permitirá aumentar y mejorar la productividad del vivero. A diferencia del resto de los viveros mencionados, la producción de plantas se realiza en macetas de 400 cc y este vivero se encuentra situado en la ciudad de Esquel, Chubut. Él es docente jubilado de la Escuela 25 de Lago Futalaufquen, donde se desempeñó como encargado del vivero y enseñando a alumnas/os de los primeros grados a vincularse con esta actividad. En base a su experiencia quiere abrir su vivero a escuelas al menos dos veces a la semana, para fortalecer las acciones de concientización y cuidado del medio ambiente con niñas y niños de nivel inicial y primario, como un taller dentro de la planificación institucional. El vivero también tiene un incipiente uso comercial de producción hortícola y autoabastecimiento para su familia.

Finalmente, en el marco de la carta acuerdo 04/2022 se visitó el predio donde se encuentra en ejecución la restauración y puesta en funcionamiento de un vivero de especies nativas en la localidad de El Maitén. Al momento de la visita, y en entrevista a Marcelino, una de las personas afectadas a este predio, nos explicó que antes hace muchos años ese predio era un parque de maquinaria que fue acondicionado y se transformó en un vivero de nativas (cipreses, radales) que estuvo a cargo de un ingeniero forestal, quien gestionaba los fondos a través de gobiernos locales y empresas de zona para abastecer de cortinas para campos. Luego de la pandemia de 2020/2021, que coincidió con el retiro del profesional a cargo (jubilación) y ante la escasez de recursos y semillas, el vivero dejó de funcionar. A partir del Proyecto de la Secretaría de Bosques, se finalizó la obra de estructura y la compra de materiales para volver a ponerlo en valor como un vivero de nativas provincial. Se estima que su capacidad productiva rondará los 70 mil plantines anuales, los cuales serán destinados a tareas de recuperación de áreas degradadas. Para su puesta en funcionamiento, la Secretaría de Bosques de Chubut cuenta con el apoyo técnico de profesionales que trabajan en el vivero del INBIES, que capacitarán a Marcelino y Jaime en su sistema de producción y riego. Se ha mostrado muy entusiasmado en las nuevas tareas asignadas y en continuar su formación en la producción de plantines.

Número de hectáreas cubiertas a través de los planes

En referencia sobre el avance en el logro de los productos planificados relacionados con el número de hectáreas cubiertas a través de los planes, se puede que durante el periodo agosto-septiembre de 2022, se ha observado un esfuerzo continuo y activo por parte del equipo de trabajo en la recopilación de información a través del Sistema Integral de Información Forestal. Este sistema se encuentra activo y en pleno funcionamiento, lo que es un indicador positivo de la disponibilidad de datos y la coordinación efectiva en el proceso de monitoreo y evaluación.

Además, es alentador notar que se están realizando mejoras constantes en el SIIF. Se han iniciado gestiones para migrar a servidores virtuales de mayor capacidad y tecnología, lo que sugiere un enfoque en la modernización de la infraestructura tecnológica para garantizar un mejor rendimiento y confiabilidad del sistema.

La planificación para el año 2023 también está en marcha, con decisiones en curso para mejorar el alojamiento en servidores y la organización de procesos de Adquisición Directa 2023 según Normativa PNUD, lo que demuestra un compromiso continuo con la mejora de la infraestructura tecnológica y la eficacia operativa.

Entre los mayores logros del proyecto a nivel local, según las ALAs consultadas, incluyen la promoción efectiva de la conservación de los Bosques Nativos mediante el uso sostenible de los

productos forestales, y destacan el trabajo mancomunado realizado junto a la Autoridad Nacional de Aplicación. Además, se resalta el manejo exitoso de los ámbitos de Bosques Nativos y la implementación de silvicultura preventiva. La continuidad en los trabajos a lo largo de los años, la mejora general del sistema (incluyendo rendiciones y transferencias), y la participación activa de los sectores más vinculados al bosque en la toma de decisiones son identificados como logros significativos que contribuyen al éxito del proyecto a nivel local.

Sin embargo, se plantea la necesidad de actualizar el inventario de bosques nativos a nivel nacional, ya que algunas provincias podrían tener datos desactualizados o mal censados, afectando la asignación adecuada de recursos para su manejo.

Indicador: Número de encuentros organizados para la participación federal para toma de decisiones relacionadas a la ley de bosques

El proyecto ha implementado diversas estrategias para avanzar con las actividades planificadas, en particular en relación al indicador de la matriz de resultados que se refiere al "Número de encuentros organizados para la participación federal en la toma de decisiones relacionadas con la ley de bosques." A continuación, se detallan las estrategias implementadas:

- Reuniones de autoridades: Durante 2021 se llevaron a cabo encuentros de autoridades en febrero, donde se discutieron asuntos relacionados con la ley de bosques. Además, se realizaron encuentros en mayo, julio, noviembre y diciembre, donde se revisó el avance de los Planes de Desarrollo Forestal 2020 y se notificaron avances en adquisiciones. Estas reuniones permitieron la discusión y toma de decisiones sobre temas clave del proyecto.
- Colaboración con otros proyectos: Durante 2022 y 1er. Trimestre 2023, el proyecto colaboró con otros proyectos de la DNB para generar criterios y mecanismos de acción. Se brindó apoyo al Proyecto de Pago por Resultados, que se ancla en la ANA. Además, se asistió a coordinadores en reuniones y viajes para coordinar tareas y se realizaron dinámicas en eventos para lograr la sinergia entre diferentes agentes de las regionales.

Apoyando lo anterior, en entrevista con persona de la DNB se expresó que si bien actualmente hay muchas provincias atrasadas igualmente se está trabajando en fortalecerlas ya que la potestad es de las provincias. Se resaltó que lo más importante de la Ley es el ordenamiento territorial, ya que tienen un área para acreditar el ordenamiento e informar el cumplimiento de la ley para lo que se promueve de manera activa los diálogos y reuniones de forma tal de mantener un seguimiento en el tema.

Estas estrategias han facilitado el avance de las actividades planificadas y han promovido la participación federal en la toma de decisiones relacionadas con la ley de bosques.

Hallazgo 7: La estructura organizativa de la DNB se fortaleció progresivamente con la implementación del Proyecto, principalmente a través del trabajo articulado entre los distintos programas e iniciativas en ejecución. Aún persisten desafíos para alcanzar su potencial estratégico e innovación de procesos.

Número de técnicos y funcionarios de la ANA capacitados, desagregados por género. Total: 60

El proyecto ha asignado estratégicamente recursos para lograr resultados. Respecto a los recursos financieros y tecnológicos, se adquirió equipamiento informático para renovar la estructura en diferentes nodos, monitoreo, SacVefor y la Unidad Ejecutora. Además, se

renovaron las licencias de Zoom para facilitar las reuniones en todos los nodos regionales. Esto demuestra una asignación estratégica de recursos tecnológicos para facilitar la comunicación y el trabajo en equipo.

Se ha trabajado en la reorganización de actividades siguiendo protocolos de trabajo y se ha adquirido equipo de saneamiento para el regreso a las oficinas en CABA. Se renovaron las licencias de Zoom para apoyar operaciones y reuniones en los nodos regionales. Además, se proporcionó capacitación para unificar criterios y pautas de trabajo para 2022. Esta inversión en recursos tecnológicos y capacitación es un enfoque estratégico para mejorar la eficiencia y el rendimiento del equipo. Por su parte, se realizaron reuniones entre la coordinación y el Consejo Federal de Medio Ambiente (COFEMA) para ajustar procedimientos y rendiciones, así como priorizar compras con diferentes jurisdicciones. Estas reuniones y acuerdos contribuyen a una gestión estratégica de recursos humanos y financieros. Además, se promovió la capacitación y se trabajó en un plan de capacitación a largo plazo (2022-2024). Se continuó con las reuniones de COFEMA y se aprobó la asignación de fondos por resolución COFEMA, que se incorporaron a la revisión B del PRODOC. También se solicitó la aprobación para recuperar saldos por gastos relacionados con la adquisición de un camión y carretón. En el primer trimestre de 2023, se realizó una reunión de cierre de objetivos entre la DNB y SPARN. Este tipo de reuniones refuerza la coordinación y la asignación estratégica de recursos para cumplir con los objetivos del proyecto. Estos esfuerzos, reportados en octubre, noviembre 2022 y 1er. Trimestre 2023, demuestran una asignación estratégica de recursos humanos y tiempo para mejorar la coordinación y la eficiencia.

Se ha señalado como una dificultad las bajas de personal durante estos últimos meses, que no han podido ser reemplazados, y redundan en una sobrecarga de trabajo, considerando el crecimiento en términos de volumen a partir del aumento de los fondos que requiere una mayor carga administrativa, en responsabilidades, y gestión.

Se ha explicado que, aunque a través del Proyecto ARG/20/001 se podría acceder a los fondos para la contratación de personal, en cumplimiento de una decisión política no es posible realizar la contratación de nuevo personal¹⁸.

En esta misma línea, autoridades de la DNB han manifestado que se lograron importantes avances en las acciones destinadas a articular la participación de las provincias en COFEMA, coordinar e integrar las políticas públicas y ajustar y actualizar los OTBN. Se ha resaltado que el programa es visto como una herramienta fundamental para la DNB y la implementación de la Ley de Bosques. Las actividades del Proyecto ARG/20/001 y en especial las reuniones y espacios de encuentro que genera, ayudan a sostener la retroalimentación entre quienes están en los proyectos y las áreas de la dirección, promoviendo la integración entre todas las áreas.

La DNB consideró que desde la implementación del proyecto está más ordenada, mejoraron la comunicación y tuvieron importantes avances en términos de procedimiento, solicitud de viáticos y acceso a equipamiento tecnológico. A su vez, destacaron también que en las reuniones virtuales realizadas durante 2020 y la etapa de la Post Pandemia hicieron talleres internos que les sirvió mucho para la transversalización de los ejes temáticos dentro de la dirección y conocer el trabajo cada área. Los talleres les permitieron unificar criterios, conocer a las contrapartes lo que beneficio la articulación y que se conociera el trabajo en cada provincia.

¹⁸ Decreto 426/2022 DCTO-2022-426-APN-PTE - Restricciones a la designación de personal.
<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/267108/20220722>

6.5 Análisis de Eficiencia

Hallazgo 8: El Proyecto ARG/20/001 ha realizado un uso económico satisfactorio de los recursos financieros y humanos, logrando avanzar eficientemente en la ejecución de sus actividades planificadas, tanto en términos de adquisiciones como de recursos humanos afectados al Proyecto.

En cuanto a la eficiencia en el uso de recursos financieros y humanos en el proyecto, a partir de la información relevada el análisis destaca que, en el caso de la adquisición de vehículos, se mencionan demoras en la fabricación de terminales de Ford y Fiat. A pesar de estas demoras, se obtuvieron tres propuestas para la adquisición de vehículos. En otros procesos de compra, se reporta un tiempo lógico de fabricación o importación y entrega, y ya para el 3er. Trimestre 2021 se había alcanzado más del 80% de ejecución.

Para bienes tecnológicos como impresoras, cámaras trampa y GPS, se mencionan demoras en la importación, pero se informa que las compras se completaron en diciembre 2021. Esto sugiere un uso eficiente de los recursos financieros en términos de adquisiciones tecnológicas.

Respecto al uso eficiente de recursos humanos se menciona que se generaron pagos directos y se iniciaron procesos de licitación y solicitud de propuestas. Se destaca que el proceso en el PNUD fue rápido, pero se depende de la aceptación de cesiones de diferentes jurisdicciones, lo que puede generar ciertas demoras en la entrega de bienes. En el área de la SDP, se señala que los procesos de compra llevan mucho tiempo, lo que podría afectar la eficiencia de la gestión de recursos humanos en este aspecto.

Personas del ámbito local entrevistadas han destacado positivamente la actual gestión de la Dirección Nacional de Bosques por haber logrado un significativo aumento de los fondos de la Ley de Bosques. Asimismo, se resalta la participación activa de la Autoridad Local de Aplicación en la toma de decisiones, aunque se sugiere mejorar la comunicación técnica, fomentando discusiones más profundas sobre trabajos específicos dentro del bosque y facilitando la comunicación durante los procesos de carga de planes, especialmente en situaciones complejas.

En general, se observa un uso económico de los recursos financieros y humanos en el proyecto, con algunos desafíos relacionados con demoras en la recepción de propuestas y en la gestión de cesiones de jurisdicciones. El proyecto está trabajando en la gestión eficiente de los recursos para avanzar en sus actividades planificadas.

Hallazgo 9: El PNUD ha contribuido en los avances hacia el logro de los productos del proyecto, especialmente a través de sus procedimientos y organización.

Sobre la asistencia administrativa, el PNUD brindó apoyo a las autoridades para finalizar los trámites de legalización de firmas y organizó circuitos de trabajo administrativo para llevar a cabo las operaciones. Esto ayudó a agilizar los procesos y garantizar la continuidad de las actividades del proyecto, a pesar de los desafíos iniciales.

Así mismo el PNUD ha brindado su colaboración en la resolución de problemas. Al respecto, trabajó en estrecha colaboración con gestorías y escribanías para acelerar la resolución de problemas en las actas de cesión y para llegar a las personas destinatarias. Esta colaboración contribuyó a superar obstáculos legales y a garantizar que las personas destinatarias pudieran acceder a los recursos y beneficios del proyecto.

También en entrevistas realizadas se ha destacado la agilidad en que se reintegran los viáticos de los/las técnicos/as y la claridad y simpleza en los procedimientos administrativos que permiten la realización de actividades en sitios remotos.

6.5.1 Análisis Financiero

El Proyecto ARG/20/001 tuvo un presupuesto inicial de USD 7.451.054, siendo USD 7.234.033 fondos del Gobierno y USD 217.021 por costo de apoyo.

Como parte de la Revisión B, y a través de resolución de COFEMA en 2022 se procedió a una asignación presupuestaria al Proyecto de USD3.548.963.

De esta manera, el presupuesto total del proyecto quedó establecido en USD 11.000.017, siendo USD 10.680.868 los fondos asignados por el Gobierno para la ejecución del Proyecto y USD 319 para solventar el costo de apoyo.

Según la información financiera presentada, al segundo trimestre de 2023, se han ejecutado USD 6.992.646, es decir alrededor del 65% del presupuesto asignado.

Comportamiento de los fondos recibidos y fondos ejecutados, según año 2021, año 2022 y hasta tercer trimestre de 2023.

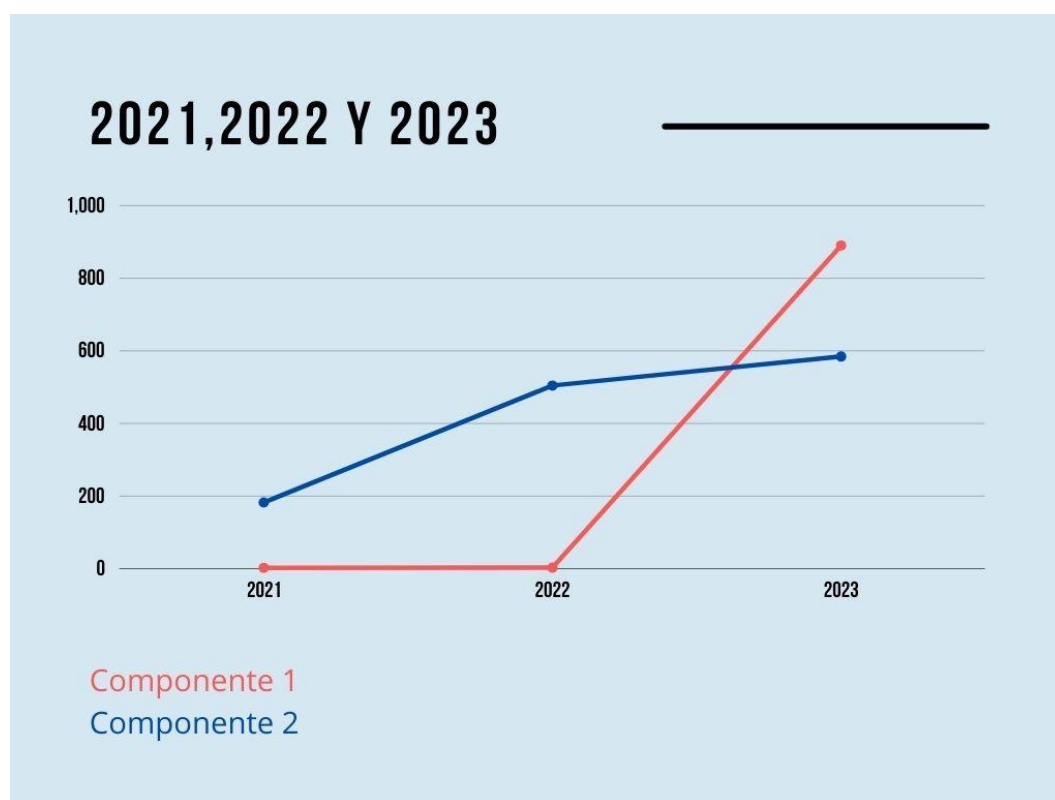


Fuente: Unidad Ejecutora del Proyecto ARG/20/001

Gastos Anuales en dólares, según componente

Actividades del Proyecto ARG/20/001	Periodo		
	Año 2021 USD	Año 2022 USD	Año 2023 USD
COMPONENTE 1	2.246.904,50	2.584.530,41	890.286,18
COMPONENTE 2	182.223,48	504.431,56	584.269,43
Total	2.429.128	3.088.962	1.474.556

Comportamiento de gastos anuales por componente



Fuente: elaboración propia

El Proyecto ARG/20/001 tuvo retrasos iniciales y los fondos previstos para los gastos en los meses de enero y febrero de 2021, fueron transferidos por el PNUD en el mes de marzo a la cuenta operativa del Proyecto. Durante ese año se observó un progresivo aumento en los gastos a lo largo de los trimestres. Los rubros de viáticos y pasajes destacaron como consistentes a lo largo del año, representando una parte considerable del presupuesto. El tercer trimestre sobresalió por una inversión significativa en computadoras. El cuarto trimestre incorpora entre las categorías de gastos, la destinada a los planes de ordenamiento de bosques.

Gastos Anuales por actividad, en pesos argentinos

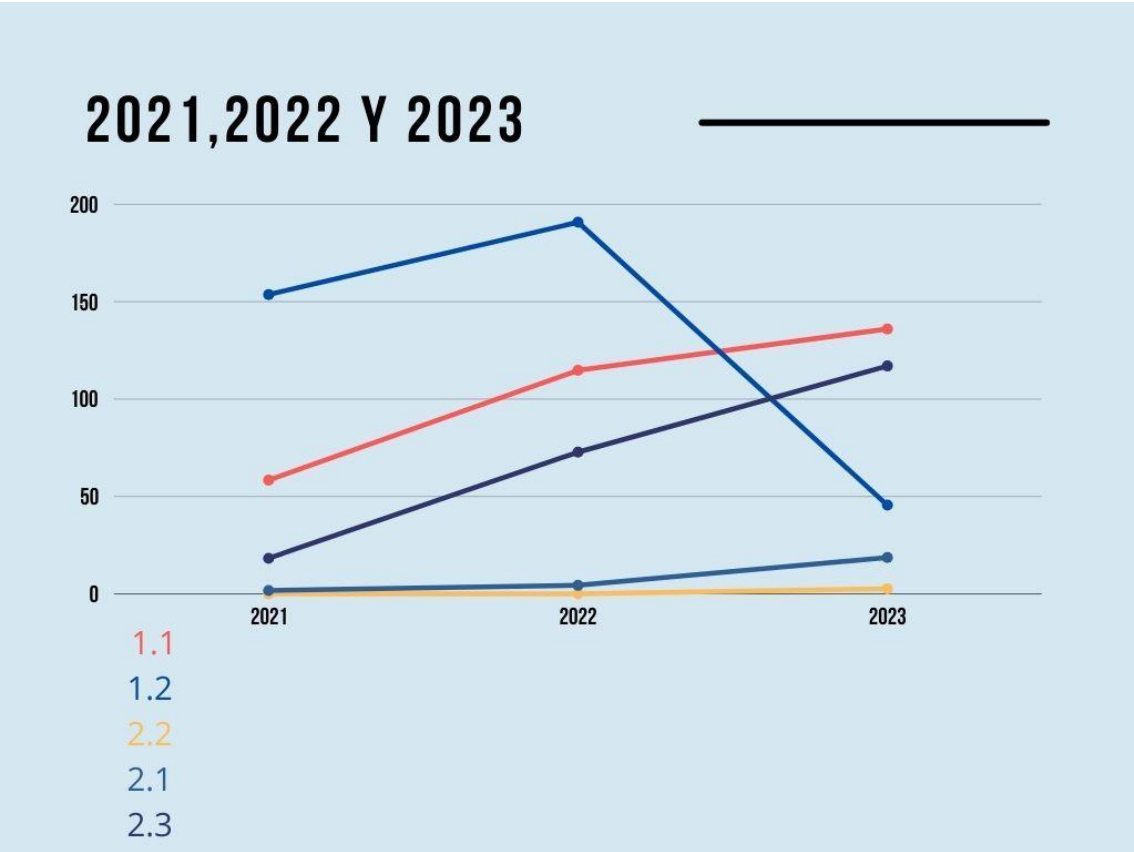
Actividades del Proyecto ARG/20/001	Periodo		
	Año 2021 ARS	Año 2022 ARS	Año 2023 ARS
1.1	58.381.934	114.748.843	136.008.318
1.2	153.663.647	190.791.012	45.535.350
2.2	0	0	2.631.345
2.1	1.764.387	4.366.438	18.663.502
2.3	18.269.326	72.768.178	116.983.014
Total	232.079.294	382.674.471	319.821.529

Durante 2022 este periodo, el proyecto ejecutó actividades de acuerdo con el presupuesto, manteniendo un control adecuado sobre los gastos. Se identificaron gastos en diversas categorías, siendo el tercer trimestre el más destacado a través del apoyo a los proyectos

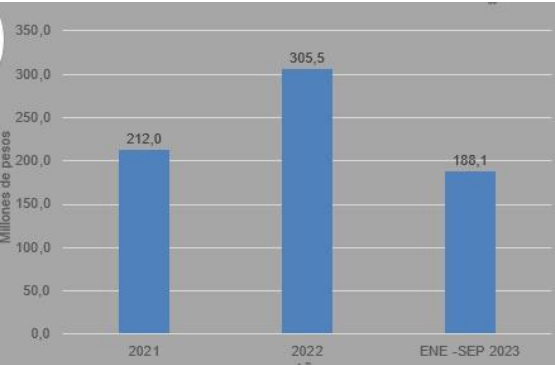
comunitarios bajo la categoría "Cartas Acuerdo." El informe proporciona detalles específicos sobre cuentas y actividades relacionadas con el proyecto, permitiendo un seguimiento detallado de los gastos. También se mencionan anticipos recibidos y saldos de apertura y cierre.

Durante los dos primeros trimestres de 2023 considerados en la presente evaluación, el proyecto continuó ejecutando actividades relacionadas con el fortalecimiento de la ANA y el desarrollo de una estrategia de gestión. Los gastos se distribuyeron de manera variable, sin un patrón claro de distribución mensual. Se observaron rubros consistentes, como honorarios, desarrollo e implementación de una estrategia de gestión, y apoyo al fortalecimiento de la ANA.

Comportamiento de gastos anuales por actividad en pesos argentinos

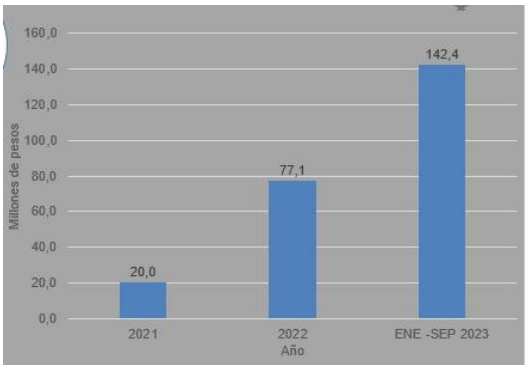


Ejecución presupuestaria Actividad 1



Fuente: Unidad Ejecutora del Proyecto ARG/20/001

Ejecución presupuestaria Actividad 2



Fuente: Unidad Ejecutora del Proyecto ARG/20/001

6.6 Análisis de Sostenibilidad

Hallazgo 10: El grado de desarrollo de capacidades institucionales de la ANA y las ALAs para contribuir a la conservación y manejo sustentable de los bosques nativos es satisfactorio. De continuar con las líneas de trabajo de la DNB, es probable una sostenibilidad a mediano o largo plazo de los cambios logrados.

Según lo establecido en la Ley 26.331, el acceso a los recursos para su implementación está garantizado, por lo tanto, la sostenibilidad de las acciones en término de recursos económicos es probable. Sin embargo, uno de los factores que podría amenazar la sostenibilidad de los resultados alcanzados hasta el momento, es la discontinuidad en la política pública de extensión territorial, que afectaría el acompañamiento técnico a los productores y comunidades asociadas a los bosques nativos. Asimismo, en reiteradas consultas se ha manifestado la preocupación por la falta de personal, además de la inestabilidad política en el país, ya que podría llevar a que la comunidad no pueda dedicar el mismo tiempo y esfuerzo al proyecto debido a las necesidades básicas no cubiertas, lo que podría resultar en la migración o búsqueda de empleo en la ciudad. Estos elementos representan desafíos clave para la sostenibilidad a futuro.

Por otra parte, la sostenibilidad de los recursos humanos fortalecidos es frágil, dado que la mayoría de los equipos técnicos afectados depende del Proyecto, y ante un eventual cambio de estrategia política, no se podrá garantizar su continuidad.

En esta misma línea, en entrevista con equipos de la DNB se relevó la inquietud respecto a que, si bien la operatividad actual del programa es alta, la misma puede variar mañana. Se señaló que la debilidad radica en que no se garantiza la continuidad del personal contratado. Señalaron que estos aspectos afectan de manera directa la sostenibilidad de los logros del proyecto.

Por otro lado, las acciones de fortalecimiento tanto de la ANA como de las ALAS, así como las líneas de trabajo de la DNB ha sentado las bases para la sostenibilidad de los resultados y logros alcanzados.

En la mayoría de los bosques argentinos una de las principales actividades productivas es la ganadería, la cual trae aparejado las continuas acciones de desmonte. Por esta razón, la DNB a través del Proyecto ARG/20/001 y otros proyectos, busca mejorar la producción ganadera y que se realice sin desmontar. Para ello, entre sus programas estratégicos se encuentra el de MBGI, como una forma de anteponerse a los vectores de deforestación y poner en valor el bosque en pie.

Así mismo, a través del “Programa Nacional de Productos Forestales no Madereros”, apunta a valorizar el uso sostenible de la biodiversidad y estos productos forestales, mediante un instrumento para la gestión y planificación. Los productos forestales no madereros (PFNM) son recursos naturales renovables obtenidos de los bosques, de otras áreas forestales y de árboles fuera de los bosques que no incluyen a la madera, la leña y el carbón.

El ordenamiento forestal y los comités de las cuencas forestales –con sus espacios de participación–, son mecanismos y estrategias que buscan mejorar la cadena de valor y de esta manera conservar los bosques, y agregar valor a productos. “...La estrategia para conservar el bosque, es cortar árboles, pero hacerlo bien, y esto es posible a través del ordenamiento forestal y las cuencas y promoviendo una industria con productos de mayor valor, que se distribuyan en toda la cadena...”.

Por otra parte, a través del Programa Productoras de Bosques Nativos la DNB trabajará en la transversalización de género con las ALAs, las áreas de género provinciales y con organizaciones de la sociedad civil e instancias interinstitucionales del territorio, a fin de facilitar la articulación y derivaciones con los agentes correspondientes.

Hallazgo 11: Aunque la difusión de la Ley 26.331 fue creciendo de manera paulatina, y en los últimos años tuvo un crecimiento significativo, aún falta lograr una mayor apropiación local por parte de quienes hacen uso del bosque para garantizar la continuidad de sus resultados.

En entrevista realizada se ha mencionado que con frecuencia se confunde el alcance de la Ley 26.331 con su financiamiento. Por eso, es importante continuar con las acciones de divulgación sobre su alcance y explicar que es una herramienta que entre otras cosas sirve para hacer uso del recurso cuando no hay propiedad de la tierra. En tal sentido, el desafío es que principalmente la población afectada a los bosques nativos, la utilice para la protección de los mismos, a través de su ordenamiento. En este sentido, es importante propiciar el debate sobre el uso del espacio público, y llegar a la comunidad todo como audiencia y destinataria de las acciones de sensibilización y difusión.

La divulgación del Proyecto en forma sostenida es una herramienta útil para su sostenibilidad.

6.7 Análisis de Género

En lo que respecta a la transversalización del enfoque de género y diversidad sexual tanto en las distintas actividades del proyecto como en sus instrumentos de gestión, el proyecto plantea la articulación con el Área de Género de PNUD de manera de salvaguardar la incorporación de esta variable.

Aunque los informes trimestrales revisados no proporcionan información específica sobre el enfoque de género en las acciones realizadas, a partir de la REVISION B del Proyecto ARG/20/001, se han introducido modificaciones orientadas a contemplar el enfoque de género y a reducir las brechas de género en las siguientes acciones en materia de acceso y control de los recursos naturales.

En este sentido, se estableció que se firmarán Cartas Acuerdo con Otras Partes Responsables identificadas con el objetivo poder ejecutar de manera más eficiente proyectos en el marco de los productos 2.2 y 2.3¹⁹, y a través de los mismos se buscará mejorar y desarrollar esquemas que tiendan a un mejor manejo del bosque y operaciones forestales con perspectiva a la prevención de focos siempre considerando la inclusión social, de género y respetando la interculturalidad. Además, el documento señala que se privilegiarán proyectos que busquen disminuir las brechas de género en el acceso y control de los recursos naturales, pero también que sean específicos a trabajar la prevención de incendios en áreas de bosque nativo.

Aunque durante la ejecución del Proyecto ARG/20/001, el área especializada en género del PNUD ha manifestado que no ha tenido una estrecha intervención a través de consultorías específicas en esta materia, ha realizado recomendaciones respecto el enfoque sensible al género en la etapa de diseño del Proyecto y en las revisiones, así como el seguimiento de dichas recomendaciones.

En este marco, se ha reunido con el equipo del Proyecto en el mes de mayo de 2023, con motivo de la Revisión B, para incorporar actividades en pro de la igualdad de género en el proyecto. Tal es así que se ha recomendado que incorporen en las actividades de fortalecimiento a funcionarias y funcionarios, la capacitación sobre enfoque de género y como transversalizarlo en la gestión. También se ha recomendado la realización de diagnósticos de género (ej. uso diferenciado del tiempo, impacto diferenciado en el uso de los recursos) en las instancias participativas para la elaboración de proyectos, con el fin de identificar las brechas de género existentes, y luego incluir en el plan de acción metas concretas y medidas asociadas para cerrar la brecha.

¹⁹ Productos 2.2 actualizar, capacitar y dar seguimiento de los lineamientos estratégicos, y Producto 2.3 desarrollar planes estratégicos regionales, proyectos especiales y planes integrales comunitarios.

También se puso a disposición del equipo de coordinación para participar de las capacitaciones que fueran a realizar en materia de género, así como para facilitar el diálogo y gestionar la participación de especialistas nacionales o extranjeros en la temática que fueran a abordar. También se sugirió desde el inicio de la ejecución, que la información que refiere a personas sea presentada de manera desagregada según género.

La Unidad Ejecutora ha sido capacitada en el enfoque de género, a través de materiales provisto por el PNUD, aunque a posteriori no se ha realizado un seguimiento acciones concretas sobre la transversalización del enfoque, como ser diagnósticos de género, indicadores de seguimiento, etc. Es probable que falta de un seguimiento coordinado entre el PNUD y el MAgDS en los temas de género, tenga causa en los cambios de personal al interior de la cartera ambiental. Además de la renuncia de la persona que llevara los temas de género en la DNB, también tuvo lugar la renuncia de la persona que lideraba estos temas a nivel ministerial dependiente de la Secretaría de Relaciones Interjurisdiccionales. A raíz de estos cambios, se ha señalado que ha reducido el nivel de movilización y actividades en torno a esta mesa interministerial.

A partir de 2023 se retomó el diálogo con quien es actualmente la coordinadora del Programa de Productoras de Bosques Nativos (PPBN)²⁰, y quien además coordina los temas de género y participación en la DNB. Esto también se ha reflejado en la ejecución del Proyecto ARG/20/001 y en el trabajo con las ALAs, donde cobró mayor visibilidad la transversalización del enfoque de género. Así, por ejemplo, se la ha convocado a participar como especialista en género en el comité de evaluación de proyectos.

En el marco del Proyecto Pago por Resultados que ejecuta la DNB bajo la implementación de FAO y con el apoyo del Fondo Verde, en el mes de octubre iniciaron un ciclo de talleres de capacitación para el personal de la DNB sobre comunidades indígenas y género con el apoyo del INAI. Esta actividad está organizada en base al conocimiento de referentes por pueblos indígenas del país, quienes comparten, en primera persona, su conocimiento sobre las distintas etnias. La intención es replicar estos talleres en el espacio de las ALAs. Se busca "...Repensarnos en función de cada etnia...". En este marco, han destacado como ejemplo que en la provincia de Tucumán y Santiago del Estero ya ha incorporado la priorización para la asignación de fondos a través de la Ley de Bosques, los proyectos cuyas destinatarias sean mujeres y/o aborden temas de género. Es importante visibilizar estas acciones para difundirlo y que otras provincias e instituciones se apropien de estas prácticas. En este sentido, se podría aprovechar el espacio de COFEMA para presentar estas experiencias y compartir sus resultados.

Se ha señalado, que desde la DNB se busca abordar el enfoque de género contemplando el análisis de interseccionalidad para poder entender, atender y responder a las maneras en que distintas categorías de identidades múltiples que interactúan entre sí en la sociedad, y como abordarlas en los proyectos y actividades promovidas por la institución. De esta manera no se abordará el género de manera homogénea, sino procurando indagar y desarrollarlo con una perspectiva de género específica según las necesidades, ej.: mujeres rurales de la agricultura familiar, las mujeres rurales indígenas, etc.

El Proyecto ARG/20/001 prevé la articulación con el Programa Productoras de Bosques Nativos, que ya ha articulado con el Programa Pago por Resultados, a través de la ejecución de 20 proyectos. La idea es capitalizar esta experiencia previa, y en este sentido, para 2024 se prevé la inclusión de instancias formativas destinadas funcionarios y funcionarias de las ALAs y sus equipos técnicos, donde se explique el sentido del programa y promueva la sensibilización respecto a la transversalización del enfoque de género.

²⁰ Creación del Programa de Productora de Bosques Nativos. Resolución 352/23 del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible del 18 de octubre de 2023. Publicada en el Boletín Oficial: 20 de octubre de 2023 <https://argentinambiental.com/legislacion/nacional/resolucion-352-23-programa-productoras-de-bosques-nativos-ppbn/>

En el marco de los encuentros internos del personal de la DNB, en septiembre de 2023, las autoridades impulsaron un espacio de capacitación y reflexión sobre género y entornos saludables de trabajo, donde se logró problematizar sobre las cuestiones de género y analizar los roles de género y el uso del tiempo a nivel interno. Esta actividad ha sido elogiada en las entrevistas, tanto por parte de las autoridades, el personal de la DNB, así como por los equipos regionales. También se destaca la iniciativa del área de elaborar un código de convivencia interno con estándares mínimos de respeto con perspectiva de género.

Se ha podido observar la intención de la DNB de transversalizar el enfoque de género, tanto en la gestión interna, como externa con una línea de trabajo específica para promover la autonomía económica de las mujeres como es el Programa Productoras de Bosques Nativos, así como también para garantizar la autonomía física de las mujeres en temas de violencia, a través de los protocolos, canales de atención y otras herramientas provistas por el Ministerio de la Mujer Géneros y Diversidades. La intención es identificar las necesidades de género a partir de la inclusión de diagnósticos de género en la elaboración de los proyectos, así como el establecimiento de metas e indicadores que permitan realizar un seguimiento y evaluación sensible al género.

Las autoridades han manifestado que, a pesar de los intentos de articulación con organismos nacionales especializados como el Ministerio de la Mujer, Géneros y Diversidad, el INAI y el Instituto de Agricultura Familiar Indígena y Campesina, no se ha logrado establecer un vínculo formal. Aunque destacan el trabajo con referentes en el territorio, su alcance es muy corto. Para facilitar los procesos y acompañar de manera efectiva la implementación del Proyecto, sería conveniente establecer compromisos institucionales que otorguen el marco para realizar un trabajo más fluido y coordinado con otros socios institucionales. Ej. A través de su asistencia en la capacitación en temas de género, en acceso a los registros de comunidades indígenas, en la incorporación de la posibilidad de financiamiento de la ley de bosques a través de los planes comunitarios en su agenda institucional.

Caso: Proyecto “Aprovechamiento de los recursos florales del bosque nativo andino patagónico para el desarrollo de la actividad apícola”²¹

Este proyecto fue presentado por la Asociación Apícola de la Comarca de la Unión de Trabajadores de la Tierra (UTT) Regional Patagonia, que nuclea a productoras y productores de las localidades Cholila, Epuyén, El Maitén, El Hoyo, Lago Puelo, Bolsón, Junín de los Andes, San Martín de los Andes, Villa la Angostura, Traful, Pilo Lil, Aluminé y Pulmari. Fue ejecutado entre los meses de agosto a diciembre de 2021, con el objetivo de fortalecer a aquellos productores/as que han sido afectados por los incendios de la región en enero de 2021.

En entrevista con Mariana, Verónica, Fabio y Pepe, miembros de la Cooperativa Apícola Patagonia Andina sede Chubut, integrada mayoritariamente por mujeres, explicaron su experiencia en el Proyecto. Destacaron el apoyo de las autoridades nacionales y provinciales para acceder a fondos que les permitieran realizar la trashumancia y la reubicación de apiarios, dado que a razón del incendio en la comarca que afectó la zona de interface y bosques nativos, debieron buscar nuevos espacios para la instalación de las colmenas.

Es en este marco, que inician las gestiones para acceder a un permiso que les permita instalar el proyecto en el parque nacional Los Alerces. Para ello, establecen un marco de cooperación con el sector académico, para ser analizados como apiarios testigos. Es decir, a partir de la instalación de apiarios en un espacio libre de antecedentes de este tipo de abejas, se acordó trabajar la universidad para demostrar que este tipo de producción no desplaza a otros polinizadores nativos, sino que, al contrario, contribuye a una mejor polinización. Esta

²¹ Carta acuerdo 03/2021.

experiencia se trabajó en las zonas afectadas de la provincia de Neuquén en articulación con la Universidad del Comahue, y otros investigadores de la ciudad de Bariloche. Una vez que obtuvieron el aval para gestionar el permiso, en el mes de agosto de 2021 presentaron la idea de proyecto, que sirvió como antecedente de la carta acuerdo firmada. Destacan la agilidad del procedimiento, siendo que el primer desembolso se realizó en el mes de septiembre, lo que les permitió dar una rápida respuesta y no perder la temporada de polinización.

Explican que su intención no era arribar al territorio con los apiarios como “conquistadores”, sino instalar en proyecto en cercanía de poblaciones con interés en la actividad, con el doble propósito de contribuir al arraigo de esta actividad en la población y una mejora de los ingresos en la economía familiar.

El proyecto propició que trabajaran en conjunto dos asociaciones y una cooperativa bajo un paradigma cooperativo. Son productores y productoras que realizan varias actividades para sostenerse.

Todas las personas involucradas pertenecen a la asociación gremial UTT. La cooperativa de San Martín de los Andes era quien venía trabajando en esta actividad y fue quien aportó el material vivo. A través del financiamiento del Proyecto accedieron a recursos no maderables para desarrollar la carpintería para el material apícola, el equipamiento para productores y productoras (trajes, ahumadores, pinzas, colmenas, etc). También se logró realizar la capacitación sobre la producción apícola en articulación con los centros de formación profesional, abarcando el área comprendida entre Alumine y Los Alerces. Por su parte, la Asociación Apícola de la Comarca proporcionó su cuenta bancaria para la gestión de los fondos.

El Proyecto se implementó en la provincia de Neuquén –en Aluminé y San Martín de los Andes – y en la provincia de Chubut –Alerces, El Hoyo y Cholila, Epuyén, Lago Puelo y Bolsón-.

Las comunidades originarias que participaron del proyecto fueron, Catalá, Currumil, Cayun, Malleo, y Namuncurá. Golondrinas, es el primer grupo de productores/as apícolas que se conformó en base a una convocatoria donde se priorizó a aquellas personas que habían perdido sus colmenas en el incendio. Decidieron organizarse como un apiario cooperativo a través de grupos de atención al apiario. Adicionalmente se sumaron personas vecinas con interés en aprender sobre la actividad y “...se fueron fortaleciendo unos con otros...”. Posteriormente se conformó otro Grupo en Los Alerces con población de la zona.

En Neuquén, se conformó un grupo en el Parque Nacional Lanin con productores/as de Aluminé y la comunidad Catalá y Cayun.

Durante la entrevista se ha destacado la labor de Mariana, quien es inspectora sanitaria del SENASA en apicultura y docente de los últimos años en la escuela de Cerro Ramadal en producción apícola. Fue la persona que lideró e impulsó del proyecto, y ha sido clave en la construcción de alianzas entre las instituciones parte. Además, de realizar los reportes contables y técnicos, dictó las capacitaciones y logró que los Centros de Formación Profesional de Lago Puelo y Epuyén les permitiera dictar el curso de apícola, uno en cada localidad.

Esta gestión superó las expectativas iniciales, dado que se logró dictar los cursos (con duración de 260 horas) de lunes a sábados, con certificación del INET del Ministerio de Educación. Cabe destacar que este curso sigue actualmente vigente en la propuesta de formación.

Consideran que el proyecto en términos administrativo- contable fue eficaz y logró llegar con su propuesta al territorio, fortaleciendo a varias comunidades. Explican que cuando convocaron a otros actores, tuvieron una buena receptividad a la propuesta, tal el caso de los centros de formación profesional.

Continuaron con la réplica de la actividad, y aprovecharon los materiales suministrados por el proyecto para llegar a nuevas personas destinatarias. Como un resultado no esperado del

proyecto, mencionan la conformación de una cooperativa en la región por parte del grupo de productores y productoras.

Entre los beneficios identificados señalan:

- Incorporación de capacitación especializada sobre producción apícola en la zona.
- Este proyecto le sirvió como antecedente y puntapié inicial a un proyecto de una comunidad de Neuquén que próximamente comenzará a ejecutarse en el marco del Programa Productoras de Bosques Nativos en el marco del Programa Pago por Resultados.
- Mejoró la producción del emprendimiento familiar de uno de los participantes de cerveza artesanal.
- Los grupos de Chubut viajaron a Aluminé donde participaron de un congreso de apicultores y compartieron experiencias con los productores y las productoras socios de Neuquén. Mencionaron que fue un encuentro histórico “como hermanos de colmenas”.
- A partir de esta experiencia a cooperativa ha elaborado un proyecto que presentaron a la convocatoria del Banco de Proyectos de Comunidades Rurales, destinado a la producción de alimentos con valores nutricionales, elaborados con insumos provenientes de los bosques (frutos, miel). La intención es proponerse como proveedores del estado para abastecer con estos productos a las brigadas, escuelas, hospitales y otras instituciones.

6.8 Análisis de la Teoría de Cambio

La Teoría de Cambio actúa como un marco estratégico que orienta la implementación del proyecto y proporciona una base sólida para el monitoreo y la evaluación del proyecto. Analizar una Teoría de Cambio es esencial para la planificación, implementación, monitoreo, evaluación y éxito general de un proyecto o programa, ya que proporciona una hoja de ruta coherente y una comprensión profunda de cómo se espera que el proyecto logre su misión y objetivos.

La Teoría del Cambio del Proyecto "Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la implementación del Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos" se enfoca en abordar varios niveles de desafíos para lograr un cambio sustancial en la conservación y manejo de los bosques nativos en Argentina.

A continuación, se analiza la teoría de cambio para clarificar la lógica del Proyecto, identificando la pertinencia de las causas, los efectos y las relaciones entre las diferentes actividades y resultados previstos:

Nivel de TdC	Postulación	Análisis	Evaluación
Desafío de Desarrollo	Objetivo Principal: La TdC se centra en la conservación y manejo sustentable de los bosques nativos, reforzando la capacidad de la Autoridad Nacional de Aplicación de la Ley 26.331 y enfatizando la	El desafío de la conservación y el manejo sustentable de los bosques nativos, es relevante y significativo, ya que se relaciona con la protección del medio ambiente y la lucha contra la desigualdad y la pobreza.	Evaluación: Este enfoque integral es crucial ya que aborda tanto las cuestiones ambientales como las de equidad de género. La efectividad depende de la implementación práctica de estas iniciativas y la medición de su impacto.

	integración de la perspectiva de género.		
Causas Inmediatas	Problemas Identificados: El cumplimiento parcial de la legislación, la desigualdad y pobreza en sectores dependientes de los bosques, y las dificultades en la articulación institucional son causas inmediatas clave.	Las causas inmediatas identificadas son pertinentes para el desafío y sugieren que existen problemas con el cumplimiento de la legislación ambiental, así como desafíos socioeconómicos en las comunidades dependientes de los bosques.	Evaluación: El proyecto parece estar abordando estos aspectos mediante la mejora de la capacidad administrativa y técnica de las autoridades relevantes y el fomento de la colaboración institucional. La desigualdad y la pobreza requieren un enfoque más integrado que incluya el desarrollo socioeconómico junto con la conservación.
Causas Subyacentes	Problemas Identificados: La heterogeneidad en la gestión de fondos provinciales y la debilidad institucional en las áreas forestales provinciales son desafíos significativos. Además, la transversalización parcial del desarrollo sostenible en las políticas públicas limita la efectividad.	Las causas subyacentes abordan cuestiones institucionales y de políticas públicas que están contribuyendo a las causas inmediatas. Esto incluye la heterogeneidad en la capacidad de gestión, la debilidad institucional y la falta de transversalización de enfoques sostenibles.	Evaluación: La mejora en la coordinación entre las provincias y la ANA es un paso positivo. Se requiere un esfuerzo más sistemático para fortalecer las capacidades institucionales en todos los niveles y asegurar una integración más completa del desarrollo sostenible en las políticas.
Causas Estructurales	Problemas Identificados: Las tensiones entre sectores productivos y ambientales, un modelo de desarrollo no sustentable y un reconocimiento limitado del valor de los bosques nativos como proveedores de servicios ecosistémicos son las raíces profundas del problema.	Las causas estructurales profundizan en las tensiones históricas entre sectores, el modelo insostenible de desarrollo y la falta de reconocimiento del valor de los bosques nativos. Estas cuestiones raíz son cruciales para abordar el problema a largo plazo.	Evaluación: Estos desafíos estructurales requieren cambios políticos y sociales a largo plazo. El proyecto contribuye mediante la promoción de un reconocimiento más amplio del valor de los bosques y apoyando un cambio hacia prácticas de desarrollo más sostenibles.

En el apartado específico sobre Teoría de Cambios del documento principal del proyecto se define la TdC en estos niveles: Desafío de Desarrollo, Causas Inmediatas, Causas Subyacentes y Causas Estructurales.

Sin embargo, otros aspectos a considerar dentro de una TdC son: Resultados o Productos Intermedios, Indicadores de Resultados, Supuestos y Riesgos y Fuentes de Datos, Métodos de Recopilación de Datos, Mecanismos de Verificación, Estrategias, Incorporación de la Perspectiva de Género, e Impacto. Todos estos elementos se pueden recoger dentro de los documentos del proyecto. A saber:

Aspecto	Ubicación	Análisis
Resultados o Productos Intermedios	Documento de Proyecto: IF-2020-89965251-APN-MAD Número del Proyecto: ARG/20/001 (132914) Página 14 - III. Resultados esperados	Se enumeran los resultados o productos intermedios que se espera que el proyecto logre a medida que implementa sus estrategias. Estos son pasos coherentes y congruentes en el camino hacia el logro de los objetivos.
Indicadores de Resultados	Documento de Proyecto: IF-2020-89965251-APN-MAD Número del Proyecto: ARG/20/001 (132914) Página 19 - V. Marco de Resultados	Los indicadores son medidas específicas y cuantificables que se utilizarán para evaluar el progreso hacia el logro de los resultados y objetivos del proyecto. Los indicadores son claros y medibles, aunque podrían tener mayor especificidad.
Supuestos y Riesgos	Documento de Proyecto: IF-2020-89965251-APN-MAD Número del Proyecto: ARG/20/001 (132914) Página 15 - Riesgos y supuestos	Se identifican los supuestos clave que subyacen a la TdC, es decir, las condiciones que se consideran necesarias para que el proyecto tenga éxito. Además, se enumeran los posibles riesgos que podrían obstaculizar el progreso del proyecto.
Fuentes de Datos y Métodos de Recopilación de Datos	Documento de Proyecto: IF-2020-89965251-APN-MAD Número del Proyecto: ARG/20/001 (132914) Página 19 - V. Marco de Resultados	Se especifica de dónde se obtendrán los datos para medir los indicadores y cómo se recopilaban. Esto incluye la elección de métodos de investigación y fuentes de información, como los riesgos de la recolección de información.
Estrategias de Cambio	Documento de Proyecto: IF-2020-89965251-APN-MAD Número del Proyecto: ARG/20/001 (132914) Página 7 - II. Estrategias del proyecto.	Las estrategias detalladas sugieren abordar estos problemas a través del fortalecimiento institucional, la promoción de políticas sostenibles y la articulación. El plan de trabajo recoge estas acciones.
Incorporación de la Perspectiva de Género	Documento de Proyecto: IF-2020-89965251-APN-MAD Número del Proyecto: ARG/20/001 (132914) Página 18 - Alianzas	La inclusión de la perspectiva de género es un elemento positivo y necesario, ya que reconoce que las mujeres pueden estar desproporcionadamente afectadas por los problemas relacionados con los bosques y pueden desempeñar un papel importante en su conservación. En lo que respecta a la

		transversalización del enfoque de género y diversidad sexual tanto en las distintas actividades del proyecto como en sus instrumentos de gestión, el proyecto plantea la articulación con el Área de Género de PNUD de manera de salvaguardar la incorporación de esta variable
Mecanismos de Verificación	Documento de Proyecto: IF-2020-89965251-APN-MAD Número del Proyecto: ARG/20/001 (132914) Página 19 - V. Marco de Resultados Página 19 - VI. Monitoreo y evaluación	Estos son los procesos o métodos que se utilizan para verificar si se han logrado los resultados previstos y si se han cumplido los indicadores. Ampliado también en el detalle del Plan de Monitoreo como anexo separado, con la frecuencia y las medidas a seguir para cada acción de monitoreo.
Impacto	Documento de Proyecto: IF-2020-89965251-APN-MAD Número del Proyecto: ARG/20/001 (132914) Página 14 - III. Resultados esperados Revisión B - Pagina 9 - V. RESULTADOS Y ALIANZAS	Se describe el cambio de gran escala o el impacto deseado que se espera lograr a largo plazo a través de la implementación exitosa del proyecto. Está directamente relacionado con la resolución del problema de desarrollo central respecto a la conservación de los bosques nativos, la sostenibilidad ambiental y social, y el bienestar de las comunidades que dependen de estos ecosistemas.

En conclusión, la TdC del proyecto es robusta y completa en su enfoque estratégico, abordando múltiples niveles de causas que afectan la conservación y manejo de los bosques nativos. La efectividad en la implementación de estas estrategias y la capacidad para abordar los desafíos estructurales más profundos serán cruciales para el éxito a largo plazo del proyecto.

6.9 Análisis sobre las acciones de Monitoreo y Evaluación

El análisis de las acciones de Monitoreo y Evaluación (M&E) en la primera etapa de implementación del proyecto que aquí se evalúa revela fortalezas y también varios aspectos que requieren fortalecimiento.

El detalle de los logros alcanzados es analizado desde las actividades y acciones planificadas para el producto principal centrado en el fortalecimiento de las capacidades institucionales para la protección y gestión de los bosques nativos. El periodo del que se dispone información y se permite analizar abarca los años 2021 y 2022, sin contar con información a disposición sobre el primer semestre de 2023.

En base a la información presentada para el análisis de M&E, en primera instancia se consolidan los siguientes resultados alcanzados:

Producto	Actividades/Acciones planificadas	META 2021	Resultado alcanzado	META 2022	Resultado alcanzado	META 2023	Resultado alcanzado
Capacidades institucionales para la implementación del Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos fortalecidas	1. Números de reuniones de la Comisión de Bosques Nativos realizadas	28	Sin reportar	3	Sin reportar	Sin reportar	Sin reportar
	2. Porcentaje de asistentes a Reuniones de Comisión de Bosques desagregados por género	50%	100%	50%	100%	Sin reportar	Sin reportar
	3. Grado de avances en la Readecuación de estructura organizacional (1 inexistencia de estructura, 2 borrador de estructura formulado, 3 borrador de estructura presentado)	1	1	1	1	Sin reportar	Sin reportar
	4. Grado de avances en la ampliación y mejora del SIIF (1 diagnóstico de mejoras realizado, 2 incorporación de las mejoras al SIIF, 3 evaluación y prueba del SIIF, 4 SIIF ampliado y mejorado en implementación)	1	1	2	1	Sin reportar	Sin reportar
	5. Grado de avance en la ampliación y mejora del SAT (1 SAT en PCH en implementación, 2 SAT ampliado a 2 nuevas regiones, 3 SAT ampliado a restantes regiones)	2	1,5	2	1,5	Sin reportar	Sin reportar
	6. Número de planes de restauración / otros proyectos especiales desarrollados	2	Sin reportar	6	6	Sin reportar	Sin reportar
	7. Porcentaje de beneficiarios de los planes de restauración desagregados por género	20	Sin reportar	30	30	Sin reportar	Sin reportar

El proyecto de fortalecimiento de las capacidades institucionales para la implementación del Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos ha demostrado avances en varias áreas durante los años 2021 y 2022. Sin embargo, es fundamental mejorar la presentación de informes y el seguimiento de las actividades planificadas de forma de mantener el registro de las actividades y reporte.

Se reconoce la existencia de un proceso de seguimiento y comunicación con las partes interesadas, lo cual representa un paso positivo hacia la transparencia y la rendición de cuentas en el desarrollo del proyecto. Sin embargo, se observa una falta de información detallada sobre indicadores de rendimiento específicos y evaluaciones puntuales relacionadas con las acciones realizadas. Lo anterior, es particularmente importante dada la amplitud del proyecto, dificultando la evaluación completa del progreso en todas sus actividades.

Se destaca que en las entrevistas en terreno y trabajo de campo se pudieron observar avances significativos en las actividades del proyecto (**Anexo III** - Fotos en visita de campo a la provincia de Chubut). No obstante, estos progresos no se reflejan de manera adecuada y completa en los documentos formales de rendición de avances respecto a la Matriz de Resultados en su presentación trimestral. Esta discrepancia sugiere una brecha entre la implementación de actividades y la documentación de registro. Además, se enfatiza la falta de datos cuantitativos en la matriz de resultados, lo que dificulta una evaluación precisa y progresiva de los logros hacia las metas establecidas.

También se identifica una dificultad en la sistematización formal de la información, lo que hace desafiante identificar y evaluar el progreso en los documentos formales. Por lo expuesto, se considera necesario mejorar los métodos de documentación y reporte en todos los niveles de ejecución del proyecto. Además, sería conveniente incluir en los reportes un análisis de riesgos y un plan para mitigarlos, aspecto crucial para prever y abordar posibles obstáculos programáticos y operativos, asegurando así la sostenibilidad y eficacia programática.

Dado que el proyecto incluye una amplia gama de actividades dirigidas a fortalecer las capacidades de gestión en la implementación de Ley de Bosques, se hace esencial diseñar instrumentos de monitoreo y seguimiento flexibles pero concretos para presentar una rendición integral de avances en la matriz de resultados. En esta línea se recomienda mejorar las herramientas de M&E para un seguimiento más eficiente que mejore la comunicación y visibilización de los resultados.

En entrevista con personal de la DNB se rescataron opiniones al respecto. Por un lado, se señalaba que al ser un proyecto tan amplio no se logra especificar metas puntuales respecto a lo señalado en la ley. Y, por otro lado, se destacó que este aspecto en sí era un beneficio ya que al no tener estas limitaciones permite abordar distintos requerimientos.

Se demuestra un compromiso con el seguimiento y la comunicación en el proceso de M&E, pero es fundamental reforzar la presentación de datos con indicadores de rendimiento claros, evaluaciones específicas y resultados cuantitativos. Esto permitirá una evaluación más completa y precisa del proyecto, facilitando la toma de decisiones informadas y la mejora continua de las acciones implementadas.

En el contexto del monitoreo, se resalta la realización de reuniones semestrales para seguir de cerca el progreso del proyecto, lo que demuestra el compromiso activo con el monitoreo. Además, la actualización de procedimientos, la creación de nuevos Comités de Evaluación y las reuniones semanales con técnicos y administrativos muestran un esfuerzo constante por mejorar la eficacia del monitoreo. En este marco, se revisó y actualizó también el documento de proyecto con ajustes de presupuesto y adquisiciones para el año 2022, considerando la incorporación de fondos de otro proyecto del PNUD. La inclusión de la Provincia de Tierra del Fuego en el proceso y las visitas a los sitios de actividades planeadas en las Cartas Acuerdo

activas son ejemplos de cómo se involucraron nuevos actores y se busca obtener información precisa y directa desde los sitios de implementación de las acciones. Estos son pasos importantes para garantizar que los indicadores se basen en datos confiables y actualizados.

Sin embargo, se identifican desafíos relacionados con la auditoría externa y la organización de la documentación, lo que puede influir en la obtención de información a tiempo para realizar ajustes. Es importante abordar estos desafíos para garantizar una revisión efectiva y oportuna de los instrumentos de monitoreo. A pesar de estos retos, es evidente que se ha utilizado un enfoque proactivo en el monitoreo del programa, y estas acciones muestran un esfuerzo.

7. Conclusiones

La evaluación de medio término considera que el proyecto "Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la implementación del Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos" (ARG/20/001) ha sido **relevante** en relación con las necesidades de la población objetivo y del contexto de Argentina, y ha estado **alineada** con el plan del Gobierno y los ejes estratégicos de la Ley 26.331 "Presupuestos Mínimos de Protección Ambiental", en particular el artículo 12 que establece un marco fundamental para la protección y gestión sostenible de los bosques nativos en Argentina, reconociendo su importancia ambiental, social y cultural.

A su vez, encuentra relación directa con las prioridades estratégicas del PNUD, del Marco de Cooperación de Naciones Unidas con el país, y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Aunque las medidas implementadas respondieron mayormente a las prioridades de fortalecimiento identificadas para la ANA y las ALAs, se requiere continuar con su fortalecimiento y también con la divulgación de los beneficios y alcances de la ley entre las comunidades e instituciones del territorio.

Aunque el Proyecto se ha visto afectado por la pandemia a causa del **COVID-19**, ha sido pertinente su inclusión como riesgo en la etapa de diseño, ya que le permitió adecuar su estrategia de implementación a un escenario condicionado por las limitaciones, y atender las necesidades emergentes. Estas acciones han sido fundamentales para garantizar la continuidad del proyecto y cumplir con sus metas en un entorno desafiante.

Se resalta su **manejo adaptativo**, el cual se puede observar tanto en la Revisión B (firmada) como en el borrador de la Revisión C (que a la fecha de la presente evaluación no ha sido firmada, pero en ocasión de entrevistas realizadas se hicieron referencias al trabajo realizado en esta revisión). En ambas instancias, el proyecto realiza ajustes de acuerdo a necesidades que fueron detectando de forma tal que el acompañamiento que realizan a la política respecto a los Bosques Nativos resulta fortalecido.

Se destaca también su **articulación y complementariedad** con otros programas y organismos relevantes con vistas a contribuir a la conservación y manejo sustentable de los bosques nativos.

El **PNUD ha brindado un apoyo** en el desarrollo de este proyecto, colaborando en la superación de diversos obstáculos a lo largo de la ejecución. A pesar de los desafíos y demoras experimentados en algunos procesos, las acciones muestran que el PNUD ha desempeñado un papel activo en la superación de obstáculos y en la gestión de procesos administrativos, lo que ha contribuido al avance hacia el logro de los productos del proyecto a través de su acompañamiento.

El Proyecto ha avanzado de manera altamente satisfactoria hacia el **logro de sus objetivos**. Los logros hasta la fecha son alentadores, pero también se han identificado desafíos que requieren atención continua. Se espera que las lecciones aprendidas y las recomendaciones proporcionen una base sólida para la fase restante de ejecución.

En este sentido, los informes de rendición de avances sugieren que, si bien existe colaboración entre **el Proyecto y el resto de las áreas del M&DS**, también hay desafíos en términos de coordinación y aprobación de ciertos procesos, particularmente en áreas legales y jurídicas. Respecto a las acciones de M&E, el proyecto muestra avances significativos en terreno, pero enfrenta desafíos al reflejarlos en la documentación formal y sistematización de la información. Para mejorar la evaluación es esencial abordar estas deficiencias, implementando un sistema de monitoreo y evaluación más robusto y estructurado. Esto no solo facilitaría una evaluación más precisa del progreso, sino que también mejoraría la capacidad de adaptación y respuesta del proyecto a los desafíos emergentes, así como la visibilización de los resultados en la comunicación con sus contrapartes. De todas formas, se destaca la flexibilidad del proyecto para dar apoyo a actividades de coyuntura.

El Proyecto ha demostrado un compromiso sólido para avanzar en la implementación de las actividades planificadas, en particular con respecto al indicador que evalúa la **participación federal en la toma de decisiones** relacionadas con la ley de bosques. A través de diversas **estrategias**, como reuniones de autoridades, colaboración con otros proyectos y la organización de procedimientos internos, se ha logrado impulsar significativamente el progreso del proyecto. Estas acciones han facilitado la toma de decisiones y han fomentado una mayor participación federal en asuntos clave relacionados con la ley de bosques.

Un logro destacado se encuentra en relación a las **Cartas de Acuerdo** donde se observa un compromiso constante con la implementación de proyectos y se registran resultados concretos, incluyendo la ejecución activa de cinco Cartas Acuerdo en diversas provincias. Estos resultados indican un compromiso activo y un progreso significativo en la consecución de los resultados planificados en el proyecto.

También, se destaca la importancia de contar con un **SIIF** activo y en constante mejora, lo que sienta las bases para un monitoreo y evaluación más efectivo sobre información fidedigna. El monitoreo anual, el inventario nacional y la estadística forestal son acciones destacadas que fortalecen el proceso de implementación de la ley. En esta línea también se subraya el aporte del Proyecto en el desarrollo de un Sistema de Alerta Temprana (SAT) que le permite a las provincias acceder a información sobre las posibilidades de incendios cada quince días.

El proyecto ha logrado un salto importante en términos cuantitativos y cualitativos en esta última etapa, principalmente por el trabajo articulado con las provincias, que han alineado sus acciones a través de **planes de ordenamiento** con una visión estratégica común, y con el apoyo estructurado del Proyecto.

En general, se observan esfuerzos por mejorar la **eficiencia** a medida que avanza el proyecto, con ajustes en la comunicación, capacitación y la superación de obstáculos. A pesar de los desafíos y obstáculos iniciales, el proyecto ha avanzado hacia el logro de sus resultados en ambas actividades principales. Se han tomado medidas para acelerar los procesos de adquisiciones y se han completado obras importantes. Sin embargo, las demoras en aprobaciones y en la importación de bienes han generado algunas dificultades que han afectado la eficacia de la implementación del proyecto. La eficiencia del mismo también ha mejorado a lo largo del tiempo, pero aún se enfrenta a ciertas áreas con oportunidad de mejora.

Se ha evidenciado que durante la fase evaluada se han realizado inversiones en equipos y tecnología, se ha promovido la capacitación y se ha coordinado de manera efectiva con diferentes entidades, lo que contribuye a la eficiencia y al logro de los objetivos del proyecto. Lo anterior sostiene que el proyecto ha **asignado estratégicamente** recursos financieros, tecnológicos y humanos para lograr resultados.

Según las autoridades, a pesar de los esfuerzos y el tiempo transcurrido desde la promulgación de la Ley de Bosques, aún el grado de beneficios obtenidos por las comunidades rurales es bajo.

La promulgación de la Ley de Bosques ha contribuido a bajar el nivel de conflictividad en los territorios en relación al manejo de los bosques, sin embargo, el grado de beneficios obtenidos por las comunidades rurales, indígenas y campesinas es bajo. Por lo tanto, es necesario lograr una mayor **apropiación local** por parte de quienes hacen uso del bosque para garantizar la sostenibilidad y continuidad de sus resultados.

8. Recomendaciones

En este apartado, se presentan las recomendaciones basadas en el análisis de las diferentes áreas evaluadas en el Proyecto ARG/20/001. Estas recomendaciones se derivan de un análisis de la pertinencia, eficiencia, eficacia, sostenibilidad y enfoques del proyecto, así como de la identificación de posibles obstáculos y desafíos. El objetivo es proporcionar orientación concreta y práctica para maximizar los beneficios del proyecto, abordar los problemas identificados y garantizar su éxito continuo en el logro de sus metas y objetivos.

Estas recomendaciones tienen como finalidad proporcionar una hoja de ruta para la optimización y el fortalecimiento del proyecto en su segunda etapa:

1. Sobre la relación entre la Coordinación del Proyecto ARG/20/001 y el resto de las áreas del MAYDS, se recomienda implementar un mecanismo de articulación más efectivo para el logro de los objetivos. Esto podría incluir la creación de equipos de trabajo interinstitucionales que faciliten la comunicación y la alineación de enfoques entre la DNB y otras direcciones del MAYDS.
2. Se sugiere que las líneas de trabajo que involucren otras actividades dentro del bosque, como ganadería, apicultura y turismo, también deben seguir los lineamientos estratégicos de manejo del bosque en coherencia entre las ALAs y la ANA, para evitar mensajes contradictorios y asegurar una gestión integral.
3. Sería beneficioso mantener y fortalecer la colaboración con las diferentes provincias y jurisdicciones para ampliar el alcance de los proyectos y garantizar un impacto más amplio en la protección de los bosques nativos. La expansión de los proyectos y la ejecución en múltiples regiones demuestran ser estrategias efectivas que deben continuar (ej.: Cartas Acuerdo).
4. Dado el éxito y eficacia demostrados en la implementación de los Proyectos, se recomienda mantener y fortalecer el enfoque en esta estrategia de trabajo colaborativo. Es esencial seguir promoviendo la coordinación entre las partes responsables y la firma de Cartas Acuerdo con organizaciones locales. Además, se sugiere considerar la expansión de esta iniciativa a otras provincias y regiones que puedan beneficiarse.
5. Se recomienda continuar mejorando el Sistema Integral de Información Forestal y considerar la migración a servidores virtuales de mayor capacidad y tecnología. Esto garantizará la confiabilidad y eficacia del monitoreo y evaluación de los bosques nativos.
6. Establecer compromisos de cooperación a largo plazo con organismos especializados como ser el caso del Ministerio de la Mujeres, Géneros y Diversidad, el Instituto de Nacional de Asuntos Indígenas (Área de Género), el Instituto de Agricultura Familiar y Campesina – quienes actualmente participan de la mesa interministerial de género y cambio climático del MAYDS- con el propósito de fortalecer tanto a las ANA y a las ALAs, así como contribuir a la

implementación del Proyecto en los territorios. Para ello se propone el establecimiento de acuerdo con estas instituciones, que incluyan la capacitación sobre los beneficios y herramientas que contempla la Ley, y promover la inclusión de planes para el manejo sostenible del bosque como metas en sus proyectos.

7. También se recomienda considerar la asistencia técnica de la especialista en género del PNUD para transversalizar el enfoque de género e inclusión en los proyectos en territorio. Así mismo, se recomienda incluir, para futuros proyectos, un Plan de Acción de Género donde se designe a una persona encargada de transversalizar el enfoque de género durante la implementación del Proyecto, donde se establezcan acciones y resultados concretos, con indicadores, metas y presupuesto asignado para desarrollar el plan. La especialista en género del PNUD podría colaborar y asesorar en el monitoreo del plan, y facilitar algunas herramientas para fortalecer las capacidades institucionales para poder implementarlo (ej: cursos online).
8. Como parte de la transversalización del enfoque de género ya iniciada, se podría analizar cómo incluir este enfoque en los planes de ordenamiento de los bosques nativos como un próximo desafío del Proyecto. En tanto, en la medida en que el SIIF contemple personas destinatarias como parte de los datos recopilados, se podría también incluir este enfoque a futuro, considerando información cuantitativa ya relevada en el Programa Productoras de Bosques Nativos.
9. El Proyecto ARG/20/001 no posee una estrategia de comunicación definida, así como tampoco la Ley de Bosques, y por lo tanto su impulso varía de acuerdo a “los pulsos comunicacionales” de las autoridades que asuman las secretarías del ministerio. Por lo tanto, se recomienda como parte del Proyecto, elaborar una estrategia de comunicación para fortalecer y sostener las acciones de difusión y aplicación de la Ley 26.331 en las comunidades.
10. El Proyecto ARG/20/001 se ha enfrentado a desafíos relacionados con la agilidad en las aprobaciones y respuestas, lo que resalta la importancia de abordar eficazmente estos procesos para garantizar la continuidad del proyecto. Se subraya la relevancia de una gestión eficiente y oportuna en estos procesos. Se recomienda revisar los procedimientos dado que se mencionan dificultades en aprobaciones y firmas en la aprobación de revisiones por parte del PNUD y la Cancillería, que han generado complicaciones en la ejecución y la disponibilidad de fondos, así como agilizar los procesos de aprobación interna y evitar obstáculos legales que puedan ralentizar el avance de las actividades del proyecto.
11. Dada la importancia del monitoreo efectivo en el éxito de los proyectos, se recomienda seguir fortaleciendo y optimizando los mecanismos de revisión y ajuste. Esto incluye abordar los desafíos relacionados con la auditoría externa y la organización de la documentación, garantizando que estos procesos sean eficientes y no interfieran con otras actividades críticas del proyecto. Además, se sugiere mantener una comunicación abierta y colaborativa con todas las partes involucradas en el monitoreo y la revisión de los proyectos para garantizar la obtención de información oportuna y precisa con mayor facilidad.
12. Se recomienda continuar fortaleciendo y profundizando las áreas críticas identificadas en los reportes trimestrales. Esto podría lograrse mediante la implementación de un enfoque de trabajo conjunto más estrecho entre el equipo de coordinación del Proyecto y PNUD. Además, se sugiere fortalecer el mecanismo de revisión y seguimiento, que permita evaluar y ajustar constantemente las acciones conjuntas para garantizar una ejecución más eficaz y eficiente.
13. Implementación de una metodología de reporte estandarizada. Seguir una metodología de reporte clara y coherente que permita la documentación sistemática y cuantitativa de los

avances del proyecto en todos sus niveles de ejecución. Esto debe incluir la actualización regular de la matriz de resultados con datos específicos y detallados.

14. Se recomienda implementar acciones para fortalecer la sistematización de la información con un plan de recopilación y sistematización de datos que garantice la coherencia y accesibilidad de la información, un registro y archivo de documentos en sus versiones finales, permitiendo un seguimiento efectivo del progreso hacia las metas establecidas.
15. Respecto a la identificación temprana de riesgos, se recomienda integrar un análisis de riesgos robusto y planes de mitigación realizados de manera participativa. Esto ayudará a anticipar y abordar posibles obstáculos, asegurando la sostenibilidad y efectividad del proyecto.
16. Se recomienda para la segunda etapa de la implementación de las actividades, y proyectando las acciones a una evaluación final, desarrollar una capacitación y destinar recursos específicos para el M&E. Proporcionar capacitación adecuada en todos los niveles y asignar recursos necesarios al personal encargado del monitoreo y evaluación para asegurar la vinculación y relevamiento de los resultados en terreno con los logros que son reflejados en las rendiciones. Esto mejorará la calidad y precisión de los reportes, al tiempo que garantizará destacar fielmente todos los avances obtenidos.
17. De las encuestas realizadas, se han relevado las siguientes recomendaciones que se consideran relevantes para instancias de mejora del Proyecto: i) incorporar las agendas regionales a las nacionales; ii) facilitar el proceso de respuestas locales a las demandas de información de la unidad coordinadora central; iii) actualizar los conocimientos de los equipos regionales en temas de interés priorizados por las ALAs (ej. Financiando instancias de capacitación como diplomados, maestrías, etc.); iv) destinar recursos económicos para afrontar gastos cotidianos en el territorio (ej. Visitas a productores/as, realización de reuniones de trabajo o pequeños talleres, etc.); v) mantener una comunicación fluida y permanente con las ALAs para apoyar su labor en el territorio y continuar fortaleciendo la territorialidad.
18. Apalancar en la reciente creación del Programa de Extensión Forestal para mejorar el fortalecimiento en la implementación de la Ley, al tiempo de sumar a los responsables de las UREs en la difusión de la misma y del Proyecto.
19. Para consolidar los logros se recomienda continuar implementando una estrategia integral y articulada de los programas y proyectos de la DNB, en línea con el Programa Nacional de Protección de los Bosques Nativos (artículo 12 de la Ley 26.331). Se propone propiciar de manera sistemática espacios de diálogo e intercambio de experiencias entre los equipos involucrados en la implementación del Proyecto.

9. Lecciones aprendidas

En esta sección se presenta un componente esencial en la evaluación de proyectos y programas, ya que proporciona información valiosa para mejorar futuras iniciativas y maximizar su impacto. En este contexto, se analizan las experiencias, éxitos y desafíos encontrados a lo largo de la implementación del Proyecto ARG/20/001. A lo largo de esta sección, se exploran las lecciones aprendidas que pueden guiar y enriquecer el diseño, la planificación y la ejecución de proyectos en el contexto de la conservación y protección de bosques nativos.

- La capacidad de reorganizar y ajustar las actividades en respuesta a eventos inesperados, como la pandemia de COVID-19, es fundamental. Esta lección resalta la necesidad de incorporar la gestión de riesgos y supuestos sólidos desde la etapa de formulación del

proyecto. La adaptabilidad y la capacidad de respuesta permiten que el proyecto siga avanzando incluso en situaciones adversas, asegurando la consecución de sus objetivos.

- La planificación cuidadosa, la ejecución eficaz y la colaboración con múltiples partes interesadas han sido elementos esenciales para lograr los objetivos del proyecto. La ejecución exitosa de los productos planificados y la expansión de las actividades en diferentes provincias demuestran que la persistencia y el compromiso pueden superar obstáculos significativos.
- Una lección clave que se puede extraer es la importancia de la revisión y el ajuste periódico de los proyectos. Resultó de gran relevancia el monitoreo constante y la presentación de los informes trimestrales. La información recabada en los informes trimestrales ha demostrado el crecimiento del proyecto y permitió llevar un relato de los desafíos enfrentados.
- La participación federal en la toma de decisiones es fundamental para avanzar en proyectos relacionados con la Ley de bosques. La creación de espacios para el diálogo y la colaboración con autoridades y equipos de otros programas y proyectos, ha demostrado ser una estrategia efectiva para impulsar el progreso del proyecto. Esta lección destaca la importancia de fomentar la colaboración interinstitucional y la organización interna para lograr un mayor impacto en la implementación de proyectos de esta naturaleza.
- Es fundamental reconocer que los procedimientos y enfoques entre el proyecto y las entidades gubernamentales pueden no estar perfectamente alineados. La lección aprendida es que la comunicación efectiva, la coordinación y la resolución temprana de posibles obstáculos son esenciales para garantizar una colaboración productiva. Es importante abordar de manera proactiva las diferencias y trabajar en conjunto para superar los desafíos, a fin de mantener un flujo constante y eficiente de las actividades del proyecto.
- La experiencia en la primera etapa de proyecto subraya que las potencialidades no explotadas en el sistema de M&E, elaboración de indicadores y registros de información puede conducir a una subestimación de los logros del proyecto y dificultar la identificación de áreas que requieren mejoras o ajustes. Además, esta situación resalta la necesidad de alinear las actividades de campo con la documentación formal, asegurando que los avances y logros sean reconocibles.
- Se ha identificado como un aprendizaje, que resulta positivo incluir a un especialista en género, que trabaje de manera articulada con especialistas forestales para transversalizar el enfoque durante la ejecución del Proyecto.
- El Programa Productoras de Bosques Nativos es una instancia institucionalizada, que refuerza la sostenibilidad de la incorporación del enfoque de género en sus productos y en la metodología de trabajo, que se ha visto fortalecido en base a su experiencia en el Programa financiado por el Fondo Verde, Pago por Resultados, dado que primero trabajaron proyectos apoyados bajo ese programa y próximamente comienzan a trabajar con proyectos bajo la órbita del Proyecto ARG/20/001. Así mismo, se han consensado algunas modificaciones en la forma de abordaje del trabajo territorial a partir de esta experiencia: a partir de la incorporación de un diagnóstico de género y la identificación de brechas o derechos vulnerados, se acordó que antes de formular un proyecto, se inicie este proceso con reuniones, encuentros y talleres con las destinatarias. Para ello, fue necesario realizar una readecuación presupuestaria (se proporciona un adelanto de fondos a la firma del contrato) que les permita trabajar en esta instancia previa de presentación de una idea proyecto, con un enfoque de educación popular. Es importante que los acuerdos políticos se establezcan sobre la base de criterios objetivos y técnicos, más allá de las relaciones personales o preferencias políticas.

- Cambios de gestión de gobierno, devienen en cambios de actores políticos directos, en relación a quienes estaban involucrados en la implementación del Proyecto. Si bien en sí mismo, esto es parte del funcionamiento razonable y habitual de la gestión pública, debe tenerse en cuenta que se requerirá de un tiempo para sensibilizar y reportar los avances del Proyecto a las nuevas autoridades y por tanto construir nuevos vínculos.
- La indiferencia de funcionarios/as de las ALAs es un riesgo potencial que es importante considerar para elaborar medidas de mitigación que permitan la implementación de acciones del Proyecto en cada territorio afectado.
- La vinculación y sinergias institucionales hacen más exitosos los esfuerzos de implementación. Se ha destacado como “sumamente enriquecedoras” las relaciones entre las distintas áreas de la DNB.
- Desarrollar de manera sostenida acciones de sensibilización respecto a los beneficios y el alcance de la Ley 26.331 a actores relevantes, como funcionarios y funcionarias locales y provinciales, dado que sus decisiones pueden obstaculizar o promover la implementación de acciones en sus ámbitos de incumbencia, y garantizar que la población en general conozca los derechos que la ley promueve.
- La agilidad en la gestión y resolución administrativa, así como la simplificación de trámites a nivel de las unidades regionales, permite destinar los esfuerzos necesarios para avanzar en las actividades planificadas en el territorio.
- Se ha aprendido la importancia de involucrar a las personas productoras en toda la cadena de valor en la implementación de políticas de conservación, generando sinergias locales. Han destacado que “...trabajar genuinamente con las comunidades produce resultados reales y auténticos, en contraste con proyectos que a veces solo buscan resultados superficiales para la "foto"...”. Estos aprendizajes resaltan la efectividad de la participación activa y genuina de las comunidades en el proceso.

10. Anexos

ANEXO I: Listado de las personas consultadas

Fecha	Institución	Nombre de las personas de contacto	Herramienta / Modalidad
26/09/2023 03/10/2023	Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible / Dirección Nacional de Bosques	María Mercedes Bo, UEP Juan Ignacio Poch, UEP	Entrevista / Virtual Entrevista / presencial
29/09/2023	MAYDS / DNB	Gustavo González, Coordinador del Programa Nacional de Extensión Forestal	Entrevista/ Virtual
03/10/2023	MAYDS / DNB	Eduardo Manghi, Coordinador de OTBN y Planes Julieta Bono, Coordinadora Monitoreo	Entrevista / presencial
03/10/2023	MAYDS / DNB	Martín Mónaco, Director Nacional de Bosques Ariel Medina, Coordinador Proyecto Pagos Basados en Resultados	Entrevista / presencial
06/10/2023	DNB, Programa de Extensión Unidades regionales	Estela Flores, Salta Mercedes Mierez, Chaco Nadia Griffiths, Chubut	Grupo Focal / virtual

		Maximiliano Azcona, Regional Centro Córdoba/Bs As/ La Pampa Lucas Giraudo, Misiones Paola Marozzi, Santiago del Estero	
18/10/2023	Cancillería Argentina	Alejandro Puglisi, Asesor Técnico especializado en Proyectos PNUD -Ambiente y Desarrollo Sostenible Aldana Núñez, Oficial de Proyecto	Entrevista / virtual
18/10/2023	PNUD	Alejandra García, Coordinadora de Género	Entrevista / virtual
25/10/2023	PNUD	María Eugenia Di Paola, Coordinadora de Programa del PNUD Matías Mottet, Especialista de Proyectos Ambiente y Desarrollo Sostenible	Entrevista / virtual
30/10/2023	DNB	Magdalena Abt, Coordinadora del Programa de Productoras Y coordinadora de género y participación	Entrevista / virtual
06/11/2023	Secretaría de Bosques de Chubut	Mario Guzmán, Director de delegación territorial de áreas forestales y Coordinador del Programa de restauración	Entrevista / presencial
07/11/2023	DNB Programa de Extensión	Nadia Griffiths, coordinadora de la Unidad Regional Neuquén, Chubut, Río Negro Lara, técnica de la Unidad Regional	Entrevista/ presencial
07/11/2023	Vivero de especies nativas privado en Lago Puelo	Ricardo Farajón, Propietario y beneficiario del proyecto.	Entrevista / presencial Observación directa
07/11/2023	Escuela Agrotécnica 717 cerro Radal, Lago Puelo	Carlos Molina, Docente y encargado del Vivero de especies nativas de la escuela. Beneficiario	Entrevista / presencial Observación directa
07/11/2023	Vivero de especies nativas público en El Maitén	Marcelino Benjamín Díaz, Encargado del vivero, empleado de CORFO y actualmente del Ministerio de Agricultura de la provincia de Chubut	Entrevista / presencial Observación directa
07/11/2023	Cooperativa Apícola Patagonia Andina sede Epuyén.	Mariana, Verónica, Fabio y Pepe miembros de la Cooperativa Apícola y beneficiarios/as	Grupo Focal / presencial
08/11/2023	CIEFAP / Centro de Investigación y Extensión Forestal Andino Patagónico	Hernán Colombo, Director ejecutivo del CIEFAP y Ex coordinador del Proyecto en evaluación	Entrevista / presencial
08/11/2023	CIEFAP/ Centro de Investigación y Extensión Forestal Andino Patagónico	Ricardo Steger, Responsable del Área de administración / Sector contable y financiero	Entrevista / presencial
08/11/2023	Universidad Nacional de la Patagonia – Secretaría de Ciencia y Técnica / Instituto de Biotecnología de Esquel	Diego Massone, docente y responsable del vivero institucional.	Entrevista / presencial Observación directa
08/11/2023	Vivero de especies nativas, privado	Boris, Propietario y docente jubilado donde fue encargado del vivero de la Escuela 25 de lago Futalaufquen	Entrevista / presencial Observación directa
Octubre 2023	Coordinadores/as Regionales ALAs Organismos ejecutores, de vinculación tecnológica, socios	- 6 respuestas (3 varones y 3 mujeres) - 4 respuestas (4 varones) - 2 respuestas (1 varón y 2 mujeres)	Encuesta auto administrada

ANEXO II: Listado de documentación revisada

1. Signed_IF-2020-91271214-APN-MAD Revisión aprobada por todas las partes-digital
2. REVISION LETRA A PNUD 20001.pdf
3. Ley-26331
4. IF-2020-91271214-APN-MAD Revision I.pdf
5. Árbol-Bosque.pdf
6. Devolución Anticipos PNUD
7. Presupuesto Enero-Febrero 2021
8. FACE ENERO-MARZO 2021 (5c)
9. FACE ENERO-FEBRERO 2021 (5c)
10. FACE ENERO-FEBRERO 2021 (5c) + solicitud Marzo 2021
11. Presupuesto Abril-Junio 2021
12. INFORME FINANCIERO 15ABRIL-JUNIO 2021
13. FACE 15 Abril-Junio + Solicitud 3° Trimestre 2021 (5c)
14. INFORME FINANCIERO JUL-SEP 2021
15. FACE Julio-Septiembre + Solicitud 4° Trimestre 2021 (5c)
16. FACE Octubre-Noviembre 2021 (5c)
17. FACE Diciembre 2021 + Sol. fondos 1er. Trimestre 2022(5c)
18. INFORME FINANCIERO ENE-MAR 2022
19. FACE Enero-Marzo 2022 + Sol. fondos 2do. Trimestre 2022(5c)
20. INFORME FINANCIERO ABR-JUN 2022
21. FACE Abril-Junio 2022
22. Presupuesto Tercer trimestre 2022
23. Presupuesto Nov-Dic 2022
24. FACE Noviembre 2022
25. FACE Diciembre 2022

- 26. FACE Octubre 2022
- 27. INFORME FINANCIERO 1er trimestre 2023
- 28. INFORME FINANCIERO 2do trimestre 2023
- 29. FACE Primer trimestre 2023
- 30. FACE Segundo trimestre 2023
- 31. 132914_PRODLOC_AWP
- 32. 32914_PRODLOC.pdf

ANEXO III: Fotos en visita de campo a la provincia de Chubut.

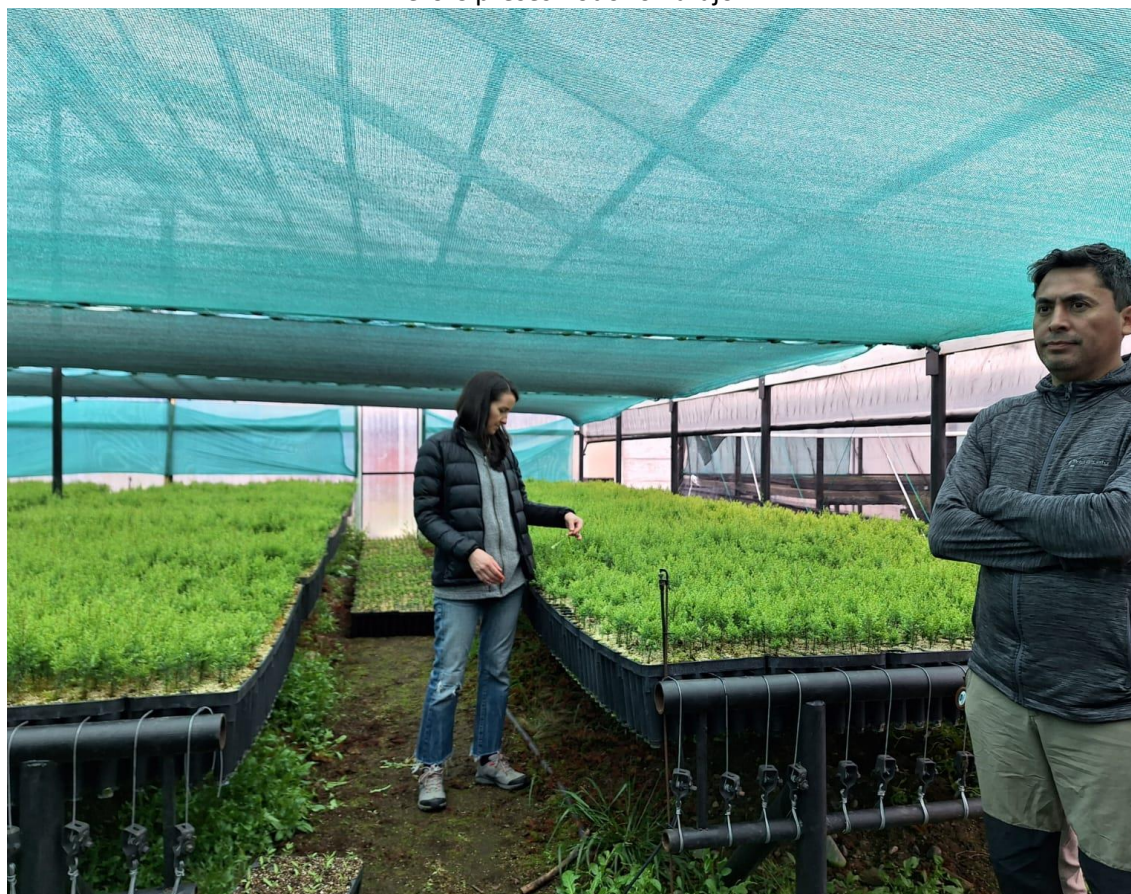
Secretaría de Bosques de Chubut



Vivero Cipreses Rodolfo Parajón



Vivero Cipreses Rodolfo Parajón



Vivero Cipreses Rodolfo Parajón



Vivero Cipreses Rodolfo Parajón



Vivero escuela agro técnica 717



Vivero escuela agro técnica 717



Vivero escuela agro técnica 717



Vivero escuela agro técnica 717



Vivero escuela agro técnica 717



INBIES



INBIES



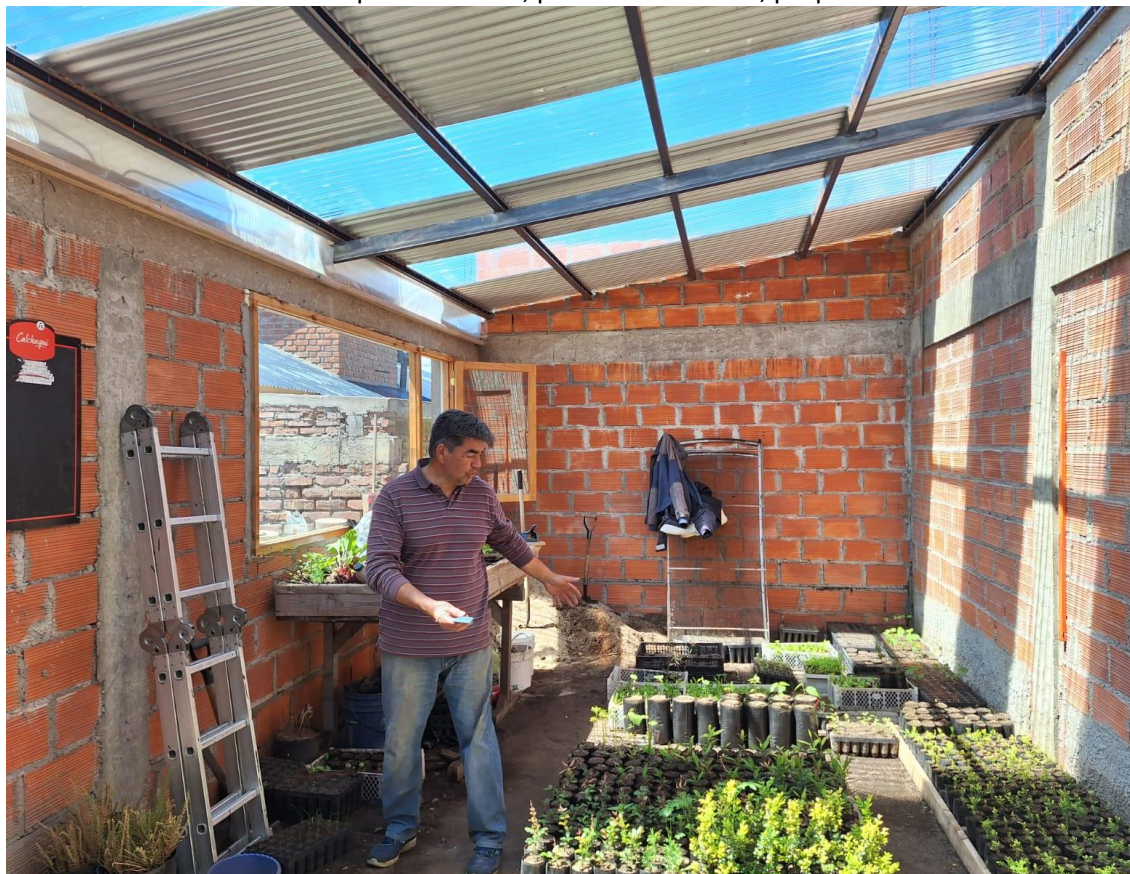
INBIES



INBIES



Vivero de especies nativas, privado – Sr. Boris, propietario



Vivero de especies nativas, privado – Sr. Boris, propietario



Vivero de especies nativas, privado – Sr. Boris, propietario



Vivero de especies nativas, privado – Sr. Boris, propietario



Vivero de especies nativas, privado – Sr. Boris, propietario



Vivero de especies nativas, privado – Sr. Boris, propietario



Vivero de especies nativas, privado – Sr. Boris, propietario



Nuevo predio para vivero de especies nativas de la provincia



Nuevo predio para vivero de especies nativas de la provincia



Proyecto Apícola



