

Incorporación de la Biodiversidad en el Sector Cafetero en Colombia

Federación Nacional De Cafeteros De Colombia
 Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
 Global Environment Facility

PIMS 3882 / Adjudicación Atlas 0058096; ID Proyecto 00072020/GEF ID 3590

Informe de Medio Término

Agosto 2012.

Natalia Arango V. MSc. Evaluadora Nacional

Jaime Echeverría MSc. Evaluador Internacional

País	Colombia
Programa Operativo /Estratégico GEF	4: Biodiversidad - SO2 (Incorporación de la biodiversidad en paisajes / entornos marinos y sectores productivos), SP5 (Promoción de mercados para bienes y servicios BD).
Agencia Ejecutora	Federación Nacional de Cafeteros de Colombia
Socios del Proyecto	Corporaciones Autónomas Regionales (CARs), Municipios y Gobernaciones Departamentales, Universidades

Tabla de Contenido

1	Resumen Ejecutivo	4
1.1	Descripción del Proyecto.....	4
1.2	Objetivos y Propósito.....	4
1.3	Aspectos Principales y Métodos.....	5
1.4	Conclusiones, Recomendaciones y Lecciones.....	5
2	Acrónimos	7
3	Introducción	8
3.1	Propósito.....	8
3.2	Temas principales.....	9
3.3	Métodos.....	10
3.4	Estructura	12
3.5	Equipo evaluador	13
3.6	Ética.....	14
4	Descripción del Proyecto	15
4.1	Problemas que el Proyecto intenta resolver.....	15
4.2	Objetivos inmediatos y de desarrollo del Proyecto.....	16
4.3	Relevancia.....	17
4.3.1	Ámbito Internacional.....	17
4.3.2	Ámbito Nacional.....	19
4.3.3	Ámbito Regional.....	20
5	Hallazgos	22
5.1	Formulación del Proyecto.....	24
5.1.1	Análisis del Marco Lógico.....	30
5.1.2	Riesgos y Supuestos	34
5.1.3	Lecciones aprendidas de otros proyectos.....	37
5.1.4	Participación de partes interesadas (stakeholders).....	39
5.1.5	Enfoque para la Réplica	40
5.1.6	Costo Efectividad.....	41
5.1.7	Ventaja Comparativa del PNUD-Colombia.....	42
5.1.8	Vínculos	43
5.2	Implementación del Proyecto.....	45
5.2.1	Gestión del Proyecto	49
5.2.2	Marco Lógico como herramienta de gestión y monitoreo.....	51
5.2.3	Alianzas estratégicas.....	52
5.2.4	Retroalimentación de la Evaluación y Monitoreo.....	54
5.3	Resultados del Proyecto	57
5.3.1	Logro de los Objetivos.....	57
5.3.2	Resultados del Proyecto.....	59
5.3.3	Resultados Intangibles	69
5.3.4	Apropiación Nacional	70
5.3.5	Transversalización.....	72
5.3.6	Sostenibilidad.....	74
5.3.7	Papel Catalizador.....	75
5.3.8	Resumen.....	75
6	Conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas	76

6.1	Marco lógico y el sistema de M&E.....	76
6.2	Implementación.....	77
6.3	Alianzas y sinergias necesarias para el proyecto.	79
6.4	Transversalización y replica.....	80
7	Anexos	82
7.1	Anexo 1. Criterios de Evaluación	82
7.2	Anexo 2. Términos de Referencia	87
7.3	Anexo 3. Itinerario y Lista de Personas Entrevistadas	87
7.4	Anexo 4. List of documents reviewed	90
7.5	Anexo 5. Evaluation Consultant Agreement Form	91
7.6	Anexo 6. Resumen esquemas de PSA Hídrico en los tres departamentos de intervención del proyecto Incorporación de la Biodiversidad en el Sector Cafetero en Colombia	91
7.6.1	Esquema de PSA Nariño	91
7.6.2	Esquema de PSA Quindío	92
7.6.3	Esquema de PSA Valle del Cauca.....	92

Lista de Cuadros

Cuadro 1.	Escala de valoración por criterio.....	10
Cuadro 2.	Calificación y Desempeño del Proyecto.....	22
Cuadro 3.	Aspectos positivos del diseño del proyecto.	26
Cuadro 4.	Oportunidades de Mejora para el Diseño	29
Cuadro 5.	Resultados e Indicadores del Proyecto.....	33
Cuadro 6.	Actores y su papel en formulación e implementación.....	40
Cuadro 7.	Aciertos en la implementación.....	47
Cuadro 8.	Oportunidades de mejora en la implementación.....	48
Cuadro 9.	Objetivo del proyecto, meta a 5 años y avance a Junio 2012.	58
Cuadro 10.	Resultado 1: meta a 5 años y avance a Junio 2012.	60
Cuadro 11.	Resultado 2: meta a 5 años y avance a Junio 2012	65
Cuadro 12.	Resultado 3: meta a 5 años y avance a Junio 2012	68
Cuadro 13.	Resultado 4: meta a 5 años y avance a Junio 2012	69

Lista de Figuras

Figura 1.	Arreglos para la Gestión del Proyecto.	45
Figura 2.	Presupuesto Prodoc vs presupuesto ejecutado y programado	50
Figura 3.	Cofinanciamiento: Monto programado vs ejecutado por fuente.....	53

1 Resumen Ejecutivo

1.1 Descripción del Proyecto

El proyecto Incorporación de la Biodiversidad en el Sector Cafetero en Colombia pretende crear un entorno favorable para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad. Espera contribuir a mejorar las condiciones económicas de caficultores en 13 municipios de los departamentos de Nariño, Valle del Cauca y Quindío al mismo tiempo que promueve la conservación de beneficios globales de biodiversidad.

El objetivo general del proyecto es “Crear un entorno para la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad en paisajes productivos de café que contribuya al sustento de las poblaciones locales y a los beneficios ambientales globales”. Esto lo espera lograr por medio del establecimiento de herramientas de manejo del paisaje, el desarrollo de esquemas de pago por servicios ambientales, la certificación y verificación de fincas, el fortalecimiento de las capacidades de los municipios para la planificación del territorio y la réplica de los resultados del proyecto.

La Agencia Implementadora del proyecto es el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Colombia (PNUD Colombia) y es ejecutado por la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. La ejecución considera la activa participación de entidades públicas en cada departamento como las Corporaciones Autónomas Regionales, los gobiernos departamentales, las universidades regionales y las administraciones municipales.

Está planeado para un período de 5 años (2010-2015) y cuenta con un presupuesto total de US\$7,782,055. De este monto US\$2 millones los aporta el GEF, US\$ 3,075,555 la Federación de Cafeteros y US\$ 2,736,500 millones los otros socios del proyecto.

1.2 Objetivos y Propósito

El objetivo de esta evaluación de medio término es conocer el avance que tiene el proyecto hacia el logro de los resultados planteados y su objetivo y hacer recomendaciones que puedan mejorar el curso. De acuerdo con las políticas y procedimientos de monitoreo y evaluación del PNUD/GEF, todos los proyectos financiados por el GEF e implementados por UNDP son susceptibles de una evaluación de medio término (EMT) y una evaluación final independiente. De acuerdo con el Documento del Proyecto “Incorporación de la Biodiversidad en el Sector Cafetero” PIMS 3882, está prevista una evaluación de medio término, que está dirigida al equipo del proyecto, la Federación Nacional de Cafeteros (en Bogotá, Cali, Armenia y Pasto), el equipo de soporte en el PNUD, incluyendo la oficina de PNUD-Colombia y PNUD-GEF Regional, los socios técnicos del proyecto, los gobiernos locales y departamentales, las instituciones educativas locales y municipales y las autoridades ambientales nacionales y regionales.

1.3 Aspectos Principales y Métodos

Esta evaluación de medio período se enfoca en brindar recomendaciones para incrementar la relevancia, efectividad, eficiencia, resultados y sostenibilidad de las acciones del proyecto. Analiza tanto la fase de diseño, como la implementación y alcance de los resultados a la fecha.

Se basó en la revisión de documentación del proyecto, entrevistas con los socios principales del proyecto, visitas al campo a los departamentos donde se ejecuta el proyecto, análisis de la información recolectada y socialización de resultados con el equipo del proyecto.

1.4 Conclusiones, Recomendaciones y Lecciones

A la fecha el proyecto ha logrado resultados importantes, en la implementación de herramientas de manejo del paisaje, la certificación y verificación de fincas y el análisis de opciones productivas amigables con la biodiversidad y complementarias al café. Ha establecido alianzas con actores importantes, incluyendo las Corporaciones Autónomas Regionales¹, las autoridades locales e instituciones educativas. También ha realizado acciones tendientes al aprendizaje en temas relacionados con los mercados de carbono. Ha llegado incluso a colocar modestas cantidades de carbono con el fin conocer el funcionamiento del mercado.

Sin embargo, hay aspectos que deben mejorar para que haya una mayor probabilidad de éxito y tener un impacto positivo sobre la biodiversidad de interés global. Algunos de los principales incluyen:

- Es necesario precisar y ajustar los indicadores de biodiversidad para que realmente detecten los cambios esperados. En este momento del proyecto es determinante tener datos de contenido de biodiversidad en las fincas de intervención, para orientar mejor el establecimiento de las herramientas del manejo del paisaje.
- Las discusiones sostenidas en campo con el equipo del proyecto permiten suponer que el proyecto cuenta con datos para comparar el cambio en la composición, y no solo en el número de especies, de las comunidades bióticas de los grupos seleccionados. El análisis y la comparación en la composición de especies puede indicar si se ha presentado un aumento en la cantidad de especies de bosques secundarios o de hábitats en estadios intermedios o maduros de la sucesión natural, ya sea por aumento en los recursos que ofrecen los paisajes cafeteros modificados o por las mejores oportunidades de movilidad para especies de bosques interconectados por las HMP.

¹ Hace referencia a las corporaciones ambientales de carácter regional.

- Determinar con precisión los indicadores de biodiversidad del proyecto y darle valor a los que tienen todavía un valor de “X” en la línea base y meta de los indicadores (en el ProDoc) que ya fueron estimados e incluidos en el marco lógico del PIR deben también ser actualizados en el documento de proyecto.
- La meta de aquellos indicadores que hablan de “Hasta...” deben leerse “al menos...” o “por lo menos...”
- Deben aumentar las acciones específicas relacionadas con el apoyo a iniciativas de conservación locales, muy puntuales, con alto impacto sobre la biodiversidad en las zonas de intervención del proyecto. Esto con el fin de consolidar las áreas de conectividad y reducir el riesgo de deforestación en algunos sectores. Esto puede ser muy costo efectivo si se hace en conjunto con autoridades locales y puede asegurar que las áreas que el proyecto pretende conectar continúen con cobertura de bosque. Deben visibilizarse en los informes de seguimiento y debe analizarse la posibilidad de incorporar un indicador.
- Después de dos años y medio de trabajo colaborativo, la FNC y el PNUD deben analizar conjuntamente los requisitos y procedimientos administrativos para flexibilizar y adaptar algunos de ellos de manera que sean adecuados para la operación del proyecto en apartadas regiones campesinas de Colombia. Se deben adecuar los procesos adquisiciones para que los trámites se hagan más expeditos y requieran menos inversión de tiempo de parte de los coordinadores regionales. Esto se refiere principalmente a gastos pequeños, operativos que deberían estar exentos de los trámites normales con el fin de acelerar las inversiones en el campo y también reducir los costos.
- Fortalecer los vínculos y ampliar sinergias con otros proyectos afines dentro de la FNC: Programa forestal Rio Magdalena con KFW, Caficultura Climáticamente Inteligente, Huellas de Paz, entre otros.
- La sostenibilidad futura del Proyecto y su impacto dependen de su capacidad de lograr la réplica de las acciones que promueve. El área de impacto directo del proyecto es mínima en relación al área total del cultivo del café y por lo tanto debe replicarse para poder tener un efecto importante. El Proyecto debe generar una “reacción en cadena” en cuanto a la adopción de los métodos de producción de café amigables con la biodiversidad.

2 Acrónimos

AI	Agencia implementadora
AE	Agencia ejecutora
CAR	Corporación Autónoma Regional
CDC	Comité Departamental de Cafeteros
CMC	Comité Municipal de Cafeteros
Corponariño	Corporación Autónoma Regional de Nariño
CPAP	Plan de Acción del Programa de País
CPD	Documento del Programa de País
CRQ	Corporación Autónoma Regional del Quindío
CVC	Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca
EMT	Evaluación de Medio Término
FINAGRO	Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario
FNC	Federación Nacional de Cafeteros de Colombia
GEF	Fondo Mundial de Medio Ambiente
HMP	Herramientas de Manejo del Paisaje
ICONTEC	Instituto Colombiano de Normas Técnicas
M&E	Monitoreo y Evaluación
PIF	Formulario de Identificación de Proyecto
PIR	Reporte de Implementación de Proyecto
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PRODOC	Documento de Proyecto
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
SICA	Sistema de información cafetero
UNDAF	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas

3 Introducción

3.1 Propósito

De acuerdo con las políticas y procedimientos de monitoreo y evaluación del PNUD/GEF, todos los proyectos financiados por el GEF e implementados por UNDP son susceptibles de una evaluación de medio término (EMT) y una evaluación final independiente. De acuerdo con el Documento del Proyecto “Incorporación de la Biodiversidad en el Sector Cafetero” PIMS 3882, está prevista una evaluación de medio término. El proyecto inicia formalmente en enero de 2010; han transcurrido dos años y medio de implementación del proyecto, momento previsto para esta evaluación.

Con el objetivo de fortalecer la gestión adaptativa del proyecto y el monitoreo, las evaluaciones de medio término buscan identificar potenciales problemas de diseño, evaluar el progreso hacia el logro de los objetivos y hacer recomendaciones con respecto a acciones específicas que se pueden implementar para mejorar el proyecto. Como tal, la EMT brinda la oportunidad de valorar señales tempranas del éxito o fracaso del proyecto y sugerir ajustes necesarios. Otro objetivo de la EMT es asegurar que el equipo del proyecto tome las acciones necesarias para el logro de sus objetivos y resultados, de acuerdo con el diseño aprobado por la entidad financiadora. A través de la identificación y documentación de lecciones aprendidas (incluyendo lecciones que pueden mejorar el diseño e implementación de otros proyectos del PNUD/GEF) una EMT también mejora la organización y el desarrollo de aprendizaje.

Las evaluaciones sensu PNUD/GEF determinan la eficiencia y efectividad de un proyecto en el logro de sus resultados esperados. También evalúan la relevancia y sostenibilidad de los productos como contribuciones de mediano plazo a resultados de largo plazo. Estas evaluaciones pueden ser muy valiosas a la hora de gerencias por resultados y ayudan a reforzar la responsabilidad de los gerentes de proyecto, la Oficina de País, la agencia implementadora etc. Adicionalmente, las evaluaciones de proyecto proporcionan insumos para las evaluaciones de resultados y programas así como para evaluaciones estratégicas y programáticas y evaluaciones de Resultados en Desarrollo (dentro del PNUD) y para extractar lecciones a partir de la experiencia y compartir conocimiento.

Las evaluaciones de proyectos financiados por el GEF tienen los siguientes propósitos complementarios:

- Promover responsabilidad y transparencia, y evaluar y presentar el avance en los logros del proyecto.
- Sintetizar lecciones que pueden ayudar en la selección, diseño e implementación de futuras actividades de PNUD financiadas por el GEF.

- Proveer retroalimentación sobre asuntos que son recurrentes en el portafolio de PNUD y que necesitan atención y sobre mejoras en asuntos previamente identificados.
- Contribuir a la evaluación general sobre el logro de los objetivos estratégicos del GEF, que apuntan a beneficios ambientales globales.
- Medir hasta qué punto el proyecto converge con otras prioridades dentro del programa de país de PNUD, incluyendo el alivio a la pobreza, reducción de riesgo de desastres y vulnerabilidad, así como imperativos transversales como el empoderamiento de las mujeres y el apoyo a los derechos humanos.

La audiencia primaria de esta evaluación es el equipo del proyecto dentro de la Federación Nacional de Cafeteros (en Bogotá, Cali, Armenia y Pasto) y el equipo de soporte en el PNUD, incluyendo la oficina de PNUD-Colombia y PNUD-GEF Regional. No obstante, estará disponible también para interesados en un sector más amplio que incluye ONGs, interesados en proyectos GEF y consultores que participen en evaluaciones futuras de este y otros proyectos.

3.2 Temas principales

De acuerdo a lo propuesto en la Guía de Evaluación y debido a que la evaluación es de medio término los temas principales tratados fueron el avance en el logro de los objetivos, propuestas para mejorar los resultados, la relevancia actual del proyecto y su sostenibilidad. Se pretende hacer aportes que resulten en mejoras en la implementación del segundo período del proyecto.

La evaluación utilizó cinco criterios: relevancia, eficacia, eficiencia, resultados y sostenibilidad. La escala de valoración utilizada para estos criterios se presenta en el Cuadro 1. Estos cinco criterios de evaluación fueron considerados para todos los aspectos del proyecto, divididos en tres secciones principales:

- **Formulación del Proyecto:** Marco lógico, Supuestos y Riesgos, Presupuesto (co-financiación) y tiempo.
- **Implementación del Proyecto:** Supervisión y apoyo de la Agencia Implementadora/Agencia Ejecutora, monitoreo y evaluación, participación de los grupos de interés, gestión adaptativa.
- **Logro de Resultados:** Resultados, Impactos, Efecto catalizador, Sostenibilidad, Incorporación en otros ámbitos.

Cuadro 1. Escala de valoración por criterio

Efectividad, Eficiencia, Resultados, Desempeño de AI&AE, M&E	Sostenibilidad	Relevancia
Altamente Satisfactorio (AS) – sin defectos Satisfactorio (S) – defectos menores Moderadamente Satisfactorio (MS) Moderadamente Insatisfactorio (MIS) – defectos significativos No Satisfactorio (NS) – problemas mayores Altamente Insatisfactorio (AIS) – problemas severos No Aplica (NA) Imposible determinar (ID)	Probable (P) – riesgos insignificantes Moderadamente probable (MP) – riesgos moderados Moderadamente Improbable (MIP) – riesgos significativos Improbable (IP) – riesgos severos	Relevante No Relevante

Para acopiar la información sobre los criterios y secciones descritas, los evaluadores diseñaron una serie de preguntas que se presentan en la Matriz de Criterios de Evaluación (Anexo 1). Las preguntas fueron seleccionadas por abordar elementos fundamentales de los cinco criterios enumerados arriba y por su simpleza y facilidad de comprensión por los socios y actores del proyecto. Se consideraron igualmente resultados intangibles pero importantes para este momento del proyecto.

3.3 Métodos

Esta evaluación siguió los lineamientos metodológicos consignados en la guía de evaluación de PNUD para proyectos del GEF (UNDP Marzo 2011). En general, esta metodología orienta un análisis principalmente cualitativo de la información recolectada por medio de la revisión de documentos, entrevistas, visitas al campo y discusiones con el equipo de implementación. La metodología propuesta fue presentada y aprobada por la Agencia Implementadora y por la Agencia Ejecutora en el arranque de la misión de evaluación. Las valoraciones presentadas en esta evaluación corresponden a la visión conjunta de los dos evaluadores.

Vale la pena mencionar que mucha información proviene de las percepciones de las personas del proyecto y socios externos entrevistados durante la misión de evaluación. Aunque alguna de esta información fue corroborada con documentación escrita, aquella que no cuenta con soportes documentales fue tomada como información cierta y ajustada a la realidad en terreno. La metodología incluyó los siguientes pasos:

- 1) Revisión de documentos (Julio 24 a Agosto 27 de 2012). Los evaluadores revisaron los términos de referencia de la evaluación (Anexo 2), documentos del proyecto y documentos que describen los programas de intervención de las principales instituciones que participan en el proyecto (una lista de los documentos revisados por el equipo de evaluación se adjunta en el Anexo 4)
- 2) Entrevistas con socios e interesados del proyecto (Julio 30 a Agosto 6 de 2012). Utilizamos el formato de entrevista semiestructurada, en la cual los evaluadores presentaban los cinco criterios que querían abordar durante la conversación y durante la reunión los evaluadores interpeaban a los participantes con las preguntas presentadas en el Anexo 1. Estas entrevistas tuvieron lugar en reuniones multilaterales o bilaterales en los siguientes sitios: Bogotá (Cundinamarca), Armenia y Filandia (Quindío), Pasto (Nariño), Cali, La Unión, Argelia y Ansermanuevo (Valle), (el itinerario de reuniones y los participantes se presenta en el Anexo 3). Las entrevistas con socios de ámbito nacional tuvieron lugar en Bogotá e incluyeron: Instituto Alexander von Humboldt, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y Colciencias.
- 3) La composición de participantes en las reuniones es una muestra representativa de actores y partes interesadas en el proyecto y caracteriza ampliamente las condiciones de implementación. Además, el equipo del proyecto suministró a los evaluadores una lista con los datos de contacto de los socios del proyecto, que podían ser contactados *ad libitum* durante la evaluación. Además, se contactaron personas por solicitud del equipo evaluador.
- 4) Visitas a áreas de intervención del proyecto en terreno (Julio 31 a Agosto 6 de 2012). En las vistas de campo los evaluadores conocieron de primera mano las percepciones que sobre el proyecto tienen personas en cinco tipos de organización: Corporación Autónoma Regional, Comité de Cafeteros Municipal, Alcaldía Municipal, entidad educativa directamente vinculada con el proyecto y dueños de predios donde se implementan acciones del proyecto. Durante estas visitas se utilizó el mismo sistema de entrevista semiestructurada descrita arriba.
- 5) Análisis de información y calificación. De regreso de la gira de campo, los evaluadores sostuvieron una reunión para intercambiar notas y discutir la evaluación preliminar que cada uno tenía con la información disponible. Se utilizaron las escalas de valoración provistas en la guía metodológica del PNUD que se presentan a continuación. En esta reunión se identificaron vacíos de información; para completar estos vacíos se solicitó información adicional al equipo del proyecto.
- 6) Socialización de hallazgos preliminares con equipo del proyecto. Los evaluadores compartieron su evaluación preliminar con el equipo del proyecto

durante una presentación en plenaria al finalizar la misión. El propósito de esta presentación fue aclarar con ellos confusiones en algunas de los análisis y corregir errores de interpretación. Una semana después los evaluadores compartieron con el equipo un documento que resumía todos los hallazgos y recomendaciones extractados de las notas detalladas de las vistas y reuniones. Este documento recibió comentarios y aclaraciones de parte del equipo del proyecto que fueron tomadas en cuenta en el informe final.

La participación de socios del proyecto fue muy importante para el proceso de evaluación. Las visitas y reuniones sostenidas durante la misión de evaluación permitieron a los evaluadores conocer opiniones y recomendaciones de representantes de todos los grupos de interés identificados en los documentos del proyecto. Estos grupos de interés son:

- Caficultores de los municipios del área de influencia del proyecto.
- Federación Nacional de Cafeteros y Comités Departamentales de Quindío, Valle del Cauca y Nariño
- Secretarías de Agricultura y Medio ambiente de la gobernación de Quindío y Nariño.
- Corporaciones autónomas regionales de Quindío (CRQ), Valle del Cauca (CVC) y Nariño (Corponariño)
- Alcaldías de los municipios del área de influencia del proyecto.
- Universidad de Nariño.
- Sena.
- ONGs
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible

Esta participación y la inclusión de estas perspectivas en el documento de la evaluación garantizan que la evaluación se base en un conjunto plural de visiones y percepciones y que esté sustentada en la experiencia directa de las personas durante dos años y medio de proyecto.

3.4 Estructura

Esta evaluación se fundamenta en el análisis de los cinco criterios mencionados arriba. Sin embargo, los hallazgos y recomendaciones se dividen y se presentan para dos momentos de la vida del proyecto – el diseño y la implementación. En cada momento se incluye un análisis del marco lógico del proyecto, de la participación de los socios, de los arreglos de operación y sus agencias responsables y lecciones aprendidas de otras iniciativas.

En la fase de implementación se cubren aspectos adicionales sobre el avance en el logro de las metas propuestas, un análisis de la utilidad del esquema de monitoreo y evaluación y de las acciones y avances del proyecto para lograr la replicación efectiva

y la inclusión de sus resultados en las actividades y operación de organismos de gobierno y otros actores clave.

Además, se hace un recuento de los resultados que presenta el proyecto a la fecha. Por último, el informe presenta sus conclusiones y recomendaciones que le permitan al proyecto aumentar su impacto y conseguir las metas propuestas.

3.5 Equipo evaluador

El equipo evaluador lo componen Jaime Echeverría, evaluador internacional, y Natalia Arango, evaluadora nacional. Natalia Arango es Bióloga con énfasis de zoología de la Universidad del Valle, con estudios de Maestría en Ciencias en Ecología Evolutiva de la Universidad de Florida, en Gainesville, Estados Unidos. A través de su investigación propia, su desempeño laboral y tres cursos cortos de postgrado Natalia se ha especializado en la ciencia de la conservación, con experiencia práctica en diseño e implementación de proyectos de conservación de gran escala en los ecosistemas terrestres de Colombia. En particular ha estado involucrada con dos proyectos GEF en la ventana de biodiversidad: coordinó la implementación de un componente del proyecto *Conservación y Uso Sostenible de la Biodiversidad de los Andes Colombianos* y participó en el diseño del proyecto de Conservación y Uso Sostenible de la Biodiversidad de los Paramos del Norte de Sur América. Desde el 2010, Natalia se ha dedicado a coordinar iniciativas para enfrentar el cambio climático, en particular en esquemas de Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación.

Jaime Echeverría es ingeniero agrónomo con énfasis en Economía Agrícola de la Universidad de Costa Rica y tiene Maestría en Ciencias en Economía Ambiental y de los Recursos Naturales de la Universidad de Massachusetts, Estados Unidos. Durante más de 15 años ha estado involucrado en las diferentes fases en proyectos de sistemas de producción sostenible y uso de la biodiversidad. Esto incluye trabajo con los gobiernos de la región, el sector privado y académico. Recientemente, publicó con el CATIE un estudio con recomendaciones para la aplicación de instrumentos económicos para la reducir la degradación de las tierras. Tiene amplia experiencia en valoración de los recursos naturales en general, en el pago por servicios ambientales en particular. Jaime ha estado involucrado en proyectos GEF desde prácticamente el inicio de esta iniciativa y en múltiples condiciones. Como oficial de programa de PNUD en 2005 y 2006 colaboró con varios proyectos GEF relacionados con la consolidación de las áreas protegidas de Costa Rica, y luego en 2010 participó en la elaboración y diseño de un proyecto para el uso sostenible de la biodiversidad del Archipiélago de las Perlas en Panamá.

El equipo evaluador trajo a esta ETM una mezcla interesante de capacidades y habilidades que enriquecieron el proceso significativamente. Jaime trae la visión externa, con las experiencias de un país líder en esquemas de pagos por servicios ambientales, y al mismo tiempo tiene un profundo conocimiento de las agencias multilaterales que hacen parte del proyecto. Su formación en ciencias económicas aporta al equipo la experticia para evaluar el componente económico del proyecto.

Natalia por su parte conoce a profundidad el sector ambiental colombiano y el funcionamiento de sus instituciones, dándole al equipo evaluador comodidad para entender el contexto social y político del proyecto. Su experticia en ciencia de la conservación le da al equipo evaluador las herramientas para entender y hacer recomendaciones útiles en el componente de biodiversidad del proyecto.

Claramente el equipo evaluador posee una combinación de género, nacionalidades, experiencias y habilidades que le asegura objetividad y el balance durante esta evaluación de término medio.

3.6 Ética

Los consultores no tienen conflictos de intereses para llevar a cabo esta evaluación. No han participado en etapas anteriores del mismo. Además, esta evaluación tomó en cuenta todas las opiniones y conceptos expresados por socios y participantes del proyecto durante la misión de evaluación, tanto positivos como negativos. Los nombres de las personas no se mencionan por respeto a su privacidad – las opiniones se toman a título institucional y del grupo al que la persona pertenece.

4 Descripción del Proyecto

El proyecto *Incorporación de la Biodiversidad en el Sector Cafetero en Colombia* pretende crear un entorno favorable para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad. Espera contribuir a mejorar las condiciones económicas de los caficultores en 13 municipios de los departamentos de Nariño, Valle del Cauca y Quindío al mismo tiempo que promueve la conservación de beneficios globales de biodiversidad. El proyecto inicia su implementación en Febrero de 2010 y su fecha de cierre es Enero de 2015, para una duración total de 5 años.

El objetivo general del proyecto es “Crear un entorno para la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad en paisajes productivos de café que contribuya al sustento de las poblaciones locales y a los beneficios ambientales globales”. Esto lo espera lograr por medio del establecimiento de herramientas de manejo del paisaje, el desarrollo de esquemas pago por servicios ambientales, la certificación y verificación de fincas, el fortalecimiento de las capacidades de los municipios para la planificación del territorio y la replicación de los resultados del proyecto.

4.1 Problemas que el Proyecto intenta resolver²

En Colombia el café se cultiva principalmente en los Andes tropicales y en las cadenas montañosas asociadas. Tradicionalmente la producción de café se ha ubicado en la franja sub-andina, donde convergen especies de franjas altitudinales superiores e inferiores. Esta franja que se convierte en una significativa bodega global de almacenamiento de biodiversidad, se extiende desde los 800 msnm- hasta más arriba de los 2.000 msnm, encontrándose allí el óptimo altitudinal de lluvias y una gran diversidad de flora y fauna. Los sistemas de producción de café amigable con la biodiversidad presentan una amplia gama de esta flora y fauna, pudiendo alcanzar los niveles de biodiversidad de los bosques circundantes. Por ejemplo, un 16% de las 1.750 especies de aves colombianas han sido registradas en el paisaje cafetero, incluyendo múltiples especies migratorias y endémicas amenazadas. El paisaje cafetero es también el hábitat de 877 especies de plantas angiospermas, 40 especies de musgos y cerca de 185 especies de mariposas, entre las cuales seis son endémicas al país y recientemente descritas. El libro rojo de aves de Colombia identifica para los Andes colombianos 19 especies que enfrentan un riesgo extremadamente alto de extinción (en peligro crítico), incluyendo el loro orejiamarillo (*Ognorhynchus icterotis*), la cotorra (*Hapalopsittaca fuertesis*), y el vencejo pechiblanco (*Cypseloides lemosi*). Entre las especies emblemáticas de la región andina y de importancia global se encuentran el oso de anteojos (*Tremarctos ornatus*), el único plantígrado suramericano, el tapir de montaña (*Tapirus pinchaque*) y el venado conejo (*Pudu mephistophiles*).

² De acuerdo a lo planteado en el Documento de Proyecto.

En Colombia, la región andina presenta la mayor densidad de población humana con 77.9 habitantes/ km² frente a 28.8 para el resto de país, y una densidad rural de 21.2 habitantes/km² versus 8.4 para las otras regiones. El incremento en población ha resultado en una alta reducción en el tamaño de la propiedad y la fragmentación de los ecosistemas naturales andinos, el tamaño promedio de los predios productivos para los tres sitios del proyecto es de 0.7 ha en Nariño, 6.21 ha para el Quindío, y 5.9 ha en el Valle del Cauca.

Muchas de las amenazas que hoy enfrenta la biodiversidad en los paisajes cafeteros están estrechamente relacionada con la presión que ejerce la población sobre la tierra y los recursos naturales. La tasa de deforestación para la región andina colombiana para el periodo 1985-2005 fue superior al 2%, lo que ha generado una extensa fragmentación de bosques y en general la pérdida de hábitat natural en la región cafetera. En la zona cafetera occidental del país los ecosistemas naturales han pasado de un 33% de su cobertura en 1988 a 26% en el año 2000. Dentro de estos ecosistemas los bosques sufrieron una disminución en cobertura de 25%. Entre los sitios del proyecto, la deforestación ha sido más acentuada en el departamento de Nariño donde, de acuerdo a los análisis espaciales realizados durante la fase PPG del proyecto, en la actualidad tan solo el 21% del paisaje corresponde a áreas de bosques y de regeneración. Le sigue Quindío con 23% y el Valle del Cauca con 32%. En la actualidad hay una alta presión sobre los bosques de galería y de los bosques protectores de nacimientos de agua. Existe también una tendencia a la transformación de remanentes de bosque en cafetales cuando el café alcanza buen precio en los mercados nacionales e internacionales (ProDoc PIMS 3882).

Otras amenazas que enfrenta la biodiversidad y los sistemas productivos sostenibles en los Andes de Colombia son: los **cambios en el uso del suelo hacia modelos de producción no sostenibles** tales como la ganadería, **las malas prácticas agrícolas y pecuarias** han resultado en la degradación y compactación extensa de suelos, erosión y disminución en la calidad y cantidad de agua, la **contaminación del agua**, y el aprovechamiento de árboles maderables que crecen como sombrío en los cafetales y no son remplazados lleva a la **simplificación continua del sombrío** (ProDoc PIMS 3882).

4.2 Objetivos inmediatos y de desarrollo del Proyecto

De acuerdo con los documentos del proyecto “la solución a largo plazo para la pérdida de biodiversidad en paisajes andinos cafeteros consiste en integrar de biodiversidad en el sector cafetero colombiano de tal manera que se le ofrezca mejores incentivos a los agricultores para que implementen sistemas de producción de café amigables con la biodiversidad y que los municipios apliquen medidas de planeación basadas en el paisaje que contribuyan al sustento de las poblaciones locales y a los beneficios ambientales globales”. Sólo hasta que los agricultores obtengan beneficios adicionales mediante modelos de producción alterna que incluya PSA por la conservación del recurso hídrico y el secuestro de carbono, así como una prima para su café verificado y certificado y otros productos, podrán los productores adoptar modelos de

producción sostenible. Así mismo, el diseño del proyecto asume que al implementar medidas de conservación de remanentes de bosques nativos dentro de predios cafeteros o fuera de ellos (por ejemplo en áreas de conservación formal) y el establecimiento de otros sistemas de producción diferentes al café, se aumentarán los impactos de las acciones de conservación adelantadas en el municipio.

El **objetivo** del proyecto es conservar la biodiversidad en los paisajes cafeteros creando un entorno para la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad en paisajes productivos de café que contribuya al sustento de las poblaciones locales y a los beneficios ambientales globales.

El proyecto se desarrolla con un conjunto de socios que será descrito en detalle en la sección 5.1.4. De esta lista, los principales socios del proyectos son: Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Corporaciones Autónomas Regionales (CARs), Municipios y Gobernaciones Departamentales, Universidades Regionales y el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

4.3 Relevancia

El mayor valor del diseño del proyecto es haber combinado conceptos de conservación de biodiversidad y producción agrícola en un solo modelo. Esto le da la mayor relevancia al proyecto para todos los participantes. El proyecto tiene relevancia en varios ámbitos.

4.3.1 Ámbito Internacional

4.3.1.1 Convenio de Diversidad Biológica

El proyecto en evaluación responde directamente a lo previsto en el Artículo 6 del mencionado convenio, medidas generales a los efectos de la conservación y la utilización sostenible (de la biodiversidad), que se refiere a que las Partes Contratantes (los países firmantes) *Integrarán, en la medida de lo posible y según proceda, la conservación y la utilización sostenible de la diversidad biológica en los planes, programas y políticas sectoriales o intersectoriales.* Las actividades y componentes del proyecto se inscriben en las prescripciones de varios de los apartes del convenio, por ejemplo en el desarrollo del Artículo 8 - Conservación in situ, así:

- “d) Promoverá la protección de ecosistemas y hábitats naturales y el mantenimiento de poblaciones viables de especies en entornos naturales;
- e) Promoverá un desarrollo ambientalmente adecuado y sostenible en zonas adyacentes a áreas protegidas, con miras a aumentar la protección de esas zonas;
- f) Rehabilitará y restaurará ecosistemas degradados y promoverá la recuperación de especies amenazadas, entre otras cosas mediante la elaboración y la aplicación de planes u otras estrategias de ordenación;
- i) Procurará establecer las condiciones necesarias para armonizar las

utilizaciones actuales con la conservación de la diversidad biológica y la utilización sostenible de sus componentes;”

4.3.1.2 Plan Estratégico para la Diversidad Biológica 2011-2020 y las Metas de Aichi

Los diferentes componentes del proyecto aportan directamente al cumplimiento de los cuatro de los cinco objetivos estratégicos del PEDB 2011-2020. Sus principales contribuciones se relacionan con las siguientes metas:

- Objetivo A: Abordar las causas subyacentes de la pérdida de diversidad biológica mediante la incorporación de la diversidad biológica en todos los ámbitos gubernamentales y de la sociedad

Meta 4: Para 2020, a más tardar, los gobiernos, empresas e interesados directos de todos los niveles habrán adoptado medidas o habrán puesto en marcha planes para lograr la sostenibilidad en la producción y el consumo y habrán mantenido los impactos del uso de los recursos naturales dentro de límites ecológicos seguros.

- Objetivo B: Reducir las presiones directas sobre la diversidad biológica y promover la utilización sostenible

Meta 7: Para 2020, las zonas destinadas a agricultura, acuicultura y silvicultura se gestionarán de manera sostenible, garantizándose la conservación de la diversidad biológica

- Objetivo C: Mejorar la situación de la diversidad biológica salvaguardando los ecosistemas, las especies y la diversidad genética

Meta 11: Para 2020, al menos el 17 por ciento de las zonas terrestres y de aguas continentales y el 10 por ciento de las zonas marinas y costeras, especialmente aquellas de particular importancia para la diversidad biológica y los servicios de los ecosistemas, se conservan por medio de sistemas de áreas protegidas administrados de manera eficaz y equitativa, ecológicamente representativos y bien conectados y otras medidas de conservación eficaces basadas en áreas, y están integradas en los paisajes terrestres y marinos más amplios.

- Objetivo D: Aumentar los beneficios de la diversidad biológica y los servicios de los ecosistemas para todos

Meta 15: Para 2020, se habrá incrementado la resiliencia de los ecosistemas y la contribución de la diversidad biológica a las reservas de carbono, mediante la conservación y la restauración, incluida la restauración de por lo menos el 15 por ciento de las tierras degradadas, contribuyendo así a la mitigación del cambio climático y a la adaptación a este, así como a la lucha contra la desertificación.

4.3.1.3 Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (UNFCCC)

El proyecto en evaluación hace aportes a La Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático de 1992 (UNFCCC por su nombre en inglés), en particular a los compromisos d) y e):

“d) Promover la gestión sostenible y promover y apoyar con su cooperación la conservación y el reforzamiento, según proceda, de los sumideros y depósitos de todos los gases de efecto invernadero no controlados por el Protocolo de Montreal, inclusive la biomasa, los bosques y los océanos, así como otros ecosistemas terrestres, costeros y marinos;

e) Cooperar en los preparativos para la adaptación a los impactos del cambio climático; desarrollar y elaborar planes apropiados e integrados para la ordenación de las zonas costeras, los recursos hídricos y la agricultura, y para la protección y rehabilitación de las zonas....”

4.3.2 Ámbito Nacional

4.3.2.1 Política Nacional para la Gestión Integral de la Biodiversidad y los servicios ecosistémicos:

Por su parte, la implementación del proyecto hace aportes importantes a la nueva Política Nacional para la Gestión Integral de la Biodiversidad y sus Servicios Ecosistémicos, MADS, 2012. En particular, los resultados están contribuyendo al Eje III. *Biodiversidad, Desarrollo Económico, Competitividad y Calidad De Vida*, en al menos dos de sus líneas estratégicas:

- Incorporar y mantener sistemas de conservación de la biodiversidad en sistemas productivos y extractivos, como estrategia para mantener e incrementar la provisión de servicios ecosistémicos fundamentales para la calidad de vida.
- Fortalecer las alianzas entre los sectores público y privado así como la articulación intra e inter institucional e inter sectorial, para posicionar la biodiversidad como elemento estratégico en las políticas económicas y sectoriales del país.

Este aporte fue reconocido por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y el Instituto Alexander von Humboldt. Por otra parte, el MADS encuentra particularmente valioso el proyecto por ser un caso real en el que el sector privado contribuye activamente a la conservación y al establecimiento de esquemas de producción sostenibles.

4.3.2.2 Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014: Prosperidad para Todos

Cómo se describe en detalle en la sección 5 de esta evaluación, el proyecto hace aportes significativos al Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014. Este plan ofrece

lineamientos específicos para la producción de bienes con valor agregado vía certificaciones de calidad, la producción agrícola eficiente y racional en el consumo de agua y la reducción de riesgos ambientales.

4.3.2.3 Política de Sostenibilidad Integral de la Federación Nacional de Cafeteros:

La Federación cuenta con una política de sostenibilidad integral dirigida a los cafeteros, que abarca transversalmente las áreas productivas, sociales y ambientales. La Federación agrupa sus distintos programas de sostenibilidad en 4 ejes de acción: finca cafetera, comunidad, medio ambiente y conectividad tecnológica. El proyecto se inserta claramente en el eje de medio ambiente y sus resultados preliminares se encuentran relacionados en los documentos de reporte de avance de esta política, (capítulos 2 y 10 del *Segundo Informe de Sostenibilidad en Acción 2011*)

4.3.2.4 Programa de PNUD en Colombia

El proyecto es relevante para el programa de PNUD en Colombia por varias razones. Como se detalla adelante el proyecto contribuye a lograr varios de los compromisos expresados en el Programa de Desarrollo de País y el Marco de Asistencia País. Esto debido a que contribuye a la gestión sostenible del territorio plan de país de diversas formas: por medio de la aplicación de herramientas de manejo del paisaje, la verificación y certificación de fincas cafeteras, la búsqueda de mercados para productos de la finca y el apoyo a iniciativas como la exención predial en varios municipios. Todas estas actividades contribuyen tanto a la protección de la biodiversidad como a la generación de ingresos.

4.3.3 Ámbito Regional

4.3.3.1 Corporaciones Autónomas Regionales

El proyecto se inserta claramente en el Plan de Acción 2007 – 2012 de la CVC, dentro de dos sub proyectos – implementación de planes de manejo de áreas protegidas (y sus zonas de amortiguación) esquemas de pago por servicios ambientales. El proyecto también será relevante en el nuevo plan para el siguiente periodo, en la medida que el proyecto se desarrolla en zonas de amortiguación de áreas protegidas del Sistema Departamental de Áreas Protegidas del Valle.

4.3.3.2 Comités de Cafeteros Departamentales

A pesar de las fluctuaciones en los precios de los cafés especiales, el proyecto sigue siendo relevante para los caficultores y para la FNC, dado que se mantiene el interés y la intensión de aumentar las hectáreas de café certificado y verificado. Esto es especialmente claro en Nariño y Quindío.

4.3.3.3 Planes Departamentales de Biodiversidad

El proyecto se inserta apropiadamente en el Plan Departamental de Biodiversidad del departamento de Nariño (Corponariño), elaborado en el año 2006 y con una vigencia

de 10 años. En particular, las acciones del proyecto son coherentes con lo previsto en el Plan de Ordenamiento de la Cuenca del Río Mayo, cuenca crítica por fenómenos de erosión y sedimentación en el norte del departamento de Nariño. En este marco, el proyecto ha sido muy relevante para los programas de restauración y de educación ambiental que adelanta la Gobernación de Nariño.

5 Hallazgos

En esta sección se presentan los hallazgos de esta evaluación para la formulación, la implementación y los resultados a la fecha del proyecto. En el Cuadro 2 se presentan un resumen de la Calificación y Desempeño del proyecto, para cada una de las áreas que cubre esta evaluación. En las secciones siguientes de este documento de evaluación se detalla y justifica cada una de las valoraciones.

Cuadro 2. Calificación y Desempeño del Proyecto

Monitoreo y Evaluación		
Calidad general del M&E Gestión	S	
<i>Diseño de M&E al arranque</i>	S	Utiliza criterios estándar de PNUD.
<i>Implementación de plan de M&E</i>	S	Utiliza POA, QOR y PIR. Datos presentados en cada periodo relevante
Calidad general del M&E de Impacto	MS	
<i>Diseño de M&E al arranque</i>	MS	Genérico y poco específico; Debe mejorarse considerando los ajustes a la metas y a los indicadores recomendados en este informe
<i>Implementación de plan de M&E</i>	MS	La medición ha sido juiciosa pero a la fecha hay debilidades que se describen en el texto
Ejecución de AI & AE		
Calidad de la ejecución e implementación general del proyecto	AS	
<i>Ejecución Agencia Implementación</i>	AS	PNUD ha acompañado y apoyado muy de cerca al proyecto
<i>Ejecución Agenda Ejecutora</i>	AS	FNC es un socio fuerte, con amplia tradición, sistemas de gestión consolidados y solidez financiera.
Resultados		
Calidad general de los resultados del proyecto	S	El proyecto debe evaluar mejor los impactos en biodiversidad.

<i>Relevancia</i>	AS	Los resultados son muy relevantes para los socios a los distintos niveles en Colombia
<i>Efectividad</i>	S	En implementación de las actividades el proyecto ha sido muy efectivo. Falta conocer el impacto sobre la biodiversidad para poder determinar efectividad.
<i>Eficiencia</i>	AS	La gestión del proyecto es eficiente, con un uso balanceado de recursos.
Papel Catalítico		
Producción de un bien público	Si	
<i>Demostración</i>	Si	Las acciones del proyecto tienen un claro efecto demostrativo para múltiples actores.
<i>Replicación</i>	Si	El proyecto tiene este potencial, aunque debe sistematizar información acerca de las HMP y diseminarla con mayor ahínco
<i>Escalamiento</i>	Si	El proyecto tiene potencial de escalamiento, en el supuesto que se materialicen incrementos en los ingresos de los cafeteros
Sostenibilidad		
Probabilidad general de riesgo a la sostenibilidad	MP	
<i>Recursos financieros</i>	MP	Las herramientas propuestas son de bajo costo y fácil implementación
<i>Socioeconómico</i>	MP	La producción sostenible de café continuará creciendo en Colombia, por lo que las ideas del

		proyecto deben perdurar.
<i>Marco institucional y de gobernanza</i>	P	Es un sector altamente organizado y de mucho peso. La FNC brinda un marco de seguridad futura también
<i>Ambiental</i>	MP	Falta demostrar el efecto sobre biodiversidad y asegurar que se diseminen las lecciones aprendidas.
Resultados Generales de Proyecto	S	El proyecto avanza satisfactoriamente, logra resultados y los socios están muy satisfechos. Debe haber un pequeño cambio en orientación, aclarar algunas actividades y sus indicadores.

5.1 Formulación del Proyecto

Pertinencia general

El diseño del proyecto es congruente con el modelo de desarrollo nacional, en donde el café continúa siendo de gran importancia económica para miles de productores y múltiples municipios. Es consistente con las estrategias que plantea el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014: Prosperidad para Todos, en sus secciones sobre Crecimiento y generación de empleo, sector agropecuario y de desarrollo rural. En particular, los resultados de este proyecto harán contribuciones en tres estrategias del sector cafetero:

- a. Ampliar y diversificar el mercado interno y externo con productos de calidad, en particular en lo que contribuye a promover la adopción de certificaciones encaminadas a diferenciar los productos en los mercados asociados con la incorporación de prácticas sostenibles.
- b. Aumento de productividad y reducción de costos, respecto al uso eficiente del recurso hídrico.
- c. Promover esquemas de gestión del riesgo y mejorar condiciones para inversiones en el campo.

Al mismo tiempo es relevante para alcanzar los objetivos del milenio (ODM) de las Naciones Unidas relacionados con la conservación del ambiente y la reducción de la pobreza. Así mismo, es congruente con el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas

(UNDAF) en lo que se refiere a las “Capacidades nacionales, regionales y locales fortalecidas para la gestión integral del territorio, que garantice el desarrollo sostenible”. Lo mismo ocurre con el Plan de Acción del Programa de País (CDP) entre el Gobierno de la República de Colombia y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) que indica que “La Oficina continuará prestando asistencia técnica al fortalecimiento de las capacidades nacionales para preservar la sostenibilidad ambiental, por ser un componente fundamental para la superación de la pobreza”.

Es claro, que como indica el UNDAF el proyecto está fortaleciendo las capacidades de los socios y a distintos niveles. Por ejemplo las capacidades nacionales de los socios principales, el Ministerio de Ambiente y la Federación Nacional de Cafeteros, se están incrementando en la gestión sostenible del territorio y en la gestión de proyectos de conservación de la biodiversidad. Al mismo tiempo comités locales y productores están siendo fortalecidos en temas relacionados con la producción sostenible; desde mercados para productos alternativos hasta el pago por servicios ambientales y herramientas de manejo del paisaje. Más aún, todas estas capacidades resultarán en ingresos adicionales para quienes participen. Por eso también contribuye con la superación de la pobreza.

Aciertos generales

Se destaca el trabajo de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia como agencia ejecutora. Esta organización tiene una trayectoria importante en el país, cuenta con gran credibilidad y tiene presencia en las áreas geográficas del proyecto. La capacidad de la FNC ha permitido llegar a los productores de una manera efectiva y costo eficiente. Paralelamente, la participación de socios locales como las Corporaciones Ambientales Regionales (CARs), universidades locales, gobernaciones y municipios está garantizando la apropiación local y la sostenibilidad futura de las acciones propuestas.

El concepto de “herramientas de manejo de paisaje (HMP)” en la forma en que fue planteada ha sido muy acertada, ya que no implica cambios radicales en la forma que operan los productores en sus fincas. Las HMP son sencillas de adoptar. Al mismo tiempo la selección de tres zonas geográficas ha permitido capitalizar las diferencias sociales, económicas y productivas de cada una, sin que se hayan dispersado los recursos innecesariamente. Permite generar “polos” desde donde los conceptos del proyecto comenzarán a replicarse.

Por otra parte es claro que el diseño incorpora lecciones aprendidas en otras iniciativas de PNUD, GEF e instituciones nacionales. Específicamente, incorpora aspectos mejorados con base a los resultados en el Proyecto GEF llamado *Conservación y uso sostenible de la biodiversidad en los Andes colombianos* implementado por el Banco Mundial y ejecutado por el Instituto Alexander von Humboldt. Algunos de estos aspectos importantes del diseño se resumen en el Cuadro 3.

Cuadro 3. Aspectos positivos del diseño del proyecto.

Aciertos	Comentarios
<ul style="list-style-type: none"> Selección de socios/partes interesadas 	<ul style="list-style-type: none"> FNC, CARs, Universidades locales, Colegios, SENA, Gobernaciones y Municipios
<ul style="list-style-type: none"> Herramientas de Manejo de Paisaje (HMP) 	<ul style="list-style-type: none"> Simples, adecuadas a las condiciones, de fácil adopción, son pocas, es decir no es una oferta tan amplia en tipos de HMP
<ul style="list-style-type: none"> Selección de zonas geográficas 	<ul style="list-style-type: none"> Número de zonas, efecto multiplicador, impacto
<ul style="list-style-type: none"> Congruente con Planes de Desarrollo Nacional y Local 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de Desarrollo 2010-2014, UNDAF, CPAP, CDP.
<ul style="list-style-type: none"> Uso de lecciones aprendidas de otros proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> Herramientas de manejo del paisaje Inclusión de sector productivo

Oportunidades para mejorar

Sin embargo, el diseño presentado en el Documento de Proyecto tiene retos y oportunidades de mejora que se presentan en el Cuadro 4. Es necesario reconocer que el proyecto afectará directamente a menos del 3% del área cafetera de Colombia únicamente y por lo tanto uno de sus resultados principales tiene que ser el efecto demostrativo, multiplicador de las acciones que plantea. El diseño original es muy escueto en la forma en que propone potenciar los resultados obtenidos en la implementación de las herramientas de manejo del paisaje, la certificación y los esquemas de pago por servicios ambientales.

El componente de replica es muy poco específico acerca de cómo se logrará este efecto. Es decir, que el diseño está muy enfocado hacia las intervenciones concretas que hará en las fincas participantes y no le da el peso suficiente, la importancia requerida, a las acciones de la réplica. Dado que las zonas de trabajo representan tres formas de caficultura diferentes que sirven como ejemplo para los tipos de caficultura que se desarrollan en las zonas cafeteras del país, el proyecto puede tomar ventaja de esta situación para el diseño más detallados de sus acciones de réplica.

Por otra parte, el Plan de Monitoreo y Evaluación es bastante genérico y no fue adecuado a los requerimientos específicos del proyecto, a la luz de la complejidad de los retos planteados. Cuantificar los cambios en biodiversidad y en los ingresos de agricultores no es sencillo y este plan debió ser un poco más específico para ser una mejor guía durante la implementación. Esto cobra mayor importancia debido a que el proyecto descansa sobre dos grandes supuestos:

- La conectividad de elementos naturales y semi naturales del paisaje asegura conservación de especies de importancia global;
- Los incentivos implementados aumentan el ingreso de los participantes.

Este proyecto de intervención directa en los elementos del paisaje llama a un esquema de evaluación de impactos basada en una caracterización de la biodiversidad antes de la intervención, durante y después de la intervención. Para contestar si las especies de importancia global se benefician de las intervenciones del proyecto, el monitoreo y la evaluación debería incluir mediciones de la salud poblacional de cada una de esas especies que el proyecto reconoce como importantes y establecer un complejo diseño de muestra que permita discernir entre los efectos de las acciones del proyecto y los efectos de un gran número de variables bióticas y abióticas que afectan al grupo de especies de interés durante la vida del proyecto. Los datos para este esquema deben necesariamente que venir directamente de las zonas de intervención.

Los evaluadores reconocen que un esquema de monitoreo tan complejo se escapa del alcance de un proyecto de esta naturaleza y coinciden en que es necesario encontrar *proxys*, que permitan hacer inferencias genéricas sobre los efectos de la intervención en la biodiversidad de la zona. Sin embargo, solo el número de especies por grupo biológico puede no entregar la información necesaria. Por ejemplo, al final del proyecto el número de aves aumente en las zonas de intervención. De acuerdo con el esquema propuesto, este aumento se podría considerar un indicio de aumento en las condiciones favorables para la biodiversidad. Sin embargo, un análisis más detallado de las características ecológicas puede revelar que el aumento en el número de especies se debe a un aumento de especies de zonas transformadas más bajas que están llegando a la zona como consecuencia del un leve aumento en la temperatura y la insolación.

Esta situación se puede mitigar parcialmente con un análisis más profundo de la composición de las comunidades bióticas seleccionadas – una caracterización ecológica de estas comunidades, con especial énfasis en la cuantificación y cualificación de grupos ecológicos indicadores y/ o de especies con requerimientos ecológicos que las hagan características de bosques secundarios. Por ejemplo, en el caso de las aves, la literatura es abundante sobre el valor indicador de grupos como los insectívoros del sotobosque o los frugívoros medianos y grandes. Analizar como cambia la composición de la comunidad respecto a estas especies con requerimientos de hábitat de bosque ayudará al grupo a estimar con menos incertidumbre el efecto de las intervenciones en la biodiversidad de las zonas de trabajo.

Por último, es también fundamental que el proyecto acopié información (secundaria en el caso en que fueran tomados los datos de línea base en el 2011) sobre la biodiversidad de los grupos seleccionados en los remanentes de bosque de los municipios de intervención y no solamente de las fincas. Es necesario presentar una comparación entre la biodiversidad de los remanentes de bosque y las fincas cafeteras. Estos datos permitirán hacer inferencia sobre lo que efectivamente está

pasando en materia de movilidad y usos de las especies de las herramientas del paisaje.

A este respecto, los evaluadores recomiendan que el proyecto obtenga una asesoría de un ecólogo con comprobada experiencia en estudios comparativos en campo, normalmente de diseños experimentales complejos, para conseguir una propuesta detallada de cómo abordar la medición efectiva del impacto del proyecto sobre la biodiversidad.

Lo mismo ocurre con el tema de ingresos de los participantes ya que discernir los efectos económicos de las intervenciones del proyecto no es una tarea sencilla. Muchas variables intervienen para determinar los ingresos y los costos de los participantes. Por ejemplo, el precio del café varía con el clima. No obstante, lo que hasta ahora se ha llamado “componente económico” ha ganado terreno y tienen una buena base de información. Aún así, puede organizarse mejor dicho componente y contribuir al monitoreo de los resultados económicos del proyecto. En este sentido se recomienda utilizar métodos sencillos de fácil aplicación e interpretación, que permitan establecer los efectos de las intervenciones.

Por todo lo anterior el plan de monitoreo y evaluación debe ser capaz de rendir la información que es necesaria para evaluar el cumplimiento de estos supuestos. Más adelante se presenta mayor detalle acerca como este plan puede ser mejorado, por ejemplo reconociendo que lo que hasta ahora se ha llamado “componente económico” realmente es parte del monitoreo y evaluación del proyecto.

La exención predial ha demostrado ser una herramienta muy convincente no solo para acercarse a los municipios sino también para motivar a quienes dediquen parte de sus terrenos a la conservación. En las visitas al campo este tema surgió con mucha frecuencia y tiene mucho éxito entre los participantes. No obstante, en el diseño esto se incluye como parte de “capacidades de planificación”. Para los evaluadores este producto debió haber sido más explícito e incorporarse en el Resultado 2 ya que es una clase de incentivo económico, podría decirse hasta un tipo de pago por servicios ambientales.

El argumento para que durante el diseño del proyecto se incluyera en el Resultado 3 fue que la exoneración predial es un incentivo de orden municipal. Se relaciona con las capacidades de planificación tanto en el tema de diseñar corredores de conservación a partir de las HMP como desde generar instrumentos como el caso de exoneración predial para los municipios. El equipo evaluador recomienda un análisis cuidadoso de donde es más estratégico presentar estos resultados ya que también es muy congruente y complementa el tema del pago por servicios ambientales de agua y carbono. Sin embargo, independientemente del resultado en donde se incluya lo importante es visibilizar esa actividad ya que promete tener un impacto muy favorable y en los municipios hubo reacciones muy positivas hacia este tema.

Por otra parte, esperar que los municipios establezcan sistemas de monitoreo de la biodiversidad fue poco realista. Los municipios no solo carecen de las capacidades

necesarias sino que las alcaldías mismas son sujetas de vaivenes políticos que dificultan el avance.

Finalmente, el apoyo al establecimiento y mantenimiento de áreas protegidas locales, permite potenciar los beneficios de las actividades del proyecto; no obstante, el diseño no propone acciones ni indicadores en este tema.

Cuadro 4. Oportunidades de Mejora para el Diseño

Oportunidades de Mejora	Comentarios
<ul style="list-style-type: none"> • Efecto demostrativo / multiplicador 	<ul style="list-style-type: none"> • Faltaron productos concretos e indicadores para potenciar resultados
<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Monitoreo y Evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad de medir los cambios en biodiversidad e ingresos generados fue subestimada. Por su propia naturaleza la biodiversidad es difícil de cuantificar, aunque existen índices que intentan dar una idea de su estado; los ingresos de los cafeteros a su vez dependen de muchas variables o existen pocos registros. • La complejidad del diseño experimental de estudios comparativos antes y después de sistemas ecológicos amerita una mayor y mejor definición.
<ul style="list-style-type: none"> • Supuestos del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> • Conectividad asegura conservación • Incentivos implementados aumentan ingreso
<ul style="list-style-type: none"> • Exención predial 	<ul style="list-style-type: none"> • Debió contar con un indicador específico ya que no aparece de forma explícita en el marco lógico, y está oculto en capacidades de planificación. • Dado que se la exención predial es un incentivo económico a la conservación, los evaluadores proponen que este se reporte en el Resultado 2. • Además, los evaluadores proponen hacer más visible este aporte, usando un indicador como: "Número de municipalidades que están aplicando la exención predial para contribuir a la conservación de la biodiversidad en el paisaje cafetero"

<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de monitoreo de biodiversidad en los municipios 	<ul style="list-style-type: none"> • Poco realista. Por una parte debió haber sido más específico en cuanto al significado, alcance o descripción de los sistemas y pudo haberse enfocado a desarrollar un piloto completo en una de las municipalidades participantes.
<ul style="list-style-type: none"> • Vinculo real con Áreas Protegidas locales 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe la oportunidad de aumentar efecto positivo en conservación trabajando con pequeñas APs locales que generan beneficios para el sector cafetero y la biodiversidad. Aunque es claro que esta no es la misión del proyecto hay casos muy puntuales en donde una pequeña colaboración puede lograr que muchos productores se interesen en las acciones del proyecto. Esto amerita una revisión de las actividades del proyecto, para ubicar algunas sinergias con estos esfuerzos locales. • Los evaluadores reconocen que estas no son área de inversión del proyecto, pero recomiendan al equipo hacerlas parte integral de los mensajes de manejo de paisaje que se transmiten a municipios y autoridades locales.
<ul style="list-style-type: none"> • Aclarar metas Resultado 3 	<ul style="list-style-type: none"> • Actualmente están escritas de forma ambigua y confusa

5.1.1 Análisis del Marco Lógico

5.1.1.1 Lógica y estrategia de la intervención

El proyecto se basa en la siguiente lógica: los cafeteros pueden contribuir a la conservación y reducir la pérdida de la biodiversidad, mediante la introducción de herramientas de manejo del paisaje al sistema productivo, la diversificación de su producción y la búsqueda de mercados de servicios ambientales. Esto significa mayores beneficios económicos debido a precios preferenciales por el café producido en fincas certificadas y verificadas, la venta de otros productos y la venta de servicios ambientales (especialmente agua y carbono).

La estrategia para la implementación del proyecto contempla un modelo de ejecución FULL-NIM, con PNUD como agencia de implementación del GEF y la FNC como agencia de ejecución. Este arreglo, ha probado ser muy beneficioso, ya que la Federación trae a la mesa múltiples ventajas gracias a una intervención histórica finca a finca, para llegar a los productores y generar un cambio en la conducta y forma de cultivar el café.

Adicionalmente la FNC cuenta con credibilidad y respeto en las regiones de intervención además de 85 años de existencia y aporte en el desarrollo social y económico de las zonas cafeteras. Esto se debe a que la FNC tiene orígenes y propósitos mucho más amplios y tan perdurables como la producción cafetera en Colombia. Es decir, que seguirá aplicando estas ideas aun después de terminado el proyecto. El proyecto está integrado a su política de sostenibilidad integral, generando así el marco institucional necesario para continuar con acciones derivadas del proyecto.

Al nivel local, el proyecto integra a las corporaciones ambientales regionales (CARS), las gobernaciones y las alcaldías, así como instituciones educativas. Esto, además de los comités municipales que son parte de la Federación.

5.1.1.2 Indicadores

De acuerdo al documento de proyecto “El **objetivo** del proyecto es conservar la biodiversidad en los paisajes cafeteros creando un entorno para la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad en paisajes productivos de café que contribuya al sustento de las poblaciones locales y a los beneficios ambientales globales”. Para lograr este objetivo se plantean cuatro metas e indicadores globales:

- Que se adopten “sistemas de producción cafetera que favorecen la conservación de la biodiversidad en los paisajes cafeteros” en 27,000 ha, distribuidas 7,000 en Quindío, 10,000 en Valle y 10,000 en Nariño.
- “Área de corredores de conservación establecidos en paisajes cafeteros que brindan conectividad a 8,510 ha de bosques nativos remanentes y de áreas núcleo de conservación con 450 hectáreas en corredores de conservación con herramientas de manejo del paisaje”
- Número de especies por grupo biológico (aves, plantas, y hormigas) presentes en los corredores de conservación se mantiene o aumenta.
- Los ingresos provenientes del cultivo de café amigable con la biodiversidad, por productos certificados o no certificados y/o el pago por servicios ecosistémicos (PSA) permanecen estable o aumentan “hasta” un 10% por finca cafetera participante en el proyecto.

Estos indicadores globales, con base, en la evaluación realizada son razonables. Pero el indicador sobre número de especies por grupo biológico, tal y como está planteado no entregará la información que el equipo del proyecto necesita para evaluar su progreso hacia el cumplimiento de la meta en conservación de biodiversidad.

Los datos de biodiversidad que está reportando el proyecto no permitirán determinar el impacto real de las acciones sobre la fauna y la flora local. El diseño de este componente del plan de monitoreo y evaluación debe ser revisado a fondo para identificar la variables más apropiadas para obtener las inferencias esperadas. Es

necesario desarrollar un indicador que mire la composición de especies y no solo el número presente en los paisajes modificados como se indicó en la Sección de Oportunidades Generales para Mejorar, al principio de esta sección.

Por otra parte, cuando se analizan los indicadores asignados a los resultados del proyecto, es posible detectar algunas oportunidades para mejorarlos. En el Cuadro 5 se presentan los indicadores y la meta a lograr al final del proyecto. En el Resultado 1, por ejemplo, el indicador habla de 2 “proyectos piloto”, pero no indica si estos “2 proyectos” se refiere a 2 municipios, 2 clientes, 2 ventas, en fin queda abierto a la interpretación de que quiere decir “2 proyectos”.

El proyecto tiene oculto en su marco lógico las actividades de exoneración predial municipal. Este es un incentivo económico para la conservación y cuando se ve desde el punto de vista de los productores en realidad es similar a una compensación por la provisión de servicios ambientales. Por esta razón también pudo haberse incluido como parte del Resultado 2. El punto es que este incentivo, que está teniendo resultados prometedores en el campo, no debe quedar oculto bajo los sistemas de monitoreo municipal. Es aconsejable diseñar un indicador que permita hacerle seguimiento y reportar avance en esta actividad y que sea observado de forma explícita en el marco lógico independientemente del Resultado en donde esté. El indicador podría ser “Número de municipalidades que están aplicando la exención predial para contribuir a la conservación de la biodiversidad en el paisaje cafetero” Y el proyecto tendría que definir la línea base y meta para este indicador.

Obsérvese también como en muchas instancias se utiliza el “hasta” cierta cantidad, lo cual en efecto no representa exigencia alguna. Debería utilizarse “al menos”. Por ejemplo, cuando se dice “hasta 13 municipios”, ¿si se lograra tener un solo municipio se estaría cumpliendo la meta a cabalidad?

Por otra parte, hay alguna confusión entre los objetivos y los indicadores. Por ejemplo, en el objetivo del proyecto se habla de “ingreso neto promedio” pero se mide en kg/ha/año. Aquí, el PIR 2012 indica como meta un aumento del 10% en esta variable, pero en la columna de avances a la fecha de una lista de precios como “línea base”. Luego en el Resultado 2, el objetivo del proyecto es un aumento en el ingreso, y se utiliza el precio por kilogramo como indicador. Hay que tomar en cuenta que no hay forma de que el proyecto pueda tener un impacto sobre el precio del café Premium, ya que esto depende de muchos otros factores. Es posible que el proyecto contribuya en lograr mejores precios para quienes verifiquen o certifiquen sus fincas encontrando los esquemas más favorables pero en un mercado tan grande, no necesariamente esto será garantía de un mayor precio. Podría ser mejor un indicador que mida el “diferencial de precio logrado” con respecto a una situación de línea base “sin proyecto”. Aquí debería también incorporarse alguna medida de productividad, para no tomar en cuenta solo el precio.

Respecto a los indicadores y metas del Resultado 3, es necesario anotar que los documentos iniciales aprobados para esta iniciativa dejan abierto el compromiso del

proyecto respecto al contenido de especies. El documento de proyecto indica que el número de especies por grupo biológico deberá mantenerse estable o tener un “incremento de X”. Esto debió haberse hecho durante el primer año de vida del proyecto y no ha ocurrido. Todavía en el PIR 2012 esta meta se mantiene con un valor de X). Además tienen que tomarse en cuenta las recomendaciones hechas anteriormente en cuanto al tipo de información que permitiría medir este resultado. Además debe haber claridad en lo que significa exactamente “mantenerse estable” y “tener un incremento de X%”.

Finalmente, en cuanto a indicadores es necesario notar que el Resultado 4, que es de suma importancia en cuanto a sostenibilidad se refiere, cuenta con un indicador muy poco ambicioso. Primero, no plantea un mínimo de municipios y más bien pone un máximo ya que indica “hasta 3”. Segundo, la meta se cumple únicamente con que estos “inicien” acciones de réplica.

Cuadro 5. Resultados e Indicadores del Proyecto

Resultado	Indicadores/Meta 5 Años
Resultado 1: Generación de incentivos económicos mediante el fomento de pagos por servicios ecosistémicos para atraer y mantener a los agricultores comprometidos con el cultivo de café amigable con la biodiversidad	Dos (2) proyectos piloto de secuestro de carbono al finalizar el proyecto
	Aumento en el ingreso neto en \$5-\$6 dólares /ha/año, igual a 4-5 ton/ha/año por fijación de carbono
	Dos (2) proyectos de pago por servicios hidrológicos diseñados e implementados.
	Aumento en el ingreso neto de los agricultores de hasta \$2.00 por mes como resultado de los proyectos piloto para PSA hídricos y disponibilidad a pagar de los usuarios.
Resultado 2: Ingreso creciente y estable de los productos certificados y no-certificados cultivados en las fincas cafeteras que protegen la biodiversidad de importancia global.	El ingreso promedio por valor Premium se mantiene o se aumenta hasta en un 5% por 12.5 Kg. de café certificado y verificado, al final del proyecto.
	El volumen del café certificado y verificado permanece estable o aumenta hasta un 5% al final del proyecto
	13.000 ha de café 4C verificado. 10.000 ha de café Nespresso AAA verificado. 4.000 ha de café certificado (RAC, FLO, UTZ Certified).
	Hasta 11.400 agricultores y extensionistas capacitados al finalizar el proyecto.
	Una (1) línea de crédito o subcuenta para el cumplimiento de la certificación al finalizar el proyecto.
	Por lo menos tres (3) estrategias de mercadeo para productos diferenciados que involucren al menos tres (3) cadenas de valor priorizadas al finalizar el proyecto.
	Un (1) programa de capacitación en desarrollo empresarial para productos no maderables y

	agroforestales al finalizar el proyecto.
	Al menos seis (6) viveros establecidos para el término medio del proyecto y con seguimiento hasta el 5 año.
	Por lo menos cuatro (4) especies en arreglos para sistemas de producción cafetera.
Resultado 3: Capacidades municipales fortalecidas promueven la planificación a nivel del paisaje en la región cafetera y apoyan la viabilidad económica y ecológica a largo plazo de las fincas con café amigable con la biodiversidad.	El sistema de monitoreo está implementado en tres (3) municipios al finalizar el proyecto
	Hasta 13 municipios haciendo uso de sistemas de información para la planificación espacial y el manejo territorial al finalizar el proyecto.
	Por lo menos 50 tomadores de decisiones y líderes comunitarios a nivel municipal capacitados al finalizar el proyecto.
	El número de especies por grupo biológico en las fincas cafeteras del proyecto permanece estable o aumenta en X al finalizar el proyecto.
Resultado 4: Replicación de los resultados exitosos del proyecto en otros municipios mediante alianzas estratégicas con actores clave.	Hasta 3 municipios inician acciones de réplica de los modelos de producción y conservación exitosos al finalizar el proyecto.

5.1.2 Riesgos y Supuestos

El diseño del proyecto contempla riesgos generales para la implementación y riesgos por cada uno de los resultados específicos. En general, la valoración del riesgo realizada durante esa etapa es acertada, y las estrategias de mitigación propuestas han surtido el resultado esperado. Este es el caso por ejemplo en cuanto al riesgo:

“Falta de voluntad de cooperación entre diversas instituciones/agencias responsables del manejo de la tierra y los recursos en el paisaje cafetero”. En este caso tanto la valoración del riesgo de L como la estrategia de mitigación adoptada es adecuada y que han surtido el efecto esperado.

No obstante, en el caso de la “Falta de voluntad de los municipios de participar en actividades de réplica de la estrategia de integración propuesta” es posible que el riesgo, que se considero como L haya sido subestimado. Su valor real es Moderado. La experiencia indica que las agendas de gobierno de los municipios son muy sensibles a interés particulares, que pueden estar por encima de la confianza de la que goza la FNC. El diseño omitió evaluar el riesgo para la participación municipal que se deriva de la falta de capacidad instalada que caracteriza a la mayoría de municipios agrícolas en Colombia además de los vaivenes políticos normales.

En el caso de la “Falta de cumplimiento de la certificación”, tanto la valoración del riesgo de L como la estrategia de mitigación adoptada ha sido adecuada. En cambio en

el caso de las “Fluctuaciones continuas en los precios globales para el café, y en ingresos provenientes de la producción de café amigable a la biodiversidad” parece ser que el riesgo fue subestimado en el diseño. Dos años y medio después, es claro que algunos funcionarios de la FNC están cuestionando si es estratégico mantener el apoyo a procesos de verificación/certificación a la luz de los altos precios del café en el mercado internacional.

En el caso del riesgo identificado como “El cambio climático socava los ecosistemas que son vitales para la estabilidad de los paisajes productores de café”, en concepto de los evaluadores este es un riesgo moderado y no bajo, como se planteó. Sin embargo, la estrategia de mitigación propuesta no podría mitigar este riesgo, en la medida que el cambio climático afectarían a todo el sector cafetero (y a todos los productores participantes en el proyecto) y el proyecto solo tiene una intervención limitada en sistemas agroforestales.

A la luz de este análisis, los evaluadores estiman que la calificación total del riesgo para el proyecto pudo haber sido Moderada y no Baja. Ahora lo importante es enfocar en los riesgos actuales para poderlos mitigar y es necesario hacer los ajustes pertinentes en la herramientas diseñadas para hacer el seguimiento en este aspecto.

En algunos casos el equipo evaluador considera que hay riesgos importantes que es necesario incluir en las herramientas de seguimiento del proyecto (en Atlas). Aún así, en general el análisis de riesgo es apropiado para las condiciones, económicas, sociales y ambientales del país. En primera instancia hay que reconocer que muchos de los riesgos planteados en el diseño estuvieron bien considerados y en cierta forma el proyecto ha tenido que tratar con ellos. Este es el caso del mercado y el precio del café, que cuando está alto, puede promover modelos no amigables con la biodiversidad y la eliminación de bosques para ampliar las áreas de siembra. Lo mismo ocurre con la poca voluntad de los productores o usuarios para pagar por el agua, lo que puede minar esfuerzos orientados a generar un PSA hídrico.

Entre los riesgos importantes en la actualidad están:

- El cambio climático o las condiciones del mercado promueven la deforestación para aumentar o cambiar de altitud las hectáreas sembradas en café.
- De acuerdo con la FNC el aumento en número hectáreas verificadas no ha resultado en aumento esperado en exportaciones. Hay una reducción general en la compra dado que el precio subió por la caída en los volúmenes producidos (efecto del clima). Los precios del café estándar hacen menos atractiva la opción de someterse a procesos de certificación y verificación, poniendo en riesgo el cumplimiento de la meta sobre este aspecto. Hay una pérdida de competitividad de los cafés especiales.
- Cuando cambian las administraciones municipales los nuevos funcionarios podrían tener otras prioridades y no deseen continuar con el mantenimiento del sistema de monitoreo desarrollado.

- Los aliados no pueden identificar fuentes de recursos financieros para cubrir los costos de las acciones de replicación.

El proyecto descansa en dos grandes supuestos que no fueron identificados explícitamente en el documento del proyecto.

1. Que la conectividad de elementos boscosos en el paisaje (núcleos de conservación) aumenta o mantiene la biodiversidad GLOBAL de una zona y por lo tanto las herramientas de manejo del paisaje que el proyecto propone establecer para conectar núcleos de conservación servirán para mantener o aumentar la biodiversidad de las zonas de intervención.
2. Qué el menú de incentivos económicos generados para los caficultores que participan en el proyecto mantendrán o aumentarán sus ingresos, estimulando y permitiendo sostener así las nuevas prácticas de manejo del paisaje.

Los impactos finales de las inversiones solo se podrán estimar si el proyecto define con claridad las herramientas para verificar el cumplimiento de estos dos supuestos. El concepto de los evaluadores es que el diseño de las herramientas de evaluación (indicadores, diseño muestreos para de comparaciones estadísticas tipo tratamiento / control) tanto para biodiversidad como para ingreso por familia no parecen ajustarse a las condiciones reales en campo y no darán la información que el proyecto necesita.

Por otra parte, y dado que la FNC adelanta trabajo con los caficultores y con las autoridades en varios frentes existe un riesgo de transmitir mensajes contradictorios desde programas distintos de la misma institución. Por ejemplo:

- Fomento al aumento de conectividad y a la vez fomento a la disminución de coberturas boscosas de guadua. El proyecto trabaja en manejo de guaduales, lo que implica aprovechamiento mas no eliminación total de las coberturas y esto debe quedar claro.
- Fomento de sistemas agroforestales y a la vez promoción de disminución de sombrío para alcanzar el 33% de sombrío previsto. El 33% aplica para las parcelas agroforestales, pues se encontraron hasta 200 árboles por ha y lo recomendado por los estudio de CENICAFÉ son entre 60 y 80 árboles por ha que dan una sombra del 33% dependiendo de la copa del árbol. Sin embargo para lograr la cobertura recomendada por CENICAFE hay que efectivamente eliminar cobertura en algunos cafetales.
- Fomento a reconversión a variedades resistentes que el cafetero cree debe sembrarse a plena exposición y el efecto que esto puede tener sobre coberturas naturales de sombrío.

Las autoridades ambientales de Nariño y Valle reconocen un riesgo para la biodiversidad asociado al proyecto: el apoyo (y el éxito comercial) que está teniendo el café de origen (y eventualmente el café especial) ha generado y puede seguir

generando aumento en el remplazo de bosques de montaña por plantaciones de café. Lo mismo aplica a las prescripciones sobre manejo de sombrío – pueden derivar en pérdidas totales de coberturas seminaturales.

Es evidente que para el establecimiento de las HMP en predios privados es necesaria una negociación donde para llegar a un acuerdo, el proyecto podría sacrificar algunos requerimientos técnicos de las herramientas. La visita de campo a una finca en Colón indicó que esta estrategia de negociación puede derivar en que las herramientas se establecen en lugares o de forma donde no necesariamente es la inversión más eficiente y más efectiva – ej: minicorredor sembrado en un derrumbe altamente inestable con muy poca capa vegetal y alta probabilidad de deslizamiento.

Cifrar toda la motivación para los caficultores en los incentivos económicos es un riesgo para la continuidad de las acciones del proyecto. Como se señala arriba conviene que el proyecto integré los demás beneficios que aporta en el momento de adelantar actividades de réplica o en nuevas negociaciones.

La experiencia del proyecto GEF/Banco Mundial de *Conservación y Usos Sostenible de la Biodiversidad en los Andes colombianos*, en Filandia, llama la atención sobre los riesgos asociados a dejar resultados y logros de los proyectos de conservación en manos de las administraciones municipales. Cuando estas administraciones cambian, hay alta probabilidad de que los esfuerzos anteriores queden a la deriva sin un doliente más comprometido.

Durante la fase de diseño del proyecto no fue clara la magnitud de la investigación que era aun necesaria para poder implementar las acciones en terreno. Al inicio del proyecto fue necesario invertir recursos financieros y de personal en completar la información básica necesaria y esto no estaba previsto.

5.1.3 Lecciones aprendidas de otros proyectos

De los proyectos mencionados como aportantes a la línea base nacional (Documento de Proyecto), vale la pena resaltar por su afinidad sectorial el proyecto regional *PNUD-GEF Conservación de la biodiversidad en café: transformación de las prácticas productivas en el sector cafetero aumentando la demanda del mercado por café certificado sostenible*. En el momento del diseño del proyecto objeto de esta evaluación se esperaba hacer uso de las lecciones aprendidas relacionadas con el desarrollo de capacidades y los materiales de capacitación que estaban en curso en el mencionado proyecto regional. Sin embargo, y como discutiremos más adelante, estas sinergias no son evidentes al momento de esta evaluación de medio término.

Varios de los componentes técnicos del proyecto tienen vínculos importantes con herramientas e instrumentos diseñados y establecidos por autoridades públicas de la mano entidades de investigación en el país. En particular son muy claros los vínculos con algunos de las herramientas y resultados del proyecto GEF/Banco Mundial, *Conservación y Uso Sostenible de la Biodiversidad de los Andes Colombianos*.

Este proyecto adelantó la investigación básica para el diseño e implementación de herramientas de manejo de paisaje, orientadas a mejorar las condiciones para el mantenimiento de la biodiversidad en paisajes productivos. También fue pionero en las técnicas de propagación y manejo de especies forestales nativas de los Andes de Colombia, muchas de ellas endémicas o en alguna categoría de amenaza. En el municipio de Filandia, el proyecto Andes estableció un vivero con especies nativas y amenazadas andinas con representación de la diversidad genética presente entre los 1.600 a 2.300 msnm. Para el año 2007 el vivero contaba con cerca de 498 especies de 101 familias botánicas y una producción total de 2.100.000 árboles durante un periodo de cuatro años.

Este mismo proyecto desarrollo los análisis de factibilidad y los diseños necesarios para el establecimiento de la exoneración del pago del impuesto predial como incentivo a la conservación en predios privados. El proyecto logró la exoneración pago impuesto predial en municipio de Filandia en el Quindío, un incentivo tributario para la conservación y restauración en los predios localizados en ecosistemas de bosques naturales y humedales (decreto No. 004/ 2005). Actualmente existen 86 predios y 69 beneficiaros de la exención predial con 604,8 hectáreas en conservación (Documento de Proyecto PIMS 3882).

Fue también el Instituto Humboldt quién sentó las bases para el establecimiento de uno de los primeros esquemas de pago por servicios ambientales entre usuarios y habitantes de una micro cuenca andina. El PSA de la micro cuenca de Chaina partió de la identificación de los mecanismos requeridos por los usuarios y propietarios de las tierras para el manejo colectivo de los bienes y servicios generados por la micro-cuenca, la estimación y evaluación del impacto de los patrones de uso sobre la micro cuenca, el diseño del esquema de gobierno y toma de decisión, así como la evaluación de la viabilidad del modelo incluyendo costos de oportunidad y de transacción y la implementación de propuestas de conservación y uso sostenible de la biodiversidad mediante aportes voluntarios del uso del agua.

Por último es importante mencionar los aportes hechos al desarrollo de sistemas productivos sostenibles y a esquemas de pago por servicios ambientales del proyecto “Integrated silvopastoral approaches to ecosystem management”, proyecto financiado parcialmente con recursos del GEF y con el Banco Mundial como Agencia Implementadora. El proyecto buscaba mejorar el funcionamiento ecosistémico de pasturas degradadas mediante el desarrollo de sistemas silvopastoriles más intensivos, que generaran beneficios ambientales globales y beneficios socioeconómicos locales. Un resultado importante del proyecto fueron 12,262 hectáreas con mejoras en los índices de biodiversidad y de secuestro de carbono. Algunas de estas hectáreas se localizan en municipios del eje cafetero cercanos a las zonas del proyecto en evaluación. El proyecto silvopastoril fue instrumental en aumentar la consciencia sobre el poder que tiene el manejo integrado de ecosistemas para proveer servicios ambientales críticos, incluyendo la restauración de pasturas degradadas. Esto lo lograron mediante entrenamiento, generación de capacidad y divulgación de conocimiento generado con el proyecto.

5.1.4 Participación de partes interesadas (stakeholders)

El proyecto fue diseñado con la participación de un grupo amplio y heterogéneo de organizaciones públicas y privadas. Esto le dio piso sólido dado que se construyó sobre las realidades en terreno. Estos actores incluyen además organizaciones comunitarias, ONGs, Fundaciones, ministerios, centros de investigación y otros, como se observa en el Documento de Proyecto (ProDoc). En consecuencia, la participación de partes interesadas en el diseño es calificada como SATISFACTORIA.

Estos socios, no solo están incluidos como potenciales participantes, sino que tuvieron una participación activa en la etapa de diseño del proyecto. El proyecto fue concebido con un amplio grupo de socios y partes interesadas, que se enumeran en la tabla a continuación. Esta lista es comprensiva y completa pues incluye todos los estamentos de la sociedad vinculados con el sector cafetero: productores individuales, comunidad educativa, organizaciones privadas comerciales, institucional pública, organizaciones no gubernamentales, institutos de investigación y agencias de cooperación.

La composición de este grupo es acertada dado que además de los directos involucrados en el negocio del café, vincula a entidades de gobierno (gobernaciones, municipios y CARs) que tienen la posibilidad de insertar el proyecto y sus resultados en sus planes y presupuestos. También fue acertada la inclusión de instituciones educativas y de investigación dado que si el proyecto es exitoso en hacer los enlaces planteados, se generarán impactos mayores a los esperados solamente con las acciones directas del proyecto. Sin embargo, el vínculo con algunos grupos, como por ejemplo las cámaras de comercio, no fue muy claro para los evaluadores durante la evaluación. No obstante, de acuerdo al equipo del proyecto estas cámaras se vincularon para el tema de cadenas de valor y apoyaron en la priorización de productos.

Las entrevistas e indagaciones durante la misión de evaluación reveló que no todos estos actores estuvieron activos durante la fase de diseño del proyecto. El Cuadro 6 resume la participación real de actores en la fase de diseño.

Cuadro 6. Actores y su papel en formulación e implementación.

Actores	Participación en Formulación		Participación en Implementación	
	Si	No	Si	No
Comités departamentales de cafeteros		X	X	
Organizaciones comunitarias		X	X	
Asopatía		X		X
Fundación Smurfit		X		X
Corporación Serraniagua	X		X	
Fundación Natura Certificación		X		X
Fundación Natura	X			
Servicio Nacional de Aprendizaje	X		X	
Cámaras de Comercio (3)		X		X
Universidades (Universidad de Nariño, Universidad del Valle y Universidad del Quindío)	X		X	
Instituto Alexander von Humboldt	X		X	
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR)		X		X
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADS)	X		X	
Corporaciones Autónomas Regionales – CAR (3)	X		X	
Alcaldías		X	X	
Gobernaciones (1)	X		X	
Comité Municipales de Cafeteros – CMC (13)	X		X	
Comité Departamentales de Cafeteros – CDC (3)	X		X	
Federación Nacional de Cafeteros	X		X	
Centro Nacional de Investigaciones de Café (CENICAFE)	X		X	
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) - Colombia	X		X	

5.1.5 Enfoque para la Réplica

El proyecto tiene un gran potencial de réplica, especialmente si los resultados demuestran beneficios tangibles para el sector. Más que potencial, la réplica exitosa de

los modelos productivos del proyecto es una condición necesaria para el éxito de las acciones que propone y para tener un impacto real sobre la biodiversidad.

Hay que tomar en cuenta que tanto el % del área cubierta por el proyecto vs área total dedicada al café en Colombia, como el número de fincas es muy bajo. Por lo tanto, y debido a su escala de acción, este proyecto es claramente un ejercicio demostrativo para la FNC cuyo éxito e impacto positivo sobre la biodiversidad depende estrictamente de que se logren replicar sus resultados. En conversaciones con la FNC, a nivel central y departamental, hay conciencia acerca de la importancia de replicar los logros y resultados de manera que logren impactar una mayor porción de las fincas cafeteras del país.

Sin embargo, el diseño del proyecto fue poco preciso en cuanto a la estrategia requerida para lograr que el proyecto fuera replicado. La formulación de este componente, que es el Resultado 4 del proyecto, es vaga y no es adecuada. En primera instancia, indica que las acciones de este Resultado iniciarán hasta el Año 3 lo que deja al resultado prácticamente fuera del alcance de esta evaluación. Pero además, da pocas pistas acerca de cómo realizar esta réplica.

5.1.6 Costo Efectividad

En el diseño del proyecto se estableció el costo efectividad del proyecto con base en tres estrategias: i) uso de mecanismos de mercado, ii) acciones de conservación al nivel de paisaje y iii) uso de mejores prácticas de producción. Estas estrategias permitirían lograr beneficios para los productores que permitirían conservar la biodiversidad a un costo moderado, y con los mismos productores cubriendo parte de los costos necesarios para lograrlo.

No obstante, el documento de proyecto no consideró algunos aspectos que, en la práctica, están demostrando ser muy costo eficientes. Entre estas están:

- El Proyecto tomó herramientas y protocolos desarrollados por el proyecto *Conservación y uso sostenible de la biodiversidad en los Andes colombianos* en paisajes similares a los de la zona cafetera.
- El seleccionar como la FNC permitió aprovechar toda una plataforma administrativa y técnica con un gran alcance hacia el territorio por medio de los comités departamentales y locales. Utilizar estas capacidades técnicas, profesionales locales, bases de datos de productores y una red de extensionistas ha resultado ser muy costo eficiente.
- Además, contar con la estructura administrativa de la FNC y de PNUD ha resultado en una ejecución costo efectiva. Hay que notar que la FNC utiliza el

Sistema SAP³ que permite tener un orden de las acciones y las finanzas del proyecto.

- El tamaño del equipo base del proyecto y su ubicación geográfica es muy acertada. Son en total 12 personas equitativamente distribuidas entre equipo coordinador (central) y equipos locales. Esto ha permitido aumentar la presencia del proyecto en los departamentos a un menor costo.
 - Bogotá: Director, Asistente Administrativa (2)
 - Cali: Asistente técnica equipo de Coordinación, coordinador regional Valle (2)
 - Cartago: Extensionista, Viverista (2)
 - Pasto: Coordinadora regional Nariño (1)
 - La Unión: Extensionista, Viverista (2)
 - Armenia: Coordinador regional Quindío (1)
 - Filandia: Extensionista, Viverista (2)
- La selección de sitios de intervención fue acertada, dado que los tres sitios son casos distintos de la economía cafetera, lo que le da más riqueza y poder multiplicador a los resultados. Además, los sitios escogidos son claves pues se combina factores particulares del negocio cafetero, con condiciones climáticas muy contrastantes y con posibilidades y retos de conservación muy distintos. Al mismo tiempo, no se dispersaron los esfuerzos con demasiados sitios.

5.1.7 Ventaja Comparativa del PNUD-Colombia

PNUD estaba estratégicamente ubicado para ser la agencia de ejecución de este proyecto por varias razones. En primer lugar los objetivos del proyecto se enmarcan muy adecuadamente en el marco de la cooperación del país. De acuerdo al PIF “El PNUD fue seleccionado como el IA de GEF por el Gobierno de Colombia por su experiencia en la introducción de la biodiversidad en el marco de las políticas, los sectores productivos y los mercados nacionales. El UNDP Colombia prestará servicios de apoyo en especie con toda su capacidad institucional como agencia del sistema de Naciones Unidas y sus relaciones con distintos sectores del gobierno nacional, la sociedad civil y las organizaciones campesinas”.

PNUD Colombia ha sido una agencia de implementación de proyectos GEF en el país y cuenta con amplia experiencia en el tema. Lo mismo ocurre con la oficina regional del PNUD-GEF en Panamá, cuyos asesores técnicos cuentan con amplia experiencia en la implementación de proyectos GEF en el área focal de biodiversidad.

Actualmente el PNUD Colombia tiene un amplio portafolio de proyectos en la ventana de biodiversidad del GEF, que cubren temas prioritarios para el desarrollo sostenible y la conservación en el país. En fase de diseño trabaja en dos proyectos:

³ Software contable.

- Conservación y uso sostenible de la biodiversidad en ecosistemas secos, para garantizar el flujo de servicios ecosistémicos y mitigar los procesos de deforestación y desertificación.
- Conservación de la biodiversidad en paisajes impactados por la minería en la Región Biogeográfica del Chocó.

En fase de implementación trabaja en:

- Diseño e implementación de un subsistema Nacional de Áreas Marinas Protegidas (SAMP)
- Incorporación de biodiversidad en sector cafetero en Colombia con la FNCC
- Fortalecimiento institucional y de política para incrementar la conservación de la biodiversidad en predios productivos (PP) en Colombia.
- Incorporación del conocimiento tradicional asociado a la agrobiodiversidad en agroecosistemas colombianos

5.1.8 Vínculos

El antecedente de política para el diseño del proyecto fue el documento 3286 del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) de 2004. Este documento sentó las bases para la política de inversión del país en apoyo al sector cafetero, partiendo de la necesidad de una transformación estructural del sector para enfrentar las cambiantes condiciones del mercado.

El proyecto fue diseñado acorde con las políticas para el sector agrícola de la administración 2006- 2010. Por ejemplo el Plan Nacional de Desarrollo de Colombia para 2006-2010 identificaba “la conservación y el uso sostenible de los bienes y servicios ambientales” y “la generación de ingresos y empleo verdes” como dos de sus cinco prioridades estratégicas para la sostenibilidad ambiental. Así mismo, una línea de acción prioritaria en política agrícola del momento buscaba apoyar a la Federación Nacional de Cafeteros para que brinde su apoyo al cultivo de cafés gourmet, tales como los cafés amigables con la biodiversidad.

Apoiada en estos marcos de política nacional y en las políticas internas, la FNC estaba adelantando programas de promoción de actividades conducentes a la certificación o verificación de fincas cafeteras bajo uno de varios sellos internacionales. El mercado de cafés especiales ha presentado un crecimiento significativo durante los últimos años. A diciembre de 2008 la FNC contaba con 99 programas de café especial registrados, de los cuales 69 son programas sostenibles en 16 departamentos, con una cobertura de 204,892 ha en 76,639 fincas; y con una oferta en sacos de 3,034,217. Las exportaciones de cafés especiales representaron el 10% de las exportaciones totales del grano. Al momento del diseño del proyecto en los mercados especiales para productos certificados con criterios ambientales y sociales, se podía obtener un

Informe de Medio Término. Incorporación de la Biodiversidad en el Sector Cafetero en Colombia.

sobrepago que alcanza valores importantes. En Colombia en los últimos años se han pagado precios más altos por los cafés especiales.

Como beneficios adicionales al sobrepago, los productores de café vinculados a programas de certificación y verificación reciben capacitación y asistencia técnica con el fin de a) generar y fortalecer sus habilidades administrativas, b) mejorar las prácticas de producción y procesamiento del producto, y c) mitigar los impactos sobre el medioambiente. De acuerdo con el último informe de avance del proyecto (PIR 2012), en la zona del proyecto ubicada en los departamentos de Nariño y Valle del Cauca, se cuenta con 5,596 extensionistas y productores capacitados en los esquemas de certificación RAC, FLO y orgánico, y en los esquemas de verificación 4C y Nespresso AAA.

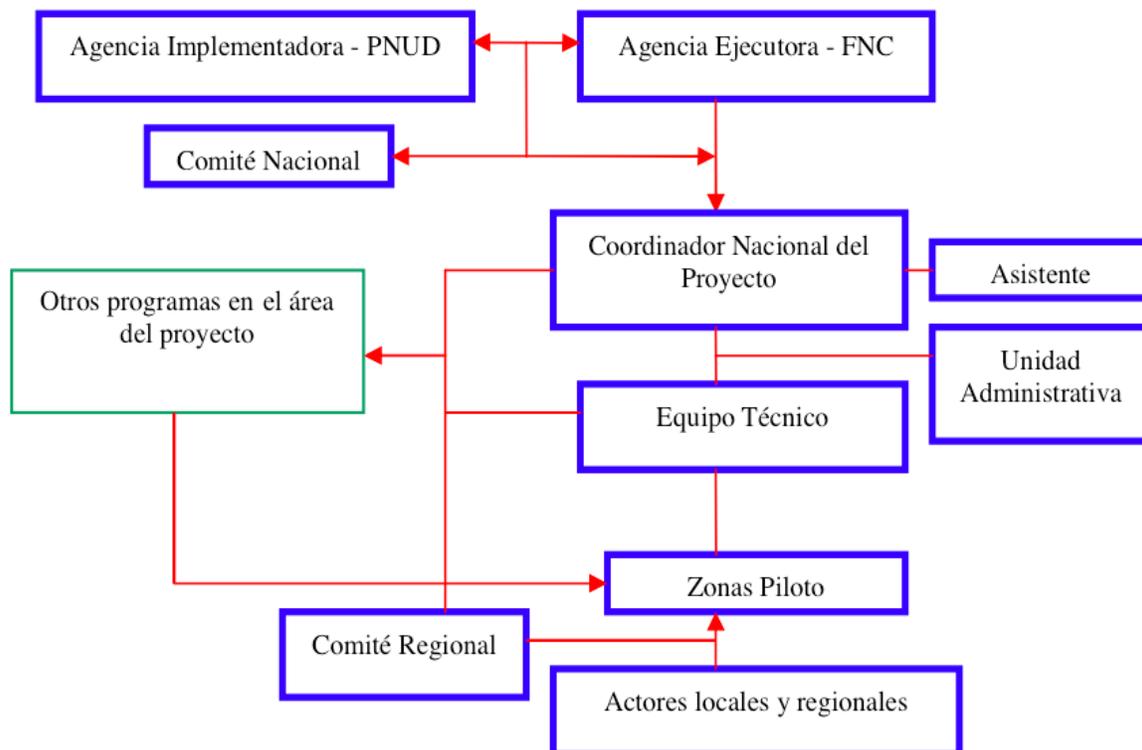
Arreglos de Manejo

De acuerdo con el ProDoc el proyecto será ejecutado por una entidad del orden nacional, de acuerdo con las normas y reglamentos, establecida para la cooperación del PNUD Colombia. La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC) es la agencia ejecutora, bajo la dirección del Gerente Técnico de la FNC, quien realizará las tareas relacionadas con la puesta en marcha del proyecto, tales como el manejo y coordinación de las actividades definidas dentro del mismo, con el apoyo técnico y estratégico de otros socios. La unidad ejecutora del proyecto bajo la responsabilidad de la FNC tendrá sede en la ciudad de Bogotá. El proyecto estará liderado por un **Coordinador de Proyecto** y un asistente.

A través de su estructura descentralizada, que incluye CDCs y CMCs, y su amplia cobertura de apoyo a los caficultores del país, la FNC proveerá asistencia técnica e infraestructura logística para facilitar el desarrollo de las metas técnicas y financieras propuestas.

Estos arreglos de gerencia y manejo del proyecto se resumen en la siguiente figura.

Figura 1. Arreglos para la Gestión del Proyecto.



La planificación anual del proyecto estará dirigida por el Coordinador del Proyecto y cuenta con la participación de la FNC, los Comités Departamentales de Cafeteros, los caficultores, los gobiernos departamentales, las autoridades ambientales regionales (CARs), las universidades locales y el Servicio Nacional de Aprendizaje. Los planes anuales se presentan a los Comités Departamentales de Gestión (o Mesas Técnicas Locales) y al Comité Nacional del proyecto para su aprobación. La implementación del proyecto se hace según estos planes anuales.

El esquema propuesto ha sido de gran utilidad para aprovechar las ventajas comparativas de cada uno de los actores involucrados y poder llegar al nivel de finca de una manera muy costo efectiva.

5.2 Implementación del Proyecto

La implementación del proyecto da muestras de ser exitosa y de estar alcanzando las metas planteadas. Al medio período el proyecto muestra alianzas efectivas con los socios, incluyendo las Gobernaciones de los Departamentos afectados, los gobiernos locales, las Corporaciones Autónomas Regionales e instituciones educativas. Asimismo ha logrado avances significativos en el campo, en la promoción y establecimiento de las herramientas de manejo del paisaje propuestas.

Las acciones realizadas por el Proyecto tienen gran **relevancia** para las agendas de todos los socios y complementa y potencia esfuerzos existentes. Por ejemplo, en Nariño hay toda una estrategia dirigida hacia el concepto de cafés especiales, donde se hacen esfuerzos para diferenciar su café. El proyecto introduce un aspecto adicional (biodiversidad) y colabora con los procesos de certificación, lo que claramente potencia esta estrategia. Por otra parte es congruente con la visión que tiene el sector con respecto a la protección de la marca Café de Colombia.

La **efectividad** del proyecto todavía es difícil de discernir, ya que el efecto sobre la biodiversidad global todavía no ha sido medida. No obstante, hay acciones que dan algunos indicios. Una es la vinculación de los viveros a los colegios, lo que va a generar un efecto educativo y un cambio cultural que se espera tenga un efecto multiplicador. Igual ocurre con la alianza con el SENA.

El proyecto ha sido **eficiente** en la administración de los recursos, aprovechando la infraestructura local de la FNC a través de sus comités de cafeteros locales. Esto le ha permitido reducir costos y tomar ventaja de una amplia red de extensionistas que están en contacto con los productores. Las bases de datos de la FNC son una fuente importante de información, ya sea para obtener fotografías aéreas de los predios o para detectar posibles beneficiarios. Además hay un balance geográfico del personal del proyecto entre Bogotá y las regiones donde opera el proyecto. Igualmente, los viveros se han localizado en los predios de organizaciones socias, disminuyendo costos directos recurrentes para el proyecto.

Otra estrategia que ha permitido al proyecto reducir costos al tiempo que se potencian los resultados es haber traído múltiples lecciones aprendidas de proyectos afines, como el proyecto de sistemas productivos silvopastoriles, el proyecto de conservación y uso sostenible de la biodiversidad de los Andes. Esta estrategia ha acelerado significativamente la curva de aprendizaje de las instituciones y las personas involucradas en el proyecto desde el momento de inicio de la ejecución.

Por último, el equipo extendido del proyecto ha sido eficiente en la consecución de recursos de contrapartida de instituciones nacionales. Esos recursos han alimentado efectivamente distintas actividades, como el establecimiento de viveros, la generación de capacidad técnica en la población asociada al sistema cafetero y el establecimiento mismo de las herramientas de manejo del paisaje.

Los **resultados** concretos del proyecto en el campo son evidentes, como se desprende de las visitas a las fincas. Hay bastantes logros en el campo, en la aplicación de las HMP y los viveros. De forma similar hay un avance en el número de hectáreas certificadas o verificadas. Las alianzas locales son un resultado importante del proyecto que se evidencia en la participación de las instituciones educativas, las alcaldías y gobernaciones, así como las CARs. En el Valle del Cauca la CVC está en proceso de transferir un poco más de US\$100 mil dólares al proyecto directamente para financiar sus actividades.

La inclusión por parte de los Gobiernos regionales de los conceptos del proyecto en sus planes de ordenamiento territorial y planes de desarrollo de los socios contribuyen a la sostenibilidad futura de los resultados del proyecto. Incluso, las prácticas que promueve el proyecto han sido incorporadas en los programas políticos de algunos alcaldes.

En el Cuadro 7 se resumen algunos de los principales aciertos en cuanto a la implementación del proyecto.

Cuadro 7. Aciertos en la implementación.

Aspecto Evaluado	Aciertos
Relevancia	<ul style="list-style-type: none"> • Complementa y potencia esfuerzos existentes de entidades socias. • Economía del País, especialmente Nariño. • UNDAF Colombia y Políticas Nacionales. • Producción – conservación.
Efectividad	<ul style="list-style-type: none"> • Vincular los viveros a los colegios • Efecto contagio (productor, instituciones) • Efecto multiplicador de alianza con SENA
Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos e infraestructura de la Federación y otros socios • Balance geográfico del personal (Bogotá vs regiones) • Cofinanciamiento
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Notorio avance en implementación de HMPs y viveros • Avance en PSAs, hectáreas certificadas • Alianzas locales
Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusión en Planes de Desarrollo de Socios • Participación de socios estratégicos

Hay también algunas ***oportunidades de mejora*** que se traducen en recomendaciones para la implementación del proyecto.

En el tema de ***efectividad*** se considera apropiado hacer más énfasis en la unidad de cuenca hidrográfica para aumentar el impacto de las acciones de intervención en el paisaje, según sugirieron en el Comité de Cafeteros del Valle del Cauca. La FNC en el valle maneja sus proyectos con este criterio pero este no es el caso en Quindío o en Nariño. El proyecto puede explorar la posibilidad de motivar esta aproximación en estos departamentos. Es decir, traducir las acciones del proyecto en el contexto de la cuenca en donde se ubican y verlo de una forma integrada con temas como el tratamiento de aguas, reducción de la contaminación puntual y otros temas ambientales. Esto incluye también los vínculos con otros sectores, en el contexto de la cuenca, como por ejemplo los ganaderos, que usualmente están ubicados en las fincas cafeteras y los parches de bosque en la parte alta de la cuenca.

De forma similar es importante incrementar el esfuerzo dirigido al trabajo conjunto con los sistemas de áreas protegidas regionales y locales (ver Cuadro 8). En la actualidad el proyecto ha promovido algunas acciones esporádicas en este tema, sin embargo, debido a que no está reconocido como un resultado, ni hay un indicador en el marco lógico del proyecto, no reciben la importancia que deberían.

Introducir un poco de flexibilidad a la hora de hacer compras de bienes y servicios al nivel local sería algo muy útil que permitiría mayor *eficiencia*. Al exigir requisitos formales en algunas veces se tiene un resultado perverso: es necesario pagar más de lo necesario a proveedores que no son ideales, pero que si cumplen los requisitos formales. Lo mismo ocurre con la legalización mensual de los gastos del proyecto que la FNC debe hacer ante PNUD. Los desembolsos para la FNC se hacen trimestralmente y la legalización cada mes.

Con respecto a los resultados es necesario que el proyecto corrija el curso en cuanto a su estrategia de evaluación y monitoreo, que en la actualidad está contenida en parte en el “componente económico”. Este componente económico debe convertirse en un apoyo al monitoreo y evaluación de los resultados que tienen que ver con mejoras en los ingresos de los productores.

El proyecto ha logrado desarrollar una metodología interesante para la propagación de árboles autóctonos y está acumulando un acervo de información en ese tema. Sin embargo los resultados no están siendo utilizados de tal forma que generen un efecto réplica, un efecto multiplicador. Igualmente, se nota que los esfuerzos están muy localizados en cada departamento, sin que haya una transmisión horizontal de las lecciones aprendidas. Es decir hay poco aprendizaje entre zonas del proyecto.

Cuadro 8. Oportunidades de mejora en la implementación

Aspecto Evaluado	Oportunidades para mejorar
Efectividad	<ul style="list-style-type: none"> • Faltan consideraciones de unidad de cuenca para potenciar los resultados: • Involucrarse un poco más con sistemas de APs regionales y locales (apoyo y presencia institucional) • Vinculo con ganaderos partes altas.
Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Choque entre requisitos formales versus realidad local en el ámbito administrativo. Mayor flexibilidad en las compras. • Periodicidad de legalizaciones y desembolsos.
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Débil plan de monitoreo y evaluación en los aspectos sustantivos del proyecto. • Modesta diseminación de los resultados científicos del proyecto. Debe aumentar esfuerzos de documentación. • Poco aprendizaje entre zonas del proyecto
Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Pocos vínculos formales con instituciones educativas para la

	<p>documentación y sistematización de logros del proyecto, por ejemplo en la reproducción de semillas de árboles de especies locales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de relación cercana con otras iniciativas de la Federación. Deben compartir experiencias, resultados.
--	--

5.2.1 Gestión del Proyecto

Existe evidencia de que la administración del proyecto ha sido muy satisfactoria. La ejecución de los recursos, la obtención de partidas de cofinanciamiento, las relaciones con los socios estratégicos de la iniciativa se han llevado de una manera muy positiva. El trabajo entre PNUD y la FNC se observa que fluye adecuadamente, que hay comunicación continua y que está enfocado en obtener resultados.

Las visitas a las zonas del proyecto, las entrevistas realizadas y la documentación revisada dan fe de que la administración está realizando un gran trabajo. El equipo ha demostrado no solo conocimiento técnico y un entendimiento del proyecto, su objetivo y sus resultados, sino que se ha involucrado muy íntimamente con las ideas del proyecto. Esto es posible observarlo durante las visitas a los sitios de trabajo del proyecto y durante las presentaciones realizadas en Bogotá. Existe dedicación, disposición para el cambio y una actitud abierta para mejorar.

El trabajo realizado por el Coordinador del Proyecto debe ser resaltado en esta evaluación ya que ha logrado manejar este proyecto exitosamente desde diferentes ángulos. Esto pudo comprobarse con las visitas a los socios, las relaciones con el personal del proyecto. También ha logrado crear un ambiente de trabajo con gran profesionalismo y mística.

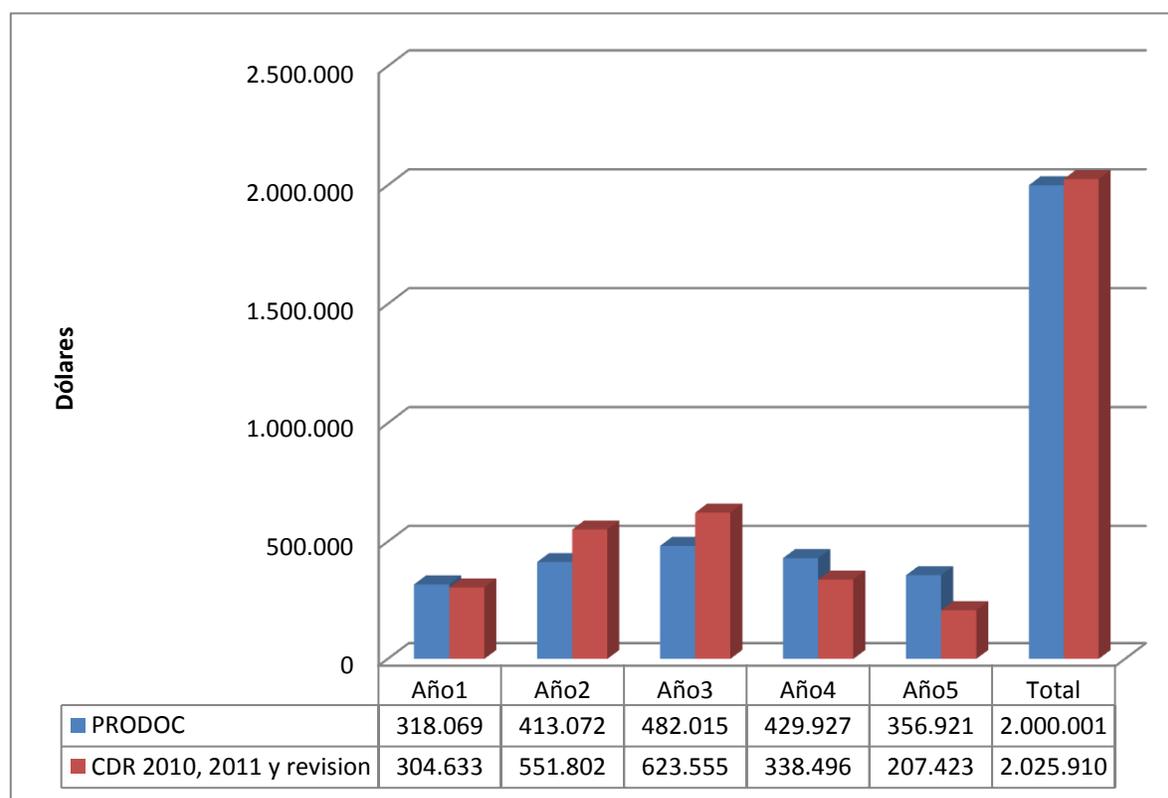
Los informes anuales de ejecución han mostrado resultados favorables, el Informe de Auditores Externos realizada por MGI: Páez y Asociados que se llevó a cabo en 2011 salió "limpia", lo que evidencia un buen manejo del Proyecto. Esta auditoría concluye, entre otras cosas que el informe de gasto, la certificación del estado de inventario de bienes y equipos y la certificación sobre el estado de la posición de efectivo son adecuadas. Citando textualmente dicho documento:

- En nuestra opinión, el informe de gasto, presenta información imparcial y razonable, en todos los aspectos materiales acerca de los gastos incurridos por el proyecto para el periodo del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010 por valor de US\$304,633.39, conforme a los requisitos contables del PNUD.
- En nuestra opinión, el informe del estado de inventarios de bienes y equipos presenta información imparcial y razonable, en todos los aspectos materiales acerca de los bienes y equipos adquiridos con recursos del proyecto para el periodo comprendido entre el 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010, el cual asciende a US\$6,393.5 y conforme a los requisitos contables del PNUD.

- A nuestro juicio, nuestra operación de auditoría proporciona una base razonable para fundamentar nuestra opinión, el estado de gastos representa adecuadamente, en todos los aspectos materiales, un saldo del proyecto equivalente a US\$127,854.46 a 31 de diciembre de 2010, conforme a los requerimientos del PNUD.

Además de lo positivo del informe de auditoría, el nivel de ejecución financiera del proyecto está en línea con lo planteado originalmente como se observa en la Figura 2, un indicador de buena gestión del proyecto. Nótese como en el segundo año hubo un mayor gasto que lo previsto, debido principalmente a una inversión imprevista para la caracterización biológica y la definición de las herramientas de manejo del paisaje.

Figura 2. Presupuesto Prodoc vs presupuesto ejecutado y programado



Un análisis de los PIRs revela que tanto en 2010 como en 2011 la calificación brindada al proyecto por la administración, la oficina PNUD-Colombia y la oficina PNUD-GEF regional en todos los casos fue satisfactoria.

Un aspecto a resaltar de la administración del proyecto es el uso de sistemas de información geográfica (SIG) para varias cosas: mostrar los resultados y su avance en una forma gráfica, fácil de entender; motivar a los participantes y constituirse en una herramienta de monitoreo y evaluación. En este sentido tiene la función de actualizar y manejar la base de datos del proyecto donde se registran todas las acciones implementadas en los predios cafeteros a partir de la información suministrada por la

FNC a través del SICA. El componente de ecología del paisaje y sistema de información geográfica del proyecto han generado una base cartográfica que incluye:

- Biodiversidad: análisis de coberturas con base en fotografías aéreas del año 2010 y 2011 suministradas por la FNC identificando así usos del suelo, bosques y núcleos de conservación. Igualmente en asocio con los consultores de biodiversidad se identificaron los corredores de conservación, los complejos de conectividad y las rutas de conectividad. Se ha generado la información cartográfica base para los procesos de planificación predial en torno a la negociación de HMP, elaborando el mapa con las HMP implementadas por cada uno de los predios intervenidos. Se han identificado los bosques cafeteros y no cafeteros, los cuales han generado procesos de conectividad a partir de las HMP implementadas.
- Certificación/verificación: a partir de la información de código SICA se han generado mapas 2010 y 2011 sobre el comportamiento de la certificación/verificación ubicando las fincas de acuerdo al tipo de sello. Adicionalmente se generó información sobre las fincas que han accedido al crédito de renovación de cafetales y se ubicaron en mapas las fincas con encuesta socioeconómica (fincas control y tratamiento)
- PSA hídrico: información de cobertura y presencia de cafeteros en las microcuencas priorizadas para el PSA hídrico
- PSA Carbono: análisis de coberturas 1989, 1999 y 2009 para las zonas del proyecto.
- Cadenas de valor: mapas con ubicación de beneficiarios de cadenas de valor en frutales, guadua y plantas medicinales y su relación con las rutas de conectividad.

5.2.2 Marco Lógico como herramienta de gestión y monitoreo

El marco lógico es utilizado para la administración del proyecto como una herramienta de monitoreo y evaluación. Las diferentes actividades del proyecto son monitoreadas y relacionadas directamente con el marco lógico. Igualmente, las finanzas del proyecto son ordenadas de acuerdo a los resultados establecidos en el marco lógico. Es preciso que el proyecto haga los ajustes sugeridos al marco lógico para mejorar la utilidad de esta herramienta en el seguimiento y evaluación del proyecto.

El marco lógico ha sido la base para la generación de diversos instrumentos de gestión y monitoreo. El proyecto ha cumplido cabalmente la entrega de estos instrumentos trimestrales y anuales que incluyen: CDR, revisiones, control de contrapartidas, informes de progreso anual (APRs), informes de visitas, actas de seguimiento, informes trimestrales (QOR), actas de reuniones con los comités y planes operativos anuales (POA). Todos estos instrumentos han sido diligentemente elaborados por el equipo del proyecto y con el apoyo y seguimiento de la Oficina de PNUD.

5.2.3 Alianzas estratégicas

A juicio de los evaluadores, la participación de otras entidades en este proyecto ha sido un factor de éxito hasta la fecha. Esta participación, que empezó desde la fase de diseño como se presenta arriba, no solo ha sido a través de consultas sino que se hace efectiva mediante la ejecución conjunta de actividades del proyecto. El proyecto ha implementado una instancia de coordinación del proyecto con actores locales en los tres departamentos, mesa técnica del proyecto. Esta es una manera eficiente de mantener y fomentar las alianzas y el trabajo colaborativo.

Existen alianzas formales con varias instituciones públicas del orden nacional y local. En un principio estas alianzas se materializaron en trabajo coordinado y en apoyo oficial a las iniciativas del proyecto. Pero en los dos últimos años estas alianzas se han fortalecido mediante la contribución de recursos en efectivo, desde presupuestos públicos.

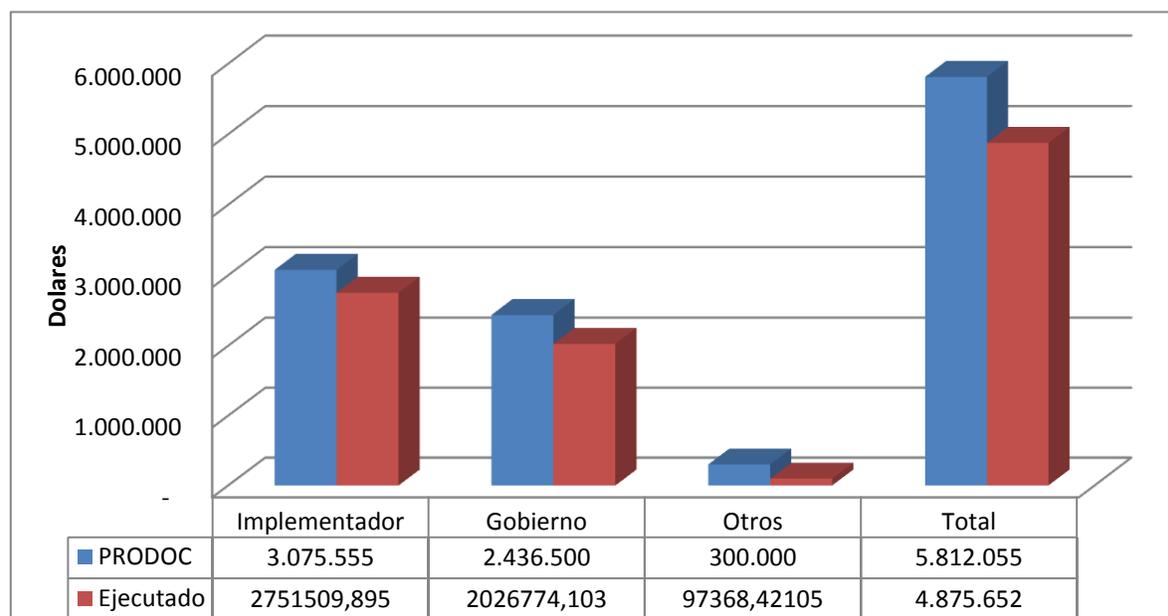
A la fecha, la evaluación pudo conocer los aportes en efectivo que están haciendo importantes socios del proyecto. Esto es claramente una muestra del compromiso que tienen estas organizaciones. Como mencionó un funcionarios de la CVC “si no creyéramos en el proyecto no estaríamos aportando recursos para el mismo”. Entre los aportes principales están los de:

- Gobernación del Quindío: \$ 125.000.000 en 2011
- CVC: \$205.000.000 en 2012

Y en proceso de negociación y certificación los siguientes:

- Gobernación de Nariño - \$190,000,000 en 2012.
- Corponariño - \$250,000,000 en 2012
- SENA Nariño - \$110,000,000 en 2012

El panorama general del proyecto en cuanto al cofinanciamiento se presenta en la Figura 3. Nótese como a la mitad del período del proyecto ya hay un porcentaje muy alto ejecutado. Por lo anterior es de esperar que al final del proyecto la meta planteada inicialmente en cuanto a cofinanciamiento sea superada.

Figura 3. Cofinanciamiento: Monto programado vs ejecutado por fuente.

Es importante resaltar las alianzas que el proyecto ha establecido con instituciones educativas de instrucción media. Estas alianzas son un claro ejemplo de beneficios inmediatos y mutuos para las partes. Tanto en Colón Nariño como en Argelia, Valle, el proyecto instaló su vivero principal en los predios de una institución educativa con cuyo programa institucional desarrolla competencias técnica agropecuaria. En estas alianzas el proyecto gana en costo eficiencia al ahorrarse los costos de alquiler de espacios para las instalaciones y da pasos en dirección hacia la incorporación de sus resultados en los planes y desarrollos de otras instituciones. A su vez, las instituciones educativas ganan un espacio físico y conceptual para el desarrollo de actividades pedagógicas con los estudiantes y reciben aportes que pueden enriquecer su plan educativo institucional, por ejemplo vía sus Programas Ambientales Escolares.

El proyecto ha generado una alianza muy interesante con entidades de educación superior en Nariño: Universidad de Nariño y SENA. Los estudiantes de estos programas han recibido un espacio para sus prácticas profesionales y las entidades educativas a su vez han generado programas de formación en manejo sostenible de recursos naturales y en particular para café, que beneficia el aumento de impacto y sostenibilidad del proyecto.

Respecto al trabajo con las administraciones municipales, las entrevistas con funcionarios de estas dependencias revelaron que a pesar de que aun no hay alianzas formales, si existe afinidad e interés de parte de algunas administraciones por aportar recursos de sus recientemente formulados planes de desarrollo a acciones complementarias con el proyecto. Es el caso de las alcaldías de Colón, Nariño, Argelia, Valle y Circasia, Filandia y Quimbaya en Quindío.

No obstante, no son evidentes las sinergia con otros proyectos que se adelantan en Colombia con recursos del GEF o proyectos de la misma FNC. Es el caso de las aparentemente débiles interacciones con el proyecto Ganadería Sostenible (GEF/FEDEGAN/Fondo Acción) o el proyecto Regional de Café (GEF/Rainforest Alliance).

Tampoco es claro si existen interacciones o de que tipo con otras iniciativas afines de la FNC como, Caficultura Climáticamente Inteligente (CENICAFÉ), Huellas de Paz (FNC/AECID) o Vulnerabilidad de Cuencas Altas, Valle del Cauca (CIAT, CENICAFE, U. Caldas, U. Cauca). El proyecto de Caficultura Climáticamente Inteligente cuenta dentro de sus estrategias con algunas muy afines a los componentes del proyecto de biodiversidad. Es el caso de *La conservación de suelos y El manejo adecuado del sombrero*. Algo parecido ocurre con Huellas de Paz, que incluye actividades para la *Preservación y recuperación de las microcuencas hídricas del río Cauca* y el *Fomento para el aumento de la eficiencia y la competitividad de la actividad productiva rural*.

Finalmente, la FNC adelanta esfuerzos importantes de reforestación de cuencas en los valle de los ríos Cauca y Magdalena, con apoyo de la cooperación del gobierno alemán. La información disponible para los evaluadores no da cuenta de esfuerzos por fomentar las sinergias entre el proyecto de biodiversidad y estos esfuerzos de reforestación. De acuerdo con funcionarios de la FNC, el programa de medio ambiente de esta institución identifica y transfiere lecciones aprendidas entre los proyectos ejecutados por la FNC de acuerdo a los requerimientos del caficultor. Entre los proyectos se han tenido espacios de intercambio y desarrollos metodológicos útiles para este proyecto.

5.2.4 Retroalimentación de la Evaluación y Monitoreo

Por el momento es poca la retroalimentación que fluye hacia el proyecto y sus acciones como resultado de la evaluación y monitoreo. Hay pocos datos relacionados con los impactos de las prácticas del proyecto sobre la biodiversidad y acerca de los resultados económicos al nivel de finca.

Con los datos financieros hay avance, sin embargo, es necesario aclarar algunos aspectos metodológicos acerca de cómo medir el impacto del proyecto. Debido a la gran cantidad de variables que intervienen en la determinación de la rentabilidad de la actividad cafetera, aislar el efecto que tienen las acciones del proyecto es difícil. Estas van desde factores climáticos hasta la situación de los mercados internacionales y las preferencias de los consumidores.

Los impactos en biodiversidad son todavía inciertos y hay pocos datos por ahora que hayan permitido cambios en la toma de decisiones. En este sentido hay que resaltar el trabajo que ha venido realizando el proyecto en la definición de un marco metodológico para la medición de los resultados económicos de las intervenciones en las fincas.

5.2.4.1 Planeación Financiera

El equipo del proyecto maneja recursos siguiendo los lineamientos del PNUD/GEF así como los de la FNC. Esto garantiza mucha transparencia y control sobre las inversiones. Es así como se han preparado los planes anuales (AWP), los planes operativos (POA), se hacen legalizaciones y reportes de todos los gastos del proyecto mensualmente lo que permite medir el pulso financiero continuamente. Tanto la FNC como PNUD cuentan con sistemas de planificación empresarial, o *Enterprise resource planning*. La FNC utiliza el sistema SAP mientras que PNUD utiliza ATLAS. Si bien es cierto hay un costo asociado por usar sistemas distintos, los beneficios de que ambas organizaciones están acostumbradas al reporte continuo de todas sus actividades son muchos: una buena planificación financiera, facilidad para la generación de reportes, enfoque por resultados. Sin embargo genera una carga administrativa significativa que puede desacelerar las inversiones en campo y reducir el tiempo efectivo que los equipos locales pueden dedicar directamente en campo al avance de las metas del proyecto.

5.2.4.2 Monitoreo y Evaluación

Debido a que el proyecto se encuentra en su etapa inicial, no ha habido evaluaciones sustantivas. El monitoreo y evaluación sin embargo, están en cierta forma limitados por el diseño del proyecto. Por ejemplo, para el proyecto es un reto encontrar como evaluar el impacto a gran escala sobre la biodiversidad, durante un proyecto de tan corta duración y limitada cobertura geográfica. En este marco, preocupa el rigor con el que se puedan comparar fincas control y fincas tratamiento y las exigencias de diseño de experimento que permitan comparaciones estadísticamente sólidas.

La estrategia de monitoreo y evaluación de la gestión, o ejecución, del proyecto es robusta y consistente con el estándar de PNUD. Ha sido ejecutada de acuerdo a los requisitos formales y se han elaborado los informes trimestrales o QORs, reportes anuales del proyecto o (PIRs) y los planes operativos anuales o POAs. En este sentido el proyecto tiene una garantía de que el avance está siendo registrado y que se ha dado la oportunidad para detectar problemas temprano.

No obstante, en el monitoreo y la evaluación de los impactos de la intervención la medición de impactos el proyecto debe ser fortalecido. Es decir en los sustantivo del proyecto, que es biodiversidad.

Por estas razones se considera que la calificación para el Monitoreo y Evaluación de la Gestión del Proyecto es **Satisfactoria (S)**, ya que ha utilizado apropiadamente las herramientas a su disposición de una manera juiciosa y puntual. Al M&E de impactos del proyecto se estima que es **Moderadamente Satisfactoria (MS)**, ya que aunque cuenta con condiciones positivas, puede ser mejorado para que sirva como una verdadera herramienta para alcanzar los resultados deseados por el proyecto. En la actualidad, el diseño de los muestreos, tanto para biodiversidad como para ingreso por familia no parecen ajustarse a las condiciones de muestreo necesarios para

establecer un vínculo causa/efecto entre las acciones del proyecto y los resultados esperados.

5.2.4.3 Modalidad de Ejecución e Implementación

Esta es la primera experiencia con la modalidad de implementación FULL-NIM de la oficina de PNUD Colombia, la cual se considera que ha sido muy exitosa debido a que aprovecha las ventajas relativas de cada organización. La FNC es una organización con una gran trayectoria en Colombia. Tiene un alto nivel de prestigio y solidez financiera, que está garantizada por medio de la contribución cafetera que hacen los cafeteros y aportes del Gobierno Nacional y otras fuentes. PNUD-Colombia puede enfocarse en los temas sustantivos del proyecto y aprovechar su gran experiencia en proyectos relacionados con biodiversidad, desarrollo humano rural y reducción de la pobreza. En el tema de control financiero se limita a un rol de supervisión. Más aún, la oficina de PNUD-Colombia tiene interés en explorar este modelo y poder desarrollar experiencias exitosas en esta modalidad de implementación.

Los sistemas administrativos y contables de la FNC han brindado una gran transparencia y orden al tema financiero, habiéndose ejecutado los recursos de una forma bastante eficiente, según se desprende de las diferentes entrevistas.

No obstante, hay que tomar en cuenta que hay muy pocas organizaciones en el país que tengan el nivel de la FNC, y por esa razón no se puede decir que necesariamente la modalidad funcionará en futuro en otros casos. Es decir, en este caso la modalidad ha funcionado muy bien gracias a que FNC es una institución tan sólida, con sistemas financieros y de control y seguimiento bien establecidos. Tiene además una posición financiera muy sólida que respalda y da una garantía al GEF, basada en un impuesto a la exportación del café. Todas estas cualidades serán muy difíciles de encontrar en otra organización en el país por lo que futuras ejecuciones bajo esta modalidad deberán analizarse caso por caso.

5.2.4.4 Gestión de la Oficina de PNUD-Colombia

Las interacciones documentadas por los evaluadores durante la misión de evaluación revela una relación fluida y amigable entre la Agencia Implementadora y la Agencia Ejecutora. Es claro que se han construido canales de comunicación eficientes que facilitan la ejecución del proyecto. La gerencia del proyecto no encuentra puntos críticos en la oportunidad de los desembolsos y está adaptada a las herramientas de seguimiento de proyecto que exige el PNUD (PIRS, QORs).

Un ejemplo de la efectividad de la comunicación fue el cambio que hizo PNUD para facilitar la ejecución del proyecto, permitiendo la solicitud de desembolso de recursos frescos con la ejecución de al menos el 80% del anterior desembolso. Este fue un cambio que se surtió al inicio del proyecto.

Sin embargo, las entrevistas a los equipos locales del proyecto mostraron dificultades con algunos de los procesos administrativos. Vale la pena mencionar aquí que el

equipo del proyecto debe seguir los requerimientos del PNUD así como los de la FNC, y aunque en general las dos instituciones están coordinadas en este respecto, es común que los requerimientos administrativos impongan exigencias a los equipos de campo que interfieren con su óptimo desempeño.

En particular, para los equipos en campo, la carga administrativa que imponen las legalizaciones mensuales de gastos ante PNUD, está tomando gran parte de su tiempo efectivo. Esto es especialmente engorroso si se considera que las solicitudes de desembolso se presentan trimestralmente ante la oficina del PNUD. Aunque el equipo reconoce que hacer las solicitudes de desembolso con el 80% del monto gastado ayudó en la operación, consideran que bajar este % a un 70% podría ayudar mucho más la ejecución en campo.

Otra preocupación importante entre el equipo de campo es la incompatibilidad que se presenta entre algunos requisitos administrativos y las realidades en parajes rurales en Colombia. En muchas ocasiones, cumplir con los requisitos formales para hacer las contrataciones en campo va en contra de la ejecución eficiente de los recursos. Las dos agencias, implementadora y ejecutora podrían analizar las realidades rurales y considerar hacer más flexibles algunas de sus exigencias, en aras de la efectividad y eficiencias del proyecto.

5.2.4.5 Coordinación aspectos operacionales

La estrategia y el esquema de operación propuesto por el proyecto ha permitido un alto grado de coordinación entre las partes involucradas. Al tener contactos en los departamentos, por medio de los comités, se facilita la operación del proyecto. Asimismo, debido a la experiencia acumulada por PNUD y la FNC se logra llevar a cabo las acciones del proyecto de manera efectiva en el campo.

5.3 Resultados del Proyecto

5.3.1 Logro de los Objetivos

A la fecha, con base en las visitas de campo y la información presentada del proyecto es posible detectar un buen avance en el logro de las metas planteadas por el proyecto. Las herramientas de manejo del paisaje están siendo impulsadas en los tres departamentos y de acuerdo a la información contenida en los informes de avance (PIR) se avanza en logro de las metas numéricas del proyecto.

El equipo evaluador considera que el alcance de los objetivos a la fecha ha sido **Satisfactorio** según se explica a continuación.

En cuanto al Objetivo del Proyecto es posible afirmar que si se está creando un entorno apropiado la conservación y uso sostenible de la biodiversidad en paisajes productivos de café que contribuye al sustento de las poblaciones locales y a los beneficios ambientales globales. Aquí la pregunta es: ¿en qué medida? Para eso hay

que evaluar el logro cuantitativo del proyecto por indicador con base en lo reportado en el PIR 2012.

El número de hectáreas certificadas o verificadas de acuerdo al PIR 2012 es aproximadamente el 50% de la meta planteada para los cinco años lo cual es muy razonable.

Cuadro 9. Objetivo del proyecto, meta a 5 años y avance a Junio 2012.

Objetivo / Resultado	Meta 5 Años	Avance (PIR Junio 2012)
Objetivo: Crear un entorno para la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad en paisajes productivos de café que contribuya al sustento de las poblaciones locales y a los beneficios ambientales globales.	Hectáreas (ha) en los diversos sistemas de producción cafetera que favorecen la conservación de la biodiversidad en los paisajes cafeteros: <ul style="list-style-type: none"> • Quindío 7,000 • Valle 10,000 • Nariño 10,000 	<ul style="list-style-type: none"> • Quindío 6,933 • Valle 2,730 • Nariño 3,649
	Área (ha) de corredores de conservación establecidos en paisajes cafeteros que brindan conectividad a 8,510 has de bosques nativos remanentes y de áreas núcleo de conservación: <ul style="list-style-type: none"> • Quindío 150 • Valle 150 • Nariño 150 	169,5 hectáreas establecidas en herramientas de manejo del paisaje <ul style="list-style-type: none"> • Quindío: 29,6 ha • Valle: 35,7 ha • Nariño: 104, 2 ha
	El número de especies por grupo biológico por departamento se mantiene o aumenta al final del proyecto.	Se presentan datos de línea base de 2010 pero al momento de la evaluación no hay datos para evaluar el progreso en esta meta.
Al finalizar el proyecto incremento de hasta el 10% en el ingreso promedio neto (Kg. /ha- año) para fincas con café certificado y verificado, o por productos agroforestales no certificados y/o PSA.	Hay confusión en la forma de reportar la información. Es necesario aclararlo o ajustarlo en el marco lógico y en futuros PIRs.	

En cuanto a los corredores de conservación hay un avance importante y se han establecido cerca de 170 hectáreas, de una meta de 450 ha. Es clara la necesidad de avanzar a una mayor velocidad en la segunda mitad del proyecto. No obstante, es claro que se han resuelto aspectos metodológicos, que los viveros ya están instalados y que el personal del proyecto está más familiarizado con el tema lo que augura que si será posible alcanzar la meta de 450 hectáreas. En cuanto al número de especies por grupo biológico no hay información a la fecha que permita evaluar el avance en este aspecto. Se tiene la información de especies de aves, plantas y hormigas encontradas en los sitios caracterizados en el 2010 (línea base). Y, de acuerdo a como está establecido en el ProDoc, el Proyecto espera desarrollar nuevas caracterizaciones en el segundo semestre del 2012 y en el 2014 para monitorear resultados.

En cuanto al aumento del ingreso hay cierta confusión entre los indicadores presentados en el ProDoc y la información observada en los PIRs. Mientras que el indicador, según el ProDoc es un indicador de productividad, específicamente kilogramos por hectárea por año, en el PIR se habla de ingresos por kilogramo, que son dos cosas muy diferentes. Aquí hay que resaltar que lo indicado en el ProDoc debería ser lo correcto, ya que el Proyecto puede tener un impacto sobre la productividad, pero difícilmente sobre los precios obtenidos. Aumentos en productividad del café serán siempre un buen resultado y un beneficio económico para los productores independientemente del comportamiento del mercado.

5.3.2 Resultados del Proyecto.

5.3.2.1 Resultado 1.

Este resultado presenta un buen avance hasta la fecha como se resume en el Cuadro 10. En el tema de secuestro de carbono se ha avanzado en la certificación del programa para un total de 7,050 toneladas que serían producidas por las prácticas que está promoviendo el Proyecto. Además, se realizó recientemente la primera venta de carbono con el fin de conocer el comportamiento del mercado y la disponibilidad a pagar. No obstante, todavía no es posible detectar cambios tangibles en el ingreso neto de los productores y no es claro si el programa certificado corresponde a los dos proyectos pilotos de la meta. El equipo del proyecto decidió que dadas las condiciones del mercado de carbono, debía establecerse un solo programa de GEI para las tres regiones de trabajo. Es importante que los documentos de avance anual expliquen detalladamente como esta opción es congruente con la intención del donante. Esto tiene mucho sentido cuando se considera que la meta no es clara con respecto al significado de “dos” proyectos. Dos significa dos mercados?, dos áreas de trabajo?, dos regiones?, dos herramientas? El equipo evaluador considera que aquí es mucho más importante la calidad que la cantidad y que la sostenibilidad futura debe tener prioridad.

Cuadro 10. Resultado 1: meta a 5 años y avance a Junio 2012.

Objetivo / Resultado	Meta 5 Años	Avance (PIR Junio 2012)
Resultado 1: Generación de incentivos económicos mediante el fomento de pagos por servicios ecosistémicos para atraer y mantener a los agricultores comprometidos con el cultivo de café amigable con la biodiversidad	Dos (2) proyectos piloto de secuestro de carbono al finalizar el proyecto	Programa certificado por ICONTEC para 7,050 ton; 292 ton ventas
	Aumento en el ingreso neto en \$5-\$6 dólares /ha/año, igual a 4-5 ton/ha/año por fijación de carbono	No hay datos aún
	Dos (2) proyectos de pago por servicios hidrológicos diseñados e implementados.	<ul style="list-style-type: none"> • Un proyecto diseñado y negociado, quebrada Sánchez y Las Palmas (departamento de Nariño) • Un proyecto diseñado para microcuenca Buenavista departamento de Quindío)
	Aumento en el ingreso neto de los agricultores de hasta \$2.00 por mes como resultado de los proyectos piloto para PSA hídricos y disponibilidad a pagar de los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> • No han empezado a operar todavía los PSA hídricos

Pasando de los indicadores a los logros y acciones que se han realizado en esta primera mitad del Proyecto pueden detectarse los siguientes:

Carbono

Dando cumplimiento al objetivo de generar incentivos económicos mediante el fomento de pagos por servicios ecosistémicos, relacionados con las remociones de Gases Efecto Invernadero mediante las actividades forestales del proyecto, a agosto de 2012 se ha formulado el Programa de Compensación de Emisiones de GEI “Incorporación de la biodiversidad en el sector cafetero en Colombia - IBSCC”.

Este programa ha sido formulado con base en el esquema desarrollado por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas – ICONTEC⁴. El esquema contempla programas de compensación de emisiones de gases efecto invernadero (GEI) mediante actividades

⁴ PROGRAMAS DE COMPENSACIÓN DE EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO MEDIANTE LA EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES EN EL SECTOR FORESTAL. REQUISITOS PARA SU CERTIFICACIÓN. Versión 2011-01-24.

en el sector forestal, y define requerimientos para demostrar que los programas son transparentes, pertinentes, confiables, continuos y exactos.

En consecuencia, el Programa de Compensación IBSCC diseñado, resalta los aspectos relacionados con conservación de biodiversidad, describe las herramientas de manejo del paisaje aplicadas por el proyecto FNC - GEF y detalla la metodología y forma de calcular las reducciones de emisiones atribuibles a las actividades del programa. Asimismo, la información relacionada con la gestión de requisitos legales ambientales y la gestión de la información del Programa.

En cuanto a lo relacionado con la reducción de emisiones de GEI atribuibles a las herramientas de manejo del paisaje ejecutadas por el proyecto, de acuerdo con los cálculos actuales, ésta equivale a 3,9 toneladas de CO_{2e} por hectárea por año, 4,599 tCO_{2e} al año 2012 y un total de 33,182 en un periodo de 20 años⁵.

Vale la pena resaltar que se decidió la formulación de un programa de compensación de GEI después de evaluar todas las alternativas relacionadas con los mercados forestales de Carbono. Es decir, se exploraron⁶ propuestas en el marco del Mecanismo de Desarrollo Limpio, tanto para actividades de forestación/reforestación como para reducción de emisiones en el ámbito de la deforestación evitada. También se examinaron todos los requerimientos para el registro de este tipo de actividades en el mercado voluntario, específicamente el Verified Carbon Standard y se definieron las posibilidades en este sentido para el proyecto.

Por lo tanto, aunque se logra el objetivo propuesto de generar incentivos relacionados con la reducción de emisiones de GEI, en el marco del desarrollo de actividades forestales (herramientas de manejo del paisaje), es importante tener en cuenta que la definición de alternativas reales de participación en los mercados del Carbono para proyectos con las características del proyecto Incorporación de la biodiversidad en el sector cafetero en Colombia, se convierte en un resultado muy importante de este componente del proyecto.

Hídrico

Como parte del componente de PSAH se realizó un análisis del contexto biofísico de las cuencas hidrográficas de orden 2 o 3 (subcuenca o microcuenca), basado en la calidad de sus servicios ambientales hídricos (regulación hídrica y control de sedimentos), la vulnerabilidad en la provisión del recurso hídrico, el número de población civil y productores de café que se benefician de estos servicios y la cobertura y uso del suelo presente en la zona. Así, estas variables fueron el soporte para priorizar una cuenca por departamento, que corresponden a las microcuencas Sánchez y Las Palmas para el departamento de Nariño, la microcuenca Buenavista para el departamento del Quindío y la subcuenca Toro para el departamento del Valle del Cauca.

⁵ Considerando las 450 hectáreas en herramientas de manejo del paisaje.

⁶ En algunos casos se elaboraron documentos de diseño de proyectos para MDL (PDD)

El esquema de PSAH en Nariño para las microcuencas Sánchez y Las Palmas, localizadas en los municipios de Colón y San Pablo respectivamente, cuenta con la particularidad de tener como actor vinculante a la empresa CEDENAR ('Central Hidroeléctrica Río Mayo'), en su papel de beneficiario de los servicios ambientales hídricos (SAH) que estas microcuencas, como afluentes del río mayo, le proveen a CEDENAR (relativo a la Central Hidroeléctrica Río Mayo); por su parte, los proveedores de los SAH están representados en casi los 2.000 predios de caficultores ubicados en la parte alta de las microcuencas. El PSAH está en proceso de negociación de una propuesta técnico-económica hecha por el proyecto, a partir de acercamientos previos con los distintos actores participantes (Gobernación Nariño, Alcaldías de Colón y San Pablo, Cedenar y Proyecto FNC-PUND), donde se detallan las actividades a realizar en el marco de un PSAH y las contrapartidas monetarias sugeridas, de manera que se llegue a un acuerdo prontamente.

Por su parte, el diseño del esquema de PSAH para la microcuenca Buenavista, ubicada en el municipio de Quimbaya, cuenta con todo el soporte técnico, concerniente a la caracterización biofísica y análisis de externalidades asociadas a los SAH, los cuales se basaron en el análisis de información primaria y secundaria procedente de estudios de Cenicafé y registros de las estaciones climáticas de la federación para esta zona. Entre los actores sociales identificados se tienen cerca de 65 familias de caficultores y campesinos ubicados en la parte alta de la microcuenca que dentro del esquema de PSAH se representan como proveedores de los SAH, y asimismo, están los acueductos rurales del municipio de Quimbaya, especialmente del acueducto el Portachuelo, cuyos usuarios también son caficultores y campesinos, los cuales representan al grupo de beneficiarios de los SAH provistos por la microcuenca Buenavista.

Con respecto a la etapa de análisis económico del esquema de PSAH para la microcuenca Buenavista, se tiene, en primer lugar, la estimación de la Disponibilidad a Pagar (DAP) anual de los productores cafeteros por mejorar la calidad y cantidad del agua provistos por la microcuenca Buenavista, a través del método de valoración contingente basado en la aplicación de una encuesta específica sobre una muestra aleatoria representativa (111) del total de usuarios del acueducto regional de Portachuelo, localizados en el ramal la Armenia en los municipios de la Filandia y Quimbaya en el departamento de Quindío. Y en segundo lugar, para esta etapa económica, se han estimado los costos de oportunidad de implementar HMP en este departamento, también hecho para Nariño y el Valle del Cauca, como línea base al proceso de planeación y siembra de HMP sobre el área de influencia de la cuenca. Simultáneo a estas etapas de diseño y la implementación de este esquema de PSAH, se han tenido acercamientos tanto con los proveedores y beneficiarios de los SAH (caficultores y acueductos) como con la Gobernación de Quindío, la Alcaldía de Quimbaya y la CRQ; para así, darles a conocer la finalidad del esquema, sus avances y convenir las participaciones en términos monetarios que permitan operar el esquema de PSAH mediante un fondo que actué como mecanismo de manejo de dichos recursos.

Por último, el esquema de PSAH en la subcuenca quebrada Toro, ubicada en el municipio de Ansermanuevo, está consolidado en las etapas iniciales de su diseño, las cuales muestran un escenario donde el conflicto por el uso del suelo en la parte alta de la subcuenca –conversión de bosque natural a pastos– ha generado impactos negativos que inciden en la calidad de los servicios ambientales hídricos que esta subcuenca le presta principalmente al casco urbano del municipio de Ansermanuevo. La particularidad que tiene este esquema es que se concibe como un instrumento económico preventivo más que correctivo, al ver que los problemas ambientales relacionados con la calidad de los SAH son periódicos en épocas de invierno, lo cual está propenso a convertirse en una externalidad negativa constante para la población que depende y se beneficia de los SAH de esta subcuenca, al mantenerse el deterioro actual de los bosques y la tasa anual de crecimiento poblacional del municipio.

Con respecto a la identificación de actores sociales, en el esquema de PSAH para la subcuenca Toro el papel de los caficultores es de proveedores de los SAH, cuya presencia en la parte alta de la subcuenca (antes de la bocatoma de lo que se abastece el acueducto urbano) no es tan representativa como el que si ocupa la actividad ganadera, motivo por el cual se está en proceso de negociar, en la medida de lo posible, su participación en este esquema a la vez poder implementar HMP. Por su parte, los beneficiarios de los SAH llega a ser toda la población urbana del municipio de Ansermanuevo, a quienes el acueducto urbano (Acuavalle) les presta el servicio de acueducto hasta sus casas pero el cual se abastece de la subcuenca quebrada Toro.

En relación a la etapa de análisis económico del esquema para esta subcuenca, bajo la misma metodología, se estimó la Disponibilidad a Pagar (DAP) anual de la población urbana de Ansermanuevo para mejorar la calidad y cantidad del agua que reciben de la quebrada Toro; que al finalizar el proceso de encuestas y cálculo econométrico, dio como resultado una DAP de \$22.090 anuales. Se trata de un valor que, como en el caso de Quindío con la DAP para la microcuenca Buenavista, es un punto de referencia en la negociación con los demás actores institucionales adherentes al esquema de PSAH, que para este esquema son: los caficultores junto con los campesinos de otras actividades productivas como proveedores de los SAH, el acueducto urbano (Acuavalle) como beneficiario de los SAH, la Gobernación del Valle del Cauca, la Alcaldía de Ansermanuevo y la CVC. Situación que, al igual que los otros dos casos, se encuentra en desarrollo con el acercamiento a estos actores para dar a conocer los avances logrados en el diseño del esquema a estos, retroalimentarlo con opiniones y comentarios al respecto, e ir planteando las posibles participaciones que en términos monetarios se puedan dar para que el esquema de PSAH en la subcuenca quebrada Toro entre en operación. La estructura de los tres esquemas de PSA desarrollados por el proyecto se presentan en el Anexo 6.

5.3.2.2 Resultado 2.

Este es un resultado amplio y abarca distintos temas. A la fecha se han llevado a cabo diversas acciones tendientes a mejorar el ingreso de las fincas que protegen la biodiversidad que se describirán más adelante. En cuanto a los indicadores y las

metas esperadas es posible observar que hay avances importantes (ver Cuadro 11). No obstante hay que especificar mejor las metas planteadas en el ProDoc y en caso de ser necesario hacer una revisión de las mismas. Específicamente, la meta relacionada con el ingreso promedio debe revisarse ya que está amarrando el Proyecto a los resultados del mercado del café, algo sobre lo que el proyecto tiene poco control. Claro está que el proyecto puede buscar mejores precios mediante la selección y promoción de esquemas de certificación, pero el precio siempre dependerá de fuerzas exógenas. Además, cuando el precio del café sin certificaciones aumenta significativamente, la razón para invertir en verificación y certificación pierde vigencia. Este riesgo se puede mitigar si el proyecto se concentra en buscar esquemas de certificación/verificación menos sensibles a la volatilidad del mercado como Nespresso. En cuanto a las áreas es posible observar que hay un avance importante en las hectáreas certificadas/verificadas que llegan a cerca de 13,000 hectáreas en la actualidad.

Lo mismo ocurre con la capacitación, donde la meta planteada ya fue superada. Los evaluadores entienden que la FNC como ejecutora del proyecto a través de su servicio de extensión orienta y acompaña el proceso de capacitación a caficultores y extensionistas. El proyecto incide a través de los grupos primarios (espacios de formación a extensionistas) a orientar las lecciones aprendidas del proyecto en los procesos de capacitación. Los énfasis de capacitación se concentran en certificación/verificación, cafés especiales y gestión empresarial. Es además un componente importante del cofinanciamiento ofrecido por la FNC. Por esta situación es imperativo definir y poder contar con más detalles acerca de la contribución real del proyecto en este aspecto. ¿Cuál fue esa capacitación?, ¿en qué temas?, ¿quién la brindó?, y sobre todo ¿cuál fue la contribución del Proyecto para lograr estas capacitaciones?. Es importante documentar esto de una manera que pueda ser fácilmente interpretado.

En cuanto a las cadenas de valor el Proyecto muestra un avance importante. Primero, se elaboró un sondeo rápido de mercado para cada una de las seis cadenas preseleccionadas en el área de influencia del proyecto. Luego se hizo una selección de tres cadenas (una por departamento) tomando en cuenta, cuatro criterios claves para la selección de las cadenas: a) que se puedan implementar prácticas de buen manejo y conservación de biodiversidad en el sistema productivo; b) que tenga potencial de mercado y c) que cuenten con una base organizacional y d) que tenga posibilidades de diferenciación y/o valor agregado. Se realizó el diseño de tres estrategias de mercadeo para productos diferenciados que involucran las tres cadenas de valor priorizadas (guadua, frutales y plantas medicinales); dichas estrategias plantean como meta al final del proyecto la inclusión de caficultores a mercados locales y proponen los pasos a seguir para el fortalecimiento y acompañamiento de estos beneficiarios. La búsqueda de participantes se orienta principalmente en las veredas de las rutas de conectividad.

La implementación de la estrategia para la cadena de guadua ha avanzado en el diseño de un protocolo para levantamiento de inventario y caracterización de guaduales; identificación de debilidades o puntos críticos para aprovechamiento e

inclusión a mercados locales; base de datos beneficiarios potenciales para capacitación y aprovechamiento del guadual que cuenta a la fecha con 21 caficultores con guaduales caracterizados y 64.55 ha en guadua. La cadena de frutales ha avanzado en la selección de un grupo piloto 42 caficultores con diagnóstico sobre sus predios de frutales, identificación de puntos críticos y caracterización 50.8 has en frutales. También se ha explorado el mercado a nivel local que analiza los intermediarios locales del norte de Nariño y se cuenta con una alianza estratégica con una ONG local (Fudena) para realizar un ejercicio de comercialización y exploración de mercados.

En el tema de plantas medicinales mediante articulación con Serraniagua y la Corporación Biocomercio Sostenible se realizaron varias actividades, iniciando en El Cairo. Se avanzó en el establecimiento de un vivero de plantas medicinales y con potencial cosmético, incluyendo la implementación de ensayos de propagación; el fortalecimiento de la Red de mujeres campesinas de la serranía; la práctica de encuestas a 34 productores; la identificación de 49 especies de plantas utilizadas como medicinales, condimentarias y aromáticas; y la elaboración de una guía de 20 plantas aromáticas y medicinales priorizadas.

Para las tres cadenas se cuenta con un avance en el diseño de un programa de capacitación en desarrollo empresarial que incluye temas prioritarios y socios potenciales. Actualmente se está avanzando en la conformación de los grupos beneficiarios para la capacitación.

En cuanto a las otras metas, el Proyecto se encuentra en etapas iniciales. Por ejemplo en el caso de la línea de crédito se realizó un estudio preliminar de las líneas de crédito de FINAGRO, y los créditos del programa PSF⁷ en los 13 municipios de acción del proyecto. Nótese que esta meta está planteada para el final del proyecto. Y en el caso de la capacitación en desarrollo empresarial se han realizado diagnósticos y definido un plan de acción con los socios.

Vale la pena mencionar el esfuerzo que el equipo del proyecto está haciendo respecto a la meta de *“Por lo menos cuatro (4) especies en arreglos para sistemas de producción cafetera”*. A la fecha de la evaluación se adelantaban ensayos con seis especies nativas en arreglos de sistemas productivos.

Cuadro 11. Resultado 2: meta a 5 años y avance a Junio 2012

Objetivo / Resultado	Meta 5 Años	Avance (PIR Junio 2012)
Resultado 2: Ingreso creciente y estable de los	El ingreso promedio por valor Premium se mantiene o se aumenta hasta en un 5% por	Hay una disminución generalizada en el sobre precio.

⁷ Programa de Permanencia, sostenibilidad y futuro para renovación de cafetales tradicionales y tecnificados envejecidos.

Objetivo / Resultado	Meta 5 Años	Avance (PIR Junio 2012)
productos certificados y no-certificados cultivados en las fincas cafeteras que protegen la biodiversidad de importancia global.	12.5 Kg. de café certificado y verificado, al final del proyecto.	
	El volumen del café certificado y verificado permanece estable o aumenta hasta un 5% al final del proyecto	Aunque hay un aumento es necesario aclarar el impacto del proyecto ya que en el PIR 2012 los datos presentados son generales para los departamentos y no de las zonas del proyecto. No obstante, una aclaración del equipo de proyecto indica que en realidad se está haciendo referencia a los municipios de Quindío, Valle y Nariño del área de influencia directa del proyecto.
	<ul style="list-style-type: none"> • 13.000 ha de café 4C verificado. • 10.000 ha de café Nespresso AAA verificado. • 4.000 ha de café certificado (RAC, FLO, UTZ Certified). 	<ul style="list-style-type: none"> • Quindío: 6.933 ha • Valle: 2.730,7 ha • Nariño: 3.648,92 ha • 9.094,88 ha de café 4C • 2.751,12 ha de Nespresso • 1.238,9 ha RAC y 227,5 ha UTZ
	Hasta 11.400 agricultores y extensionistas capacitados al finalizar el proyecto.	11,927 personas capacitadas; 3,298 mujeres
	Una (1) línea de crédito o subcuenta para el cumplimiento de la certificación al finalizar el proyecto.	Exploración preliminar de factibilidad
	Por lo menos tres(3) estrategias de mercadeo para productos diferenciados que involucren al menos tres (3) cadenas de valor priorizadas al finalizar el proyecto.	Cinco estrategias y tres cadenas de valor priorizadas

Objetivo / Resultado	Meta 5 Años	Avance (PIR Junio 2012)
	Un (1) programa de capacitación en desarrollo empresarial para productos no maderables y agroforestales al finalizar el proyecto.	Acuerdos para planes de capacitación acordados
	Al menos seis (6) viveros establecidos para el término medio del proyecto y con seguimiento hasta el 5 año.	Cinco viveros establecidos: tres principales y dos transitorios; propagación de 331,255 plántulas de especies nativas; 127,356 plántulas sembradas
	Por lo menos cuatro (4) especies en arreglos para sistemas de producción cafetera.	Ensayos con 6 especies nativas en curso: <i>Gordonia humboldti</i> ; <i>Tabebuia chrysantha</i> ; <i>Cordia alliodora</i> ; <i>Retrophyllum rospigliosii</i> ; <i>Prunus integrifolia</i> y <i>Guarea guidonia</i>

5.3.2.3 Resultado 3.

Este componente se beneficia del trabajo que se está realizando en la implementación de HMPs, incluyendo corredores, enriquecimiento de bosques, sistemas agroforestales, cercas vivas, bancos leñeros y árboles dispersos en potrero. Hay que notar que estas actividades son el fuerte de las acciones del proyecto en el campo y que involucran productores, comités locales y personal de las alcaldías. El Proyecto ya tiene acciones en 13 municipios donde se están fortaleciendo estas acciones.

En cuanto al establecimiento de un sistema de monitoreo de la biodiversidad todavía hay pocas acciones concretas, como se observa en el PIR 2012. No obstante, se ha logrado avanzar en la promoción del concepto de exención predial, que representa un incentivo muy atractivo para usuarios de la tierra. En Arboleda y Ansermanuevo se diseñó dicho incentivo y se socializó con las administraciones municipales, y ahora están a la espera de la aprobación de estos por parte de los consejos municipales. Por otra parte hay un avance importante en el establecimiento de los viveros. Se han hecho 5 viveros para apoyar el establecimiento de herramientas del paisaje (Maracay, Argelia, La Unión, Colón Génova y Argenzul).

En el tema de la capacitación se han brindado dos programas de capacitación de técnicos en el manejo de recursos naturales. Se ha avanzado también en la

formalización de un programa SENA-FNC. Sin embargo, no es claro cuantos tomadores de decisión se han formado pues los programas ofrecidos son técnico-agrícolas.

Finalmente, no es posible establecer a la fecha el cambio en biodiversidad que se puede atribuir al proyecto. En este sentido el proyecto deberá aumentar los esfuerzos y definir con mayor precisión este indicador, que durante el primer año debía haberse aclarado. Sin embargo, en la ausencia de la estrategia de intervención a través de las HMP, que fue definida durante el primer año, no podría concretar la metodología para el monitoreo. Ahora que ya están definidas estas herramientas el equipo hace esfuerzos en este frente. Aún así es importante resaltar aquí que la biodiversidad es el pilar fundamental de este proyecto. Por lo tanto es urgente llenar estos vacíos metodológicos y de resultados a la mayor brevedad.

Cuadro 12. Resultado 3: meta a 5 años y avance a Junio 2012

Objetivo / Resultado	Meta 5 Años	Avance (PIR Junio 2012)
Resultado 3: Capacidades municipales fortalecidas promueven la planificación a nivel del paisaje en la región cafetera y apoyan la viabilidad económica y ecológica a largo plazo de las fincas con café amigable con la biodiversidad.	Hasta 13 municipios establecen corredores de conservación.	Se están estableciendo HMPs en 13 municipios, y se ha definido el menú de herramientas a utilizar.
	El sistema de monitoreo está implementado en tres (3) municipios al finalizar el proyecto	En discusión con el Instituto Humboldt para alimentar los datos al Sistema de Información en Biodiversidad Nacional; en lo local hay aportes al sistema de información del Valle del Cauca . Para este resultado reportan avance en el incentivo de exoneración predial; este no parece el lugar correcto para este dato.
	Hasta 13 municipios haciendo uso de sistemas de información para la planificación espacial y el manejo territorial al finalizar el proyecto.	Acuerdos de exoneración aprobados por la autoridad locales en tres municipios: Filandia, Ansermanuevo y Arboleda
	Por lo menos 50 tomadores	Dos programas de

	de decisiones y líderes comunitarios a nivel municipal capacitados al finalizar el proyecto.	formación con el SENA ofrecidos y acuerdo macro con el SENA en negociación.
	El número de especies por grupo biológico en las fincas cafeteras del proyecto permanece estable o aumenta en X al finalizar el proyecto.	El PIR 2011 presenta datos de línea base pero no hay datos sobre comportamiento de estas variables durante el proyecto

5.3.2.4 Resultado 4.

La réplica de resultados a la fecha es poca, como era de esperar al medio período del proyecto. Incluso, el ProDoc tiene programado el inicio de las actividades del Resultado 4 para el año tres del proyecto. Aún así, se han sentado las bases. El proyecto ha consolidado los resultados y los productos que deberán ser replicados. Se han además establecido contactos y recibido expresiones de interés de otros municipios para participar en el proyecto.

En cuanto a la replica es también posible resaltar la metodología de negociación e intervención en predios cafeteros desarrollada así como las metodologías y protocolos para reproducción *ex situ* de especies nativas de bosque de mediana altura. Adicionalmente la FNC manifestó como otra acción de replica que la metodología de HMP, es la base para las actividades de conectividad del componente de Biodiversidad del proyecto financiado por el KfW.

Cuadro 13. Resultado 4: meta a 5 años y avance a Junio 2012

Objetivo / Resultado	Meta 5 Años	Avance (PIR Junio 2012)
Resultado 4: Replicación de los resultados exitosos del proyecto en otros municipios mediante alianzas estratégicas con actores clave.	Hasta 3 municipios inician acciones de réplica de los modelos de producción y conservación exitosos al finalizar el proyecto.	Expresiones de interés de tres municipios para iniciar réplicas: Toro, Valle; Armenia, Quindío y San Pablo, Nariño

5.3.3 Resultados Intangibles

Además de los resultados establecidos en el marco lógico del proyecto también hay algunos resultados intangibles que vale la pena resaltar. Entre estos se encuentran:

1. El proyecto aumenta el orgullo y la apropiación de las familias cafeteras por su región y su quehacer.
2. El proyecto afianza valores del paisaje cafetero tradicional.
3. El proyecto ha aumentando la conciencia sobre un medio ambiente sano entre los caficultores de Nariño – en particular sobre el valor del bosque y el manejo adecuado de las aguas servidas.
4. El proyecto ha propiciado cambios en los programas de reforestación de algunas instituciones públicas, como Corponariño y la Gobernación de Nariño, que han cambiado por especies nativas en algunos de sus esfuerzos en terreno (efecto contagio en viveros).
5. El proyecto ha permitido alianzas institucionales novedosas y beneficiosas para la FNC, como la alianza con CVC en el Valle y la alianza con la Universidad y la gobernación en Nariño.
6. Las acciones del proyecto han abierto ventanas de oportunidad para otras iniciativas de conservación, como es el caso del interés de la alcaldía de Circasia por proteger la cuenca del río Roble.

5.3.4 Apropiación Nacional

El proyecto ha empezado a insertarse en los planes de desarrollo de algunas de las entidades socias, tanto entidades de educación como en la administración pública.

Escala Nacional

Durante la misión de evaluación de término medio se evidenció el interés y la voluntad del proyecto de aliarse formalmente con el Sistema de Información en Biodiversidad, diseñado y operado por el Instituto Alexander von Humboldt. Esta alianza busca apoyar el logro de los resultados previstos en el Resultado 3: Capacidades municipales fortalecidas promueven la planificación a nivel del paisaje en la región cafetera y apoyan la viabilidad económica y ecológica a largo plazo de las fincas cafeteras amigables con la biodiversidad. En particular busca montar en el sistema de seguimiento a la biodiversidad en las zonas del proyecto en una plataforma nacional, abierta a la consulta pública y operada por la autoridad designada como gerente del mecanismo de manejo de información en biodiversidad ante el Convenio de Diversidad Biológica (Clearing House Mechanism)

Posible convenio nacional SENA – FNC: El impacto de los resultados del proyecto puede escalar al ámbito nacional mediante el trabajo en el marco de la Escuela Nacional de Calidad del Café del SENA o aprovechando las redes de conocimiento del SENA (Ej. Red Ambiental). Ya la FNC tiene vínculos formales con estas iniciativas y es factible insertar este proyecto y lograr mayor impacto.

Al nivel del Gobierno Central es claro el compromiso que tiene el Ministerio de Ambiente con el proyecto. No obstante, y debido posiblemente al enfoque regional del proyecto, la participación directa del Ministerio es limitada. Durante la visita a Bogotá hubo poca participación en las reuniones y lo mismo ocurrió en las visitas al campo, en donde la presencia de las corporaciones regionales era bastante grande.

Desde el punto de vista de la Federación existe gran apropiación de los conceptos del proyecto en el departamento ambiental y en los comités regionales y locales. En estos comités fue notoria la gran apropiación que había de los conceptos del proyecto por parte de funcionarios y asociados. Igualmente en las actividades de extensión que realiza la Federación, y que ha resultado en la capacitación de una gran cantidad de personas, las herramientas de manejo del paisaje son un tema que permanecerá en el tiempo, una vez terminado el proyecto.

Nariño:

La gobernación del departamento de Nariño ha incluido actividades del proyecto en su plan de desarrollo departamental (2012-2016). El municipio de La Unión, Nariño, también incluyó el proyecto dentro de su plan municipal para la misma vigencia.

El Comité de Cafeteros de Nariño tiene perspectivas de nuevos proyectos para continuar con actividades de certificación, que se nutren de resultados de proyecto de biodiversidad: están negociando nuevos acuerdos con Nespresso, acaban de radicar un proyecto para financiación de regalías en cafés especiales y avanzan con el proyecto de caficultura climáticamente inteligente.

El proyecto se inserta apropiadamente en el Plan Departamental de Biodiversidad del departamento de Nariño (Corponariño), elaborado en el año 2006 y con una vigencia de 10 años. En particular, las acciones del proyecto son coherentes con lo previsto en el Plan de Ordenamiento de la Cuenca del Río Mayo, cuenca crítica por fenómenos de erosión y sedimentación en el norte del departamento de Nariño

Valle del Cauca

Plan de Acción de CVC. La alianza establecida con la CVC permite prever que hay interés de mantener el proyecto como una prioridad de inversión en los planes de la CVC. Esta entidad está preparando su nuevo plan de inversión para los próximos tres años y el proyecto es cercano a este proceso.

Quindío

La gobernación del departamento de Quindío ha incluido actividades del proyecto en su plan de desarrollo departamental (2012-2016) y su compromiso estuvo apoyado por aportes en efectivo en el año 2011.

El proyecto tiene la oportunidad de dar un paso importante hacia la sostenibilidad y un aumento en su impacto, si logra insertar las acciones del proyecto dentro de los

planes de desarrollo de las nuevas administraciones y en los ajustes a los esquemas y planes de ordenamiento territorial (EOT, POT). Por ejemplo, el municipio de Circasia tiene contemplado incluir acciones para la protección de la cuenca del río Roble en su plan de desarrollo y planea afectar su POT para incluir medidas formales de conservación. La misma intención expresaron funcionario de administración municipal de Quimbaya, Quindío.

Igualmente, el arranque de las acciones asociados a la declaratoria del Paisaje Cultural Cafetero como patrimonio de la humanidad por la UNESCO, ofrece oportunidades para divulgar los resultados del proyecto y para multiplicar sus impactos.

5.3.5 Transversalización

Todo el proyecto *Incorporación de la biodiversidad en el sector cafetero en Colombia* gira alrededor de la transversalización de las ideas que está desarrollando junto con los participantes. Es decir, lograr que la biodiversidad sea incorporada en la toma de decisiones al nivel de finca y de paisaje del sector cafetero. Por consiguiente, en esencia los conceptos y valoraciones que contiene este documento tienen que ver directa o indirectamente con este aspecto. En esta sección se mencionan algunos aspectos directamente relacionados con oportunidades para mejorar o potenciar esta incorporación de los conceptos del proyecto, incluyendo las herramientas del manejo del paisaje, el desarrollo de mercados de carbono y el pago de servicios ambientales entre otros.

Este proyecto tiene una inmensa ventaja comparativa al ser ejecutado por la FNC, institución con amplia y muy respetada presencia en gran parte del territorio nacional, que cuenta con la infraestructura y el personal para llevar sus acciones a la escala más local posible – familia por familia. Esta ventaja comparativa le permite a este proyecto lograr la incorporación de sus resultados en un ámbito mucho mayor al de sus acciones directas. Le permite permear a todas las zonas cafeteras de país, escalando sus resultados a través de los demás comités departamentales y municipales de cafeteros.

Simultáneamente, y por la posición política y social que ostentan los cafeteros (y sus comités) en los municipios cafeteros del país, la FNC puede lograr incorporar los resultados de este proyecto en los planes de desarrollo de estos municipios. Los líderes municipales de la FNC deben estar empoderados y motivados para hacer este trabajo político a favor de la biodiversidad.

Una herramienta que puede apoyar este empoderamiento y motivación es el Sistema de Gestión de Calidad de la FNC. Usar este sistema para incluir el proyecto de biodiversidad como un programa (o transversal a los programas existentes) fue sugerido por un directivo de uno de los Comités Departamentales de Cafeteros y los evaluadores consideran esto como una estrategia clave. Al quedar el proyecto en el sistema, será de obligatoria observación por los funcionarios y lo incorporarán en sus actividades cotidianas.

Los evaluadores encontraron que los tres comités departamentales tienen valores agregados que si se comparten con otros comités pueden ayudar en esta tarea de escalar los resultados del proyecto. Para ilustrar esta afirmación se presentan dos ejemplos.

- a. Manejo por micro cuenca (y no por municipio) en el Valle del Cauca – esta visión es altamente compatible con los principios y métodos de manejo sostenible de los recursos naturales que propone el proyecto de biodiversidad – facilita el establecimiento de esquemas de PSA para agua y hace más eficiente las tareas de reconexión de zonas de bosque, entre otras. Esta visión podría ser adoptada por otros departamentos y así mejorar las oportunidades para manejo sostenible de la caficultura y su biodiversidad.
- b. Inversiones en manejo de fuentes de agua y redes de distribución en el Quindío – el comité departamental del Quindío maneja redes de distribución de agua y reservas de conservación de las fuentes. Estas actividades son altamente compatibles con las prescritas por el proyecto y es factible hacer intervención coordinada para potenciar la conservación de los recursos naturales. Esta actividad está solo presente en pocos departamentos cafeteros y podría extenderse a otras regiones.

Por último, es evidente que el proyecto ha desarrollado mucha investigación básica y ha desarrollado mucho conocimiento útil para otros proyectos e iniciativas motivadas por la conservación de la biodiversidad. Llama la atención toda la información construida entorno a la propagación y conservación ex situ de especies nativas de bosque andino. Los evaluadores pudieron conocer las herramientas con las que se está recopilando la información en terrenos y pudieron evidenciar el éxito de estos esfuerzos en terreno.

Un segundo conjunto de protocolos de alto valor para los proyectos de intervención compleja en terreno como este, los componen las herramientas de análisis de información geográfica y de análisis de oportunidades sociales que le permitieron al proyecto localizar zonas de intervención coordinada para todos sus componentes. Es común que los grandes proyectos lleguen dispersos a terrenos, perdiendo la oportunidad de generar sinergias entre componentes. Los evaluadores recopilaron evidencia que muestra que este proyecto fue exitoso en concentrar sus intervenciones en terreno.

Sin embargo, no hay evidencias de los esfuerzos que esté haciendo el proyecto por sistematizar y difundir este conocimiento. La información y las metodologías desarrolladas aun están en los archivos digitales de los profesionales y técnicos del proyecto. Es imperativo que el proyecto haga esfuerzos por publicar y difundir este conocimiento a varios públicos objetivo: el académico, el de las autoridades ambientales, a los productores y dueños de fincas.

5.3.6 Sostenibilidad

La sostenibilidad futura de los resultados del proyecto es MODERAMENTE PROBABLE. Tanto los aspectos financieros, como los socioeconómicos, el marco institucional y de gobernanza apuntan hacia la sostenibilidad futura de los resultados. Por un lado, el enfoque del proyecto, con las herramientas de manejo del paisaje, la certificación de productos y la diversificación de productos tiene mucho sentido para los productores. Es de esperar que continúen aplicándolas en un futuro ya que son congruentes con las tendencias del mercado, contribuirán a reducir costos (por ejemplo en fertilizantes) y generarán ingresos adicionales (por la venta de otros productos y precios preferenciales del grano). Desde el punto de vista socioeconómico y haciendo un análisis breve de la economía rural colombiana estas prácticas también tienen mucho sentido y es muy posible que mantengan en el futuro.

Desde el punto de vista de las instituciones, el proyecto está teniendo un impacto muy importante que garantizará la permanencia de los conceptos que promueve. Empezando por que la FNC es una organización muy solida que tiene 85 años de existencia y que continuará apoyando al sector cafetero. El trabajo conjunto del personal del proyecto y los extensionistas de la FNC asegura el impacto futuro de la iniciativa. Esto fue comprobado durante las visitas y el nivel de apropiación de los técnicos y de los comités locales es muy grande.

Lo mismo ocurre con las CARs que son organizaciones con mucha permanencia, buen financiamiento y están adoptando también los principios e ideas que promueve el proyecto. En el Valle del Cauca hay una oportunidad de afianzar la sostenibilidad de las acciones del proyecto, insertándose en los planes de la CVC de trabajo con los Comités Departamentales de Educación Ambiental. (CIDEAs).

De forma similar hay avances en insertar las acciones del proyecto dentro de los planes de desarrollo de las administraciones locales y en los ajustes a los esquemas y planes de ordenamiento territorial (EOT, POT). Por ejemplo, el municipio de Circasia tiene contemplado incluir acciones para la protección de la cuenca del río Roble en su plan de desarrollo y planea afectar su POT para incluir medidas formales de conservación. La misma intención expresaron funcionario de administración municipal de Quimbaya, Quindío. En algunos casos, los planes de gobierno local y propuestas políticas han incorporado ideas provenientes del proyecto.

Todos estos aspectos lo que hacen es reducir el riesgo de que el proyecto no sea sostenible en el futuro. Aún así persisten algunos riesgos moderados como por ejemplo la evolución de los mercados del café y sus preferencias hacia cafés certificados. Igualmente, hay riesgo de que los cafeteros no opten por certificar/verificar sus fincas debido precisamente a las condiciones del mercado y el movimiento de precios de compra. Más aún, si las herramientas de manejo de paisaje no tienen un impacto positivo sobre los ingresos de los cafeteros hay un riesgo de que las prácticas sean abandonadas en el mediano plazo, una vez que el proyecto haya concluido.

5.3.7 Papel Catalizador

Como se ha tocado en los puntos anteriores el Proyecto está teniendo un papel catalizador en la promoción de prácticas de cultivo del café amigables con la biodiversidad. Esto apoya una tendencia general hacia productos “verdes”, un movimiento mundial. Este proyecto está no solo desarrollando sistemas prácticos de producción sino que también está teniendo un efecto catalizador hacia otros sectores. El sector ganadero y productores de cacao están involucrándose en iniciativas similares.

Igualmente al nivel local el proyecto está teniendo mucha influencia sobre temas como el pago por servicios ambientales, la planificación del territorio y la conservación de la naturaleza. Esto incluye por ejemplo el concepto de exención predial. Además, la credibilidad que ha alcanzado el proyecto gracias a la aplicación de las herramientas de manejo del paisaje (HMPs) y el cumplimiento de los compromisos adquiridos, hacen que los productores participantes transmitan su experiencia a otros.

5.3.8 Resumen

Las secciones anteriores presentan una descripción detallada de la valoración de cada uno de los cinco criterios mencionados en las secciones introductorias de este documento, para las fases de formulación e implementación del proyecto *Incorporación de la biodiversidad en el sector cafetero en Colombia*. Estas calificaciones fueron presentadas en el Cuadro 2 en la Sección de Hallazgos.

6 Conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas

El desempeño del proyecto satisfactorio (S). La agencia de implementación y la agencia de ejecución han ensamblado un equipo de trabajo capaz, que ha establecido relaciones intra e inter institucionales que han permitido el desarrollo fluido y eficiente de las actividades programadas. El equipo muestra un gran compromiso con el logro de las metas y el avance de los resultados se ajusta a lo esperado para la vida media del proyecto. El desempeño de las agencias de implementación y ejecución ha sido altamente satisfactorio (AS)

A la fecha el proyecto ha logrado resultados importantes, en la implementación de herramientas de manejo del paisaje, la certificación y verificación de fincas y el análisis de opciones productivas amigables con la biodiversidad y complementarias al café. **Ha establecido alianzas con actores importantes, incluyendo las Corporaciones Autónomas Regionales, las autoridades locales e instituciones educativas.** También ha realizado acciones tendientes al aprendizaje en temas relacionados con los mercados de carbono. Ha llegado incluso a colocar modestas cantidades de carbono con el fin conocer el funcionamiento del mercado.

Aún así hay aspectos que deben mejorar para que haya una mayor probabilidad de éxito y tener un impacto positivo sobre la biodiversidad de interés global. Algunos ajustes menores son necesarios en este momento y se describen más adelante.

6.1 Marco lógico y el sistema de M&E

El marco lógico del proyecto presenta debilidades que se deben ajustar, de manera que esta herramienta sea más útil para la evaluación y el manejo adaptativo del proyecto y que el proyecto logre alcanzar los objetivos planteados.

- Es preciso ajustar los indicadores para biodiversidad para que realmente detecten los cambios esperados. En este momento del proyecto es determinante tener datos de contenido de biodiversidad en las fincas de intervención, para orientar mejor el establecimiento de las herramientas de manejo del paisaje.
- Deben precisarse las metas que aparecen en los documentos con valores indeterminados (“aumento de X”) y aquellos que hablan de “Hasta...” para que sean más bien “al menos...”
- Es necesario elaborar una meta específica para el incentivo de exoneración predial con el fin de lograr reportar efectivamente la contribución al logro del objetivo. Evaluar si su ubicación actual en el Resultado 3 es adecuada y considerar moverlo al Resultado 2.

- Deben incluirse acciones específicas relacionada con el apoyo a iniciativas de conservación locales, muy puntuales, con alto impacto sobre la biodiversidad en las zonas de intervención del proyecto. Esto con el fin de consolidar las áreas de conectividad y reducir el riesgo de deforestación en algunos sectores. Esto puede ser muy costo efectivo si se hace en conjunto con autoridades locales y puede asegurar que las áreas que el proyecto pretende conectar continúen con cobertura de bosque. Además, coincide perfectamente con el tema de fortalecimiento de capacidades de los municipios para el manejo del paisaje.
- La CVC está muy interesada en integrar la información del proyecto a su sistema de información de patrimonio ambiental. Esta puede ser un opción para ajustar la meta del proyecto respecto a sistemas de información para monitoreo de la biodiversidad en cada municipio.
- Es necesario separar y definir con claridad cuales es la “población objetivo” de intervención del proyecto. Es decir, aclarar cuales resultados pueden “contabilizarse” a favor del proyecto, con el fin poder valorar adecuadamente los indicadores. Solo se deben utilizar datos que vengan de las zonas de intervención y provocados por acciones directas del proyecto. Los datos departamentales no proporcionan información que permita hacer los ajustes oportunos que requiere el manejo adaptativo y podrían inflar los resultados del proyecto. Este es el caso en el tema de capacitación, en donde aparentemente ya se alcanzó la meta, pero no está claro el papel que tuvo el Proyecto en la capacitación de estas más de 11 mil personas. Debería haber información acerca de estas actividades, su ubicación, temática, duración, audiencia y otros datos importantes.
- Es necesario definir una metodología apropiada para medir las variaciones en los ingresos de los caficultores como consecuencia directa de las intervenciones del proyecto. A más tardar a finales de 2012 ya deben contar con datos de referencia para los primeros años de intervención. En este sentido el Proyecto ya ha hecho avances en lo que hasta ahora han llamado el “componente económico” que se deben aprovechar. La evaluación de los resultados debe ser independiente de los vaivenes del mercado sobre los cuales el proyecto no ejerce control. Debe revisarse cuidadosamente las unidades de medida de los indicadores en este tema.

6.2 Implementación

- Después de dos años y medio de trabajo colaborativo, la FNC y el PNUD deben analizar conjuntamente los requisitos y procedimientos administrativos para flexibilizar y adaptar algunos de ellos de manera que sean adecuados para la operación del proyecto en apartadas regiones campesinas de Colombia. Se deben adecuar los procesos adquisiciones para que los trámites se hagan más expeditos y requieran menos inversión de tiempo de parte de los

coordinadores regionales. Esto se refiere principalmente a gastos pequeños, operativos que deberían estar exentos de los trámites normales con el fin de acelerar las inversiones en el campo y también reducir los costos.

- El equipo de negociación y establecimiento de las herramientas de manejo del paisaje debe ser especialmente cuidadoso en la ubicación final de las herramientas, pues de su localización precisa depende su éxito como estrategia de sostenibilidad y su permanencia en el paisaje. Este cuidado también debe aplicarse al seleccionar las fincas que recibirán apoyo en las cadenas de valor; de esta selección dependerá su contribución real y acumulada en los ingresos de los caficultores. Esto no quiere decir que no deba haber flexibilidad: por ejemplo permitiendo la participación de fincas que tengan un buen efecto demostrativo y que no estén ubicadas necesariamente en las áreas de intervención.
- Es poco realista esperar que los municipios mantengan sistemas de monitoreo de biodiversidad a mediano y largo plazo dadas las condiciones de capacidad en las administraciones municipales. Por esta razón debe diseñarse una estrategia alterna que ponga a disposición de las autoridades municipales estas capacidades. Deben explorarse opciones que permitan alcanzar los resultados deseados, pero sin esperar que los mismos municipios establezcan y se apropien de las herramientas. Es necesario revisar esta meta o buscar u modelos con un doliente regional o nacional cuyos objetivos misionales contemplen este tipo de actividad. La experiencia del proyecto Andes en Filandia llama la atención sobre los riesgos asociados a dejar resultados y logros de los proyectos de conservación en manos de las administraciones municipales. Cuando estas administraciones cambian, hay alta probabilidad de que los esfuerzos anteriores queden a la deriva sin un doliente más comprometido.
- Como mencionó un consultor del Proyecto “los viveros son la columna vertebral del establecimiento de herramientas de paisaje”. En consecuencia el Proyecto debe hacer un esfuerzo por consolidar estos viveros mediante alianzas a largo plazo y diseñando un plan de negocio para cada uno, que deje una ruta clara para la administración de este esfuerzo a futuro. Por ejemplo, los viveros se pueden convertir en las fuentes de material para los proyectos de reforestación y restauración de las CARS y para las compensaciones obligatorias para las empresas privadas. Deben fortalecerse los vínculos con las instituciones educativas en donde se ubican los viveros de Nariño y el Valle y ampliar la participación de los estudiantes en las acciones asociadas.
- Promover publicaciones técnicas con instituciones allegadas que muestren los resultados obtenidos en los viveros y sus diferentes etapas. Desde la colección de la semilla hasta la siembra en el campo.

- A pesar de la incertidumbre actual en torno a los precios de los cafés especiales, fue posible detectar mucho interés entre los productores en las actividades asociadas a estos tipos de café. Estos siguen siendo una oportunidad para el proyecto pero dada la incertidumbre sobre su efecto real sobre los ingresos no deben exagerarse las expectativas.
- Dada la incertidumbre comercial que enfrenta el sector cafetero y especialmente los cafés especiales, es importante que el proyecto enfatice más los beneficios no económicos de los cambios en el paisaje que promueve el proyecto – no se debe sustentar todo el cambio sobre el incentivo económico. El proyecto no se debe estructurar únicamente sobre la base de la certificación pues es un proceso con resultados económicos inciertos.
- Dado que el volumen de CO2 que las herramientas van a sacar de la atmósfera es tan pequeño, es necesario adoptar un mecanismo de venta muy costo eficiente, por ejemplo en negocios uno a uno (m) con una empresa interesada en compensaciones voluntarias. El mecanismo de subasta pública en Colombia no pareciera ser costo eficiente en estos casos.

6.3 Alianzas y sinergias necesarias para el proyecto.

Es muy importante que el proyecto considere las alianzas como un vehículo para lograr escalar sus impactos a geografías mayores. Por esta razón es recomendable dedicar esfuerzos en potencia y ampliar estas sinergias.

- Fortalecer los vínculos y ampliar sinergias con otros proyectos afines dentro de la FNC: Programa forestal Rio Magdalena con KFW, Caficultura Climáticamente Inteligente, Huellas de Paz, entre otros.
- Explorar cercanas alianzas con Colciencias para fomentar investigación en temas afines al proyecto, por ejemplo con el programa de jóvenes del Sena.
- Es necesario acercarse más al trabajo del Ministerio de Agricultura, es posible que encuentre oportunidad de aumentar el impacto o la sostenibilidad en programas de esta cartera.
- Es necesario acercarse más al trabajo el proyecto de ganadería sostenible. Esto es particularmente cierto para Quindío pues los dos proyectos están interviniendo en la cuenca del Río Robles o en su área de influencia.
- Es estratégico buscar ampliar la alianza con el SENA para aumentar la cobertura de los programas de formación de Técnicos en Preservación de Recursos Naturales, específicamente para municipios cafeteros. Esto puede lograrse por ejemplo, mediante el trabajo en el marco de la Escuela Nacional de Calidad del Café o aprovechando las redes de conocimiento del SENA (Ej. Red Ambiental).

6.4 Transversalización y replica

La sostenibilidad futura del Proyecto y su impacto dependen de su capacidad de lograr la replica de las acciones que promueve. El área de impacto directo del proyecto es mínima en relación al área total del cultivo del café y por lo tanto debe replicarse para poder tener un efecto importante. El Proyecto debe generar una “reacción en cadena” en cuanto a la adopción de los métodos de producción de café amigables con la biodiversidad.

En este sentido será estratégico insertar con más fuerza las acciones del proyecto en los planes educativos de los colegios en cada municipio, específicamente en los currículos y en los PRAE. Con esto el proyecto aporta tanto a los planes de los colegios como a los de las gobernaciones y da un paso más hacia el sostenimiento a largo plazo de los esfuerzos del proyecto.

- Es necesario que el proyecto haga un mayor esfuerzo por sistematizar y difundir todos los conocimientos sobre propagación y manejo de especies nativas de plantas de bosque que han acumulado durante la vida del proyecto. Para la difusión es muy conveniente utilizar referencias visuales: fotos aéreas de la fincas antes y después de la intervención, mapas simples que muestren que conexiones se están logrando en el paisaje, etc. Para esto se recomienda además invitar a estudiantes de posgrado de universidades locales a hacer tesis relacionadas con este tema. La información que están levantando los administradores de los viveros y funcionarios y funcionarias del proyecto en el campo es mucha; sin embargo, debe aprovecharse mejor para producir información útil para proyectos e iniciativas futuras.
- Es recomendable dar mayor importancia en el discurso de convencimiento a caficultores a aquellos aspectos relacionados con mejoras en la calidad de vida, calidad de agua y prestigio local y nacional. Esto como complemento al tema de mejoras en sus ingresos. Cifrar toda la motivación para los caficultores en los incentivos económicos es un riesgo para la continuidad de las acciones del proyecto.
- El proyecto debe hacer esfuerzos para quedar integrado al Sistema de Gestión de Calidad de la FNC. Esto puede hacerse integrando el proyecto como un nuevo programa o como tema transversal en los programas ya existentes. Al integrarse a este sistema, ya el proyecto se vuelve de obligada referencia en las acciones y reportes de los empleados de la FNC. Este sistema incluso puede aportar datos al plan de monitoreo y evaluación del proyecto.
- Dado que el proyecto trabaja conjuntamente con las corporaciones autónomas, el proyecto puede hacer esfuerzos por conseguir que estas autoridades incluyan el manejo de largo plazo de estas herramientas en sus planes anuales. La CVC está muy interesada en integrar la información del proyecto a su sistema de información de patrimonio ambiental. Esta puede ser una opción

para ajustar la meta del proyecto respecto a sistemas de información para monitoreo de la biodiversidad en cada municipio.

- La Unidad de manejo para el Comité Departamental de cafeteros en el departamento del Valle es la microcuenca. El proyecto y la FNC tienen una gran oportunidad de multiplicar esta aproximación en otras zonas de intervención. Esto facilita la articulación entre componentes del proyecto (HMP y PSA agua por ejemplo) y con otros actores clave como los ganaderos cuenca arriba y los núcleos de conservación (AP locales y regionales).
- El arranque de las acciones asociadas a la declaratoria del Paisaje Cultural Cafetero como patrimonio de la humanidad por la UNESCO, ofrece oportunidades para divulgar los resultados del proyecto y para multiplicar sus impactos. Lo mismo ocurre con los planes de ordenamiento territorial (POTs) y los esquemas de ordenamiento territorial (EOTs)
- La FNC en Quindío maneja una red de distribución de agua y asociadas a esta red tienen predios propios de conservación (8 fincas, 2700 ha aprox.). Dada la extensión del departamento, el proyecto puede aumentar su impacto, integrando estos predios a sus acciones y generando más garantías para la conservación a largo plazo, por ejemplo mediante servidumbres ecológicas y reservas privadas. Esta oportunidad se repite en otros departamentos (21,000 ha total en conservación) y debe analizarse el potencial de trabajo con estas zonas.

7 Anexos

7.1 Anexo 1. Criterios de Evaluación

Criterio de Evaluación	Preguntas	Indicadores	Fuentes
Relevancia: Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos y áreas focales del CDB de UN, del GEF, del programa de país de la PNUD, de la políticas nacionales y los planes regionales de manejo de recursos naturales?			
Aporte del proyecto a acuerdos internacionales, políticas y programas de agencias multilaterales, políticas y programas nacionales y locales	<p>Como apoya el proyecto los objetivos de UNCBD?</p> <p>Cómo apoya el proyecto los objetivos de UNFCCC?</p>	Líneas programáticas a las que aporta por convención	Revisión de documentos de CDB, CDAP, UFCCC,
Aporte del proyecto a políticas y programas de agencias multilaterales	<p>Cómo apoya el proyecto los objetivos del área focal de biodiversidad y programa estratégico 5 del GEF?</p> <p>Cómo aporta el proyecto al CDP/CDAP para Colombia de PNUD?</p>	Líneas programáticas a las que aporta por organización	CDP y CPAP de PNUD Colombia, Pagina Web GEF
Aporte del proyecto a políticas y programas nacionales y locales	<p>Qué aporta para el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo</p> <p>A la política nacional de biodiversidad</p>	Líneas programáticas a las que aporta por organización	Documento Política Nal Biodiversidad Planes de CARs
Aporte del proyecto a bienestar de beneficiarios locales	Cómo incorpora la realidad del sector cafetero y las necesidades de los caficultores	Número de propietarios beneficiados	Entrevistas Documentos FNC Documento

			Banco de la República
Aportes relevantes para otros proyectos similares en el futuro	Como son sus sinergias con otros proyectos PNUD, GEF o de la FNC?	Interacciones formales del proyecto con otros proyectos afines	Página web GEF Entrevistas
Coherencia en el diseño del proyecto	Como han manejado los cambios en los valores de la línea base	Dificultades detectadas en la lógica/metas/indicadores del proyecto original	
Efectividad: Hasta qué punto se han logrado los objetivos y productos del proyecto?			
Éxito del proyecto en lograr los productos esperados y los objetivos planteados	<p>Cuál es el avance frente al logro de resultados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generación de incentivos • Aumento de ingresos para cafeteros • Establecimiento de herramientas del paisaje • Aumento en capacidad instalada • Sistemas de monitoreo municipal • Biodiversidad en fincas cafeteras 	% de avance en cada resultado esperado	<p>Presentaciones durante la misión</p> <p>Entrevistas</p> <p>PIRs</p> <p>Observación directa</p>
Manejo de riesgos	<p>Como mitiga el proyecto los riesgos en las fluctuaciones del mercado?</p> <p>Cómo prevé el proyecto mitigar los riesgos políticos asociados a los cambios en las direcciones de entidades públicas?</p>	Acciones de mitigación adelantadas: de mercado, políticas	<p>Presentaciones durante la misión</p> <p>Entrevistas</p> <p>PIRs</p> <p>Observación directa</p>

Eficiencia: Se ha implementado el proyecto de manera eficiente, de acuerdo con normas y estándares internacionales?			
Apoyos proporcionados al proyecto	<p>Cual es el arreglo institucional para lograr el flujo de recursos y la inversión de la contrapartida?</p> <p>Han generado los informes periódicos ajustes adaptativos en el diseño e implementación?</p> <p>Cual ha sido la frecuencia y el cumplimiento en la presentación de reportes periódicos</p>	<p>Esquema de arreglos</p> <p>Montos recibido de socios vs montos esperado</p> <p>Ajustes adaptativos adelantados</p> <p>Número y frecuencia de reportes presentados</p>	<p>Presentaciones durante la misión</p> <p>Entrevistas</p> <p>Documentos del proyecto:</p> <p>PIR, QOR</p>
Costos del proyecto	<p>Han sido los costos de implementación iguales o superiores a lo esperado?</p> <p>Cuál es la relación entre costos de implementación en Bogotá vs costos en las localidades?</p> <p>Cuál ha sido el desembolso de dinero de contrapartida a la fecha?</p>	<p>Costos de implementación reales vs esperados</p> <p>% inversión Bogotá vs regiones</p> <p>Montos recibido de socios vs montos esperado</p>	<p>Presentaciones durante la misión</p> <p>Documentos del proyecto</p>
Arreglos institucionales y alianzas para el proyecto	<p>Describe la cooperación técnica de las instituciones en el proyecto</p>	<p>Instancias de cooperación técnica diseñadas y funcionando</p>	<p>Presentaciones durante la misión</p> <p>Entrevistas</p>

	Como ha sido el aporte de contrapartidas de los socios	Montos recibido de socios vs montos esperado	Documentos del proyecto Observación directa
Empleo de capacidad local / instalada versus capacidad nacional o internacional	<p>Cuál es la relación entre personal en Bogotá vs personal en las tres regiones?</p> <p>Cuántos consultores internacionales ha empleado el proyecto?</p> <p>Inversión inicial en infraestructura de oficina para equipo del proyecto</p>	<p>No. De personas en Bogotá vs personas en la región</p> <p>No. Consultores internacionales contratados</p> <p>Gasto total y proporcional en infraestructura para operación básica</p>	<p>Dos del proyecto</p> <p>Observación directa</p>
Resultados: Cuáles son los resultados actuales o potenciales de largo plazo de las actividades del proyecto?			
Logros a la fecha en términos de resultados y objetivos de largo plazo	<p>Cuál es el avance %, relativo a la vida del proyecto, de cada elemento del objetivo general?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conservación de especies • Aumento de conectividad • Aumento en caficultura amigable a la bd • Aumento de ingresos para caficultores 	% de avance en cada resultado esperado	<p>Presentaciones durante la misión</p> <p>Entrevistas</p> <p>PIRs</p> <p>Observación directa</p>
Dificultades para el logro de objetivos	Que barreras han impedido el avance, de acuerdo con cronogramas esperados?	Puntos críticos identificados	Presentaciones durante la misión

			Entrevistas PIRs Observación directa
Aporte a objetivos del CDB de las NU	<p>Cuales son los impactos reales o esperados del proyecto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La conservación de la biodiversidad y sus servicios ambientales • El bienestar de los caficultores 	Impacto parcial en conservación o ingreso a cafeteros	<p>Presentaciones durante la misión</p> <p>Entrevistas</p> <p>PIRs</p> <p>Observación directa</p>
Sostenibilidad: Existen las condiciones para que se mantengan los resultados y beneficios derivados del proyecto?			
Consideraciones de sostenibilidad en el diseño	Cómo se integró un plan de sostenibilidad efectiva en el diseño?	Elementos de sostenibilidad en el diseño	Documentos de proyecto: ProDoc, CEO
Sostenibilidad institucional y de gobierno	<p>Cuáles son los compromisos adquiridos por las instituciones participantes y como prevén atender estos compromisos?</p> <p>Evidencias de estos compromisos?</p>	<p>Compromisos de externos</p> <p>Convenios firmados con externos</p>	<p>Presentaciones durante la misión</p> <p>Entrevistas</p> <p>Observación directa</p>
Sostenibilidad financiera	<p>Cuales son los principales costos para el sostenimiento del proyecto</p> <p>Qué arreglos ha considerado el proyecto para el sostenimiento de sus actividades fundamentales</p>	<p>Datos de costos de sostenimiento de HMP</p> <p>Arreglos previstos</p>	<p>Presentaciones durante la misión</p> <p>Entrevistas</p> <p>Docs del proyecto</p>
Sostenibilidad	Qué arreglos ha	Arreglos previstos	Presentaciones

socio económica	considerado el proyecto para garantizar la sostenibilidad socio económica de sus inversiones		durante la misión Entrevistas Docs del proyecto
Sostenibilidad ambiental	Hay amenazas ambientales que el proyecto no ha considerado? Hay riesgos para los beneficios ambientales creados por el proyecto?	Amenazas ambientales consideradas	Docs del proyecto Observación directa Entrevista socios
Replicación	Qué acciones ha adelantado el proyecto para asegurar la replicación de los resultados?	Acciones de replicación	Docs del proyecto

7.2 Anexo 2. Términos de Referencia

7.3 Anexo 3. Itinerario y Lista de Personas Entrevistadas

Reunión de Arranque Misión PNUD Julio 30 2012

Fernando Herrera - PNUD
 Daniel Vargas - PNUD
 Sandra Aristizabal - PNUD
 Claudia Marín - PNUD
 Luis Fernando Angel - PNUD
 Angelis Cano - PNUD
 José Antonio Gómez - FNC

Reunión Arranque FNC Julio 30 2012

Raúl Jaime Hernández - FNC
 José Antonio Gómez - FNC

Reunión Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible Julio 30 2012

Iván Darío Valencia – Oficina Asuntos Internacionales Ministerio Ambiente
 José Antonio Gómez - FNC

Raúl Jaime Hernández - FNC

Taller Arranque FNC Julio 30 2012

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
FNC
Ministerio de Agricultura
Colciencias
Natura Cert.
Instituto Alexander von Humboldt

Reunión Comité Deptal Cafeteros Nariño Julio 31 2012

Director Ejecutivo Hernando Delgado

Reunión Socios Nariño Julio 31 2012

Gobernación de Nariño
Universidad de Nariño
SENA
Corponariño
FNC
CENICAFÉ

Reunión Comité Municipal de Cafeteros La Unión Julio 31 de 2012.

Coordinador Técnico

Vista Colón Nariño Agosto 1 de 2012 - Luis Ramiro Madronero rector colegio Génova - Colón.

Reunión Comité Deptal Cafeteros Valle Agosto 2 2012

Director Administrativo Comité Silvio Bedoya

Reunión Socios Valle Agosto 2 de 2012.

Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca CVC
Dagma

Reunión Comité Municipal de Cafeteros Argelia, Valle, Agosto 3 de 2012.

Extensionista FNC
Alcalde Argelia
Productores
Semillas de Agua
CVC

Reunión Comité Municipal de Cafeteros ANSERMANUEVO, Valle, Agosto 3 de 2012.

Alcaldía Ansermanuevo

Reunión Comité Deptal Cafeteros de Quindío, Agosto 6 de 2012.

Director Ejecutivo Guillermo Zuluaga

Reunión Socios Quindío

CRQ

Alcaldía de Circasia

Alcaldía de Filandia

Alcaldía de Quimbaya

Gobernación del Quindío

PNUD

Reunión FNC Agosto 8 de 2012.

Carlos Alberto Saldías – Líder Nacional Extensión Rural

Reunión de Cierre Misión PNUD Agosto 8 2012

Fernando Herrera - PNUD

Sandra Aristizabal - PNUD

Claudia Marín - PNUD

Luis Fernando Angel - PNUD

Angelis Cano -PNUD

José Antonio Gómez - FNC

Fincas visitadas durante misión de evaluación Julio 31 a Agosto 6 de 2012.

Propietario	Finca	Localización	Intervención
Nariño			
James Martínez	Los Naranjo	Mpio San Lorenzo	HMP
Heber Matínez	San Francisco	Mpio San Lorenzo	HMP
Luz E. Benavides	La Camelia	Mpio San Lorenzo	Finca Tipo 1
Hermes Martínez	El Diamante	Mpio La Unión	Cadena de Valor
Carlos Erazo	El Pará	Mpio La Unión	Finca Tipo 0
Segundo Arcos	El Placer	Mpio Colón	HMP
Cristián Bolaños	La Vega	Mpio Colón	HMP
Valle			
Carlos Posada	El Porvenir	Mpio Argelia	HMP

Informe de Medio Término. Incorporación de la Biodiversidad en el Sector Cafetero en Colombia.

Uriel Alzate	La Estrella	Mpio Argelia	HMP
Quindio			
Comité Cafeteros Quindío	Maracay	Mpio Quimbaya	Vivero
Néstor Torres	La Duquesa	Mpio Filandia	HMP

7.4 Anexo 4. List of documents reviewed

Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. 2011. Sostenibilidad en Acción. 2011.

Incorporación de la biodiversidad en el sector cafetero en Colombia. Documento de Proyecto. Project Implementation Reports: 2011, 2012.

Informe Taller de Arranque e Inicio del Proyecto. Proyecto Incorporación de la Biodiversidad en el Sector Cafetero en Colombia. Proyecto 72020. Federación Nacional De CAFETEROS – PNUD. Bogotá.

Marco de la Asistencia de la Naciones Unidas para el Desarrollo 2008-2012. Sistema de Naciones Unidas Colombia. 2007. Bogotá.

PIMS 3882 Incorporación de la biodiversidad en el sector cafetero en Colombia. Documento de Proyecto. 2009. Gobierno de Colombia. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Federación Nacional de Cafeteros

Plan de Acción del Programa de País entre el Gobierno de la República de Colombia y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. 2008-2012. Bogotá.

Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014: Prosperidad para Todos. 2011. Tomo I. Departamento Nacional de Planeación. Bogotá.

Planes Operativos Anuales 2010, 2011, 2012. Incorporación de la biodiversidad en el sector cafetero en Colombia.

Política Nacional para la Gestión Integral de la Biodiversidad y sus Servicios Ecosistémicos. 2012. República de Colombia. Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Bogotá.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Colombia. 2007. CPD Colombia. Documento de Programa de País para Colombia 2008-2011.

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. 2012. Programa de País 2008-2012: Resultados e Impactos. Informe de Revisión de Medio Término y Alineación con El Plan Nacional De Desarrollo 2010-2014. Bogotá.

Quarterly Reports 2011 (4) and 2012 (3). Mainstreaming biodiversity in the coffee sector in Colombia. Project ID 00072020.

Informe de Medio Término. Incorporación de la Biodiversidad en el Sector Cafetero en Colombia.

Quinlan, M., A. Barrance. 2010. Mid-Term Evaluation Report on Biodiversity Conservation in Coffee: transforming productive practices in the coffee sector by increasing market demand for certified sustainable coffee. GEF Project ID: 2371 UNDP PIMS ID: 3083. Rainforest Alliance United Nations Development Programme Global Environment Facility.

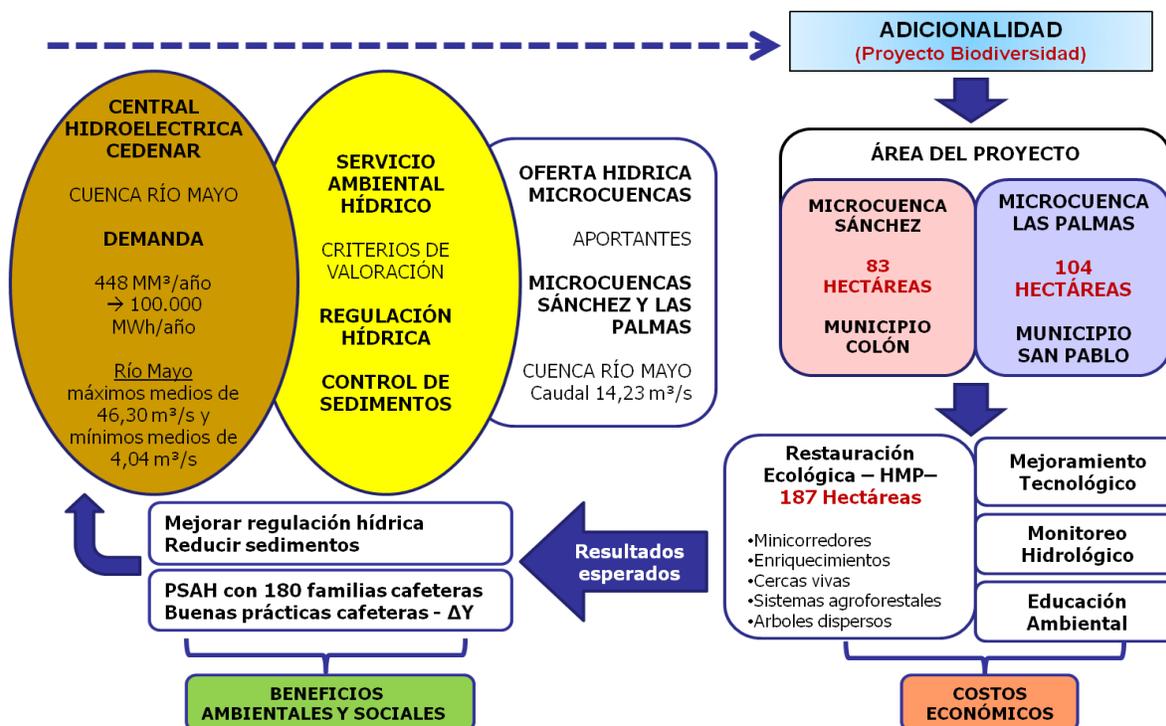
SOLICITUD DE VISADO DE CEO /APROBACION. Incorporación de la biodiversidad en el sector cafetero en Colombia. Septiembre 4 de 2009. The Global Environment Facility.

United Nations Development Projects. 2011. UNDP Evaluation Guidance for GEF-financed Projects. Version For External Evaluators Final Draft.

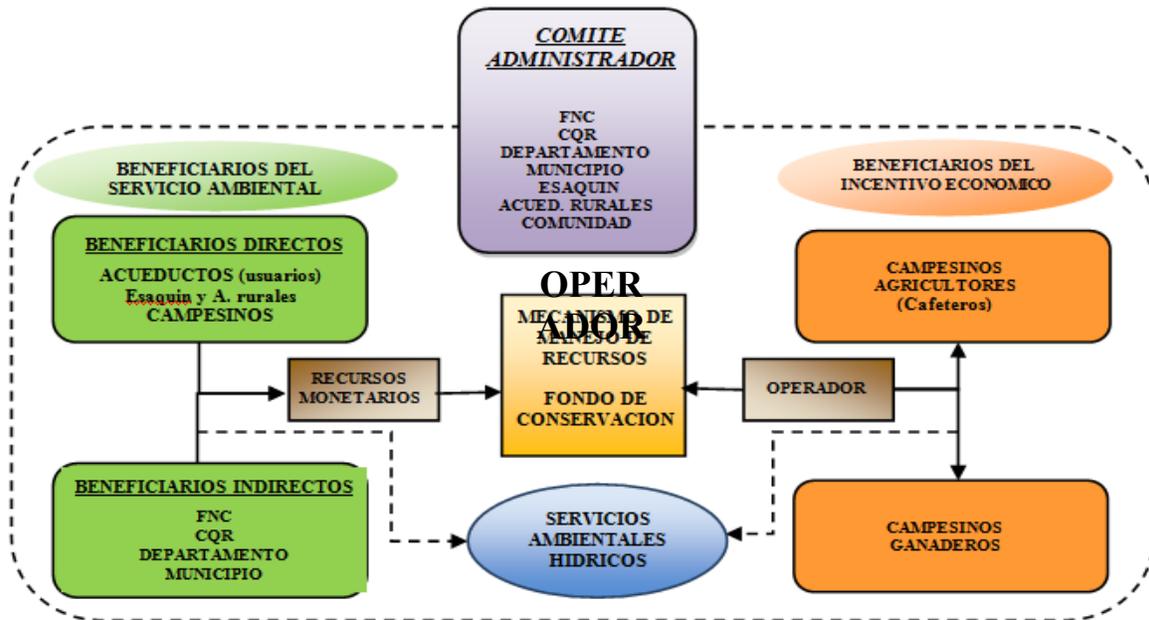
7.5 Anexo 5. Evaluation Consultant Agreement Form

7.6 Anexo 6. Resumen esquemas de PSA Hídrico en los tres departamentos de intervención del proyecto Incorporación de la Biodiversidad en el Sector Cafetero en Colombia

7.6.1 Esquema de PSA Nariño



7.6.2 Esquema de PSA Quindío



7.6.3 Esquema de PSA Valle del Cauca

