

- **NOMBRE DEL PROYECTO APOYADO POR EL PNUD Y FINANCIADO POR EL GEF:
CONSERVACIÓN DE LA BIODIVERSIDAD MEDIANTE EL MANEJO FORESTAL
SOSTENIBLE POR LAS COMUNIDADES LOCALES**

- **NÚMERO PIMS DEL PNUD: 4197 ID DEL GEF: 3971**

- **PERIODO DE EJECUCIÓN DE LA EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO Y FECHA DEL
INFORME: JUNIO 2015 A ENERO 2016**

- **REGIÓN Y PAÍSES INCLUIDOS EN EL INFORME: AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE:
BOLIVIA**

- **ÁREA DE ACTUACIÓN DEL GEF/PROGRAMA ESTRATÉGICO: BIODIVERSIDAD,
MFS-SO2; BD-SP4/SP 5**

- **ORGANISMO EJECUTOR/SOCIO EN LA EJECUCIÓN Y OTROS SOCIOS DEL
PROYECTO: VICEMINISTERIO DE BIODIVERSIDAD, RECURSOS FORESTALES Y MEDIO
AMBIENTE, DIRECCIÓN GENERAL DE RECURSOS FORESTALES**

EVALUADORA: MARIA ONESTINI

10 DE ENERO DE 2016

ÍNDICE

Índice.....	1
Acrónimos	3
1. Resumen ejecutivo	4
Tabla de información del proyecto	7
Tabla de calificación de la evaluación.....	8
2. Introducción	9
Propósito de la EMT y objetivos	9
Alcance y metodología: principios de diseño y ejecución de la EMT, enfoque y métodos de recopilación de datos, limitaciones de la EMT.....	9
Estructura del informe de la EMT	11
3. Descripción del proyecto y contexto.....	12
Contexto de desarrollo: factores medioambientales, socio-económicos, institucionales y políticos relevantes para el objetivo y alcance del proyecto	12
Problemas que trató de abordar el proyecto: amenazas y barreras	12
Descripción y estrategia del proyecto: Objetivo, productos y resultados esperados, descripción de los sitios de campo	13
Mecanismos de implementación del proyecto: breve descripción de la Junta del Proyecto	16
Plazos de ejecución del proyecto.....	16
Principales partes interesadas: Lista resumida.....	16
4. Resultados	18
Estrategia del proyecto	19
Diseño del proyecto	19
Marco de resultados	22
Indicadores del Proyecto	23
Progreso en el logro de resultados	27
Análisis del progreso en el logro de resultados	27
Mecanismos de gestión	42
Planificación del trabajo.....	42
Sistemas de seguimiento y evaluación a nivel de proyecto	44
Implicación de las partes interesadas:.....	45
Barreras remanentes para el logro de los objetivos del proyecto.....	47

Ejecución del proyecto y gestión adaptativa	47
Financiación	47
Sostenibilidad.....	47
Riesgos financieros a la sostenibilidad.....	48
Riesgos socio-económicos a la sostenibilidad.....	48
Riesgos a la sostenibilidad relacionados con el marco institucional y la gobernabilidad.....	49
Riesgos medioambientales a la sostenibilidad	49
Pedido de Extensión.....	50
5. Conclusiones y Recomendaciones.....	52
Conclusiones	52
Recomendaciones	54
Recomendaciones a nivel diseño	54
Recomendaciones en torno al pedido de extensión	54
Recomendaciones a nivel de implementación	56
Recomendaciones a nivel de resultados esperados y recomendaciones temáticas	58
6. Anexos	60

ACRÓNIMOS

ABT	Autoridad Bosques y Tierra
AP	Áreas protegidas
BD	Biodiversidad
CIPTA	Consejo Indígena del Pueblo Takana
EMT	Evaluación de Medio Término
FMAM	Fondo Mundial para el Medio Ambiente
FSC	Forest Stewardship Council
GEF	Global Environmental Facility
NIM	National Implementation Modality
ONG	Organización no gubernamental
PILCOL	Pueblos Indígenas Lecos y Comunidades Originarias Larecaja
PIR	Project Implementation Review
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PPG	Project Preparation Grant
PRODOC	Documento de Proyecto
TCO	Territorios Comunitarios de Origen
UICN	Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza
VMA	Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos, Gestión y Desarrollo Forestal

1. RESUMEN EJECUTIVO

Bolivia (a pesar de ser un país con una amplia diversidad biológica) encuentra que esta biodiversidad (incluyendo la relativa al sector forestal) enfrenta amenazas de deforestación y de degradación ambiental. El Estado boliviano controla de manera directa un 43 por ciento de las áreas forestales del país, abarcando bosques productivos y Áreas Protegidas (APs). Los bosques fuera de las áreas protegidas bajo dominio estatal representan la mayor proporción de la cubierta forestal del país. Asimismo, las áreas protegidas (APs) se encuentran fragmentadas, con escasa protección y manejo. Se valúa que en el período 1990-2000 unas 161 000 hectáreas de bosque por año han sufrido desmonte. Según apreciaciones más recientes, esta cifra ha aumentado, ya que se estima que, en el periodo 2000 a 2010, el país perdió 1 820 000 hectáreas de bosques debido a la deforestación.

Reconociendo la problemática forestal en el país, así como las barreras y los desafíos inherentes a este tema, el Proyecto *Conservación De La Biodiversidad Mediante El Manejo Forestal Sostenible Por Las Comunidades Locales* (conocido como Proyecto GEF Forestal) se diseñó con el objetivo de *“mejorar la protección y la conservación de la biodiversidad en el corredor Amboró Madidi, a través de una gestión sostenible de los bosques, basándose en fomentar mercados para productos forestales certificados y para incrementar los ingresos locales”*. Éste tiene como metas:

- (i) capacitar a las operaciones forestales locales para obtener y conservar certificaciones;
- (ii) aumentar la demanda de madera dura tropical certificada; y
- (iii) mejorar la competitividad operativa de la silvicultura comunitaria para reforzar el acceso al mercado (generando un incremento de ingresos para compensar a las empresas locales por los costos incurridos al poner en práctica la certificación y la conservación de la diversidad biológica).

Para alcanzar el objetivo establecido, el Proyecto trata de abordar y superar varias barreras clave. Estas serían, especialmente:

- (i) Barreras institucionales: dada la limitada capacidad institucional para la implementación de la gestión sustentable de los bosques, certificación y prácticas de manejo sostenible de la biodiversidad en bosques;
- (ii) Barreras de manejo forestal: debido al limitado conocimiento y capacidad de organizaciones comunitarias para ejecutar una gestión sustentable de los bosques, y de implementar certificación y prácticas sostenibles de manejo de la biodiversidad; así como,
- (iii) Barreras financieras y de mercado: debido a que capacidad de las comunidades de participar en el mercado en expansión de productos sostenibles certificados es limitada.

A fin de enfrentar estas barreras y obtener las metas esperadas el Proyecto se inicia en abril de 2012 con una duración esperada de cuatro años, proyectando concluir en el 2016.

A la fecha de evaluación el progreso del Proyecto en cuanto a la obtención de productos, efectos y resultados esperados ha sido débil. El Proyecto ha enfrentado una serie de cambios de política en torno a los temas que enfrenta el sector forestal en el país, rotaciones de personal (dentro y fuera del Proyecto, a nivel nacional y en su implementación en áreas piloto). Todas estas rotaciones y cambios han sido acompañadas por reformulaciones que atrasan el proceso de implementación. Algunos procesos han comenzado a generarse, sin embargo, y algunos productos técnicos o de percepción de la problemática han comenzado a producirse. A pesar de estos cambios, se distingue que el Proyecto es aun relevante dado que las problemáticas no solo continúan, sino que se agravan en algunas zonas objetivo del Proyecto.

A fin de contribuir a agilizar la implementación de esta intervención, la evaluación ha generado una serie de recomendaciones ampliamente resumidas aquí (las cuales se encuentran en su totalidad en la sección final de este reporte). Las recomendaciones más salientes resumidas se listan a continuación:

- Se recomienda que, si se solicita, se dé lugar al pedido de extensión sin costo de modo que el Proyecto pueda tener tiempos extendidos y así lograr varios de los objetivos centrales planteados y varios de los resultados propuestos. Dicho esto, sin embargo, la extensión debería de estar ligada a ciertos componentes, y que el otorgamiento de esta eventual extensión se base en el logro de los componentes. Entre ellos se sugiere que se lleve a cabo una formulación y priorización estratégica concreta y realista; y ligada un cronograma claro para la acción con tiempos límite con respecto a las actividades que el Proyecto pretende implementar en relación a la obtención de objetivos y gestión basada en resultados. Enfatizar y restituir las actividades, procesos, productos de índole nacional originales del Proyecto GEF Forestal. Rever el trabajo con los actores y beneficiarios locales a fin de que se generen viables mecanismos de colaboración para generar actividades planificadas, teniendo muy en cuenta que las actividades que debería de desarrollar el Proyecto son las que conducen al objetivo, metas y resultados esperados.
- A fin de fomentar la operatividad ágil, el Proyecto debería de fortalecerse en torno a varios aspectos de implementación, entre ellos fortalecer la toma de decisiones hacia dentro de su sistema de gobernanza (comités de gestión, etc.).
- Dando cuenta de los cambios en las políticas de medio ambiente en el país, debe de replantearse la estrategia del proyecto estableciendo una clara relación con los actores estatales, estableciendo planes de trabajo con cada uno de ellos apegados a los resultados y productos esperados del Proyecto, enfatizando el liderazgo que el gobierno debe asumir a través de la contraparte (esto es, Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos, Gestión y Desarrollo Forestal).
- Se recomienda que existan mayores capacidades implementadas en cuanto al monitoreo y seguimiento, en particular cuando surgen problemas de implementación como los que ya ha tenido este Proyecto. Por ejemplo, cuando se vislumbran claros problemas con la implementación, debería de existir flexibilidad para articular monitoreo y seguimiento ágil que pueda generar un rápido encauzamiento del Proyecto cuando fuese necesario y no esperar hasta que los tiempos se agoten y existan pocas posibilidades de re direccionamiento.

- Se deben fortalecer o generar mecanismos de administración ágiles en correspondencia a la dinámica del proyecto, resguardando los mecanismos de control interno, para velar por el correcto manejo administrativo financiero.
- Se recomienda que los materiales y productos generados por el Proyecto reflejen la diversidad cultural y étnica de los actores con los que se trabaja (incluyendo la generación de materiales en los diversos lenguajes locales).
- Se recomienda que el Proyecto GEF Forestal genere desde ahora una clara estrategia de salida a fin de contribuir a la sostenibilidad de los esfuerzos logrados o por lograr. La estrategia debería de incluir aspectos de análisis de los riesgos (financieros, institucionales, socioeconómicos o ambientales) que puedan afectar para sostener los resultados del proyecto a mediano y largo plazo.
- Se recomienda que se reoriente la planificación del trabajo a través del fortalecimiento de algunos ejes temáticos, productos, y temas altamente relevantes que el Proyecto poseía en su diseño e inceptión y que se han dejado de lado substancialmente en la primera etapa de implementación, buscando incorporar las temáticas del Proyecto en la institucionalidad del país y tomando especial consideración en cuanto a las nuevas amenazas al manejo forestal sustentable en las áreas de influencia del Proyecto, tales como la certificación forestal; la productividad como papel fundamental en la conservación de los recursos forestales; y los mecanismos de apoyo institucional de manejo para fomentar la conservación de la biodiversidad a través de la gestión forestal sostenible.

TABLA DE INFORMACIÓN DEL PROYECTO

Título del proyecto:	Conservación de la Biodiversidad mediante el Manejo Forestal Sostenible por las comunidades locales		
Identificación del proyecto del GEF:	3971		<i>al momento de aprobación</i>
Identificación del proyecto del PNUD:	4197	Financiación del GEF:	5 500 000 Dólares US
País:	Bolivia		
Región:	LAC	Gobierno:	10 885 000 Dólares US
Área de interés:	Biodiversidad		
Programa operativo:	GEF 4; MFS-SO2; BD-SP4/SP 5		
Organismo de Ejecución:	Viceministerio de Biodiversidad, Recursos Forestales y Medio Ambiente/ Dirección General de Recursos Forestales	Gasto total del proyecto:	16 385 000 Dólares US
		Firma del documento del proyecto (fecha de comienzo del proyecto):	Abril 2012
		Fecha de cierre (Operativo):	Propuesto: Junio 2016

TABLA DE CALIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN

Calificación del rendimiento del proyecto	
Evaluación y Monitoreo	
Calidad General de E&M	AS
<i>Diseño de la E&M al inicio del proyecto</i>	S
<i>Plan de implementación de E&M</i>	AI
Ejecución AI & AE	
Calidad General de la Implementación / Ejecución del proyecto	AI
Calidad de aplicación del PNUD	AS
Calidad de ejecución: Organismo de Ejecución	AI
Productos/resultados	
Calidad general de los productos del proyecto	I
<i>Relevancia</i>	R
<i>Efectividad</i>	I
<i>Eficiencia</i>	I
Sostenibilidad	
Probabilidad general de los riesgos para la sostenibilidad	AP
<i>Recursos financieros</i>	AI
<i>Socioeconómico</i>	AP
<i>Marco institucional y gobernanza</i>	AI
<i>Ambiental</i>	AP

Escala de clasificaciones

<p>Calificaciones de resultados, efectividad, eficiencia, SyE y ejecución de AyE</p> <p>6: Muy satisfactorio (MS): no presentó deficiencias</p> <p>5: Satisfactorio (S): deficiencias menores</p> <p>4: Algo satisfactorio (AS)</p> <p>3. Algo insatisfactorio (AI): deficiencias importantes</p> <p>2. Insatisfactorio (I): deficiencias importantes</p> <p>1. Muy insatisfactorio (MI): deficiencias graves</p>	<p>Calificaciones de sostenibilidad:</p> <p>4. Probable (P): Riesgos insignificantes para la sostenibilidad.</p> <p>3. Algo probable (AP): riesgos moderados.</p> <p>2. Algo improbable (AI): Riesgos significativos.</p> <p>1. Improbable (I): Riesgos graves.</p>	<p>Calificaciones de relevancia</p> <p>2. Relevante (R)</p> <p>1.. No Relevante (NR)</p> <p>Calificaciones de impacto:</p> <p>3. Significativo (S)</p> <p>2. Mínimo (M)</p> <p>1. Insignificante (I)</p>
<p><i>Calificaciones adicionales donde sea pertinente:</i></p> <p>No corresponde (N/C)</p> <p>No se puede valorar (N/V)</p>		

2. INTRODUCCIÓN

PROPÓSITO DE LA EMT Y OBJETIVOS

El propósito de este proceso evaluativo ha sido obtener una evaluación independiente del Proyecto “*Conservación de la Biodiversidad a través del Manejo Sostenible de los Bosques por los Actores Sociales*” (también conocido como *Proyecto GEF Forestal*). Siendo esta una evaluación de medio término, la misma ha sido proactiva en el sentido que puede de ser de utilidad para re encauzar el proyecto (de ser necesario) y/o fortalecer las buenas prácticas que se captan como parte de la evaluación.

En términos generales, el objetivo de este proceso ha sido conducir a:

- Evaluar el estado del proyecto y los desafíos que enfrenta para alcanzar los resultados esperados.
- Identificar acciones correctivas para asegurar que el proyecto está en camino de lograr los efectos e impacto esperados.

Por lo tanto, en resumen, esta es una evaluación sumativa ya que trata de determinar en qué medida se están produciendo los resultados previstos hasta la fecha y al mismo tiempo es una evaluación formativa en el sentido que su uno de sus objetos es tratar de mejorar el desempeño del proyecto a través del desarrollo de recomendaciones.

ALCANCE Y METODOLOGÍA: PRINCIPIOS DE DISEÑO Y EJECUCIÓN DE LA EMT, ENFOQUE Y MÉTODOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS, LIMITACIONES DE LA EMT

Los alcances de esta evaluación siguen las directrices definidas en la *Guía para la Realización del Examen de Mitad de Periodo en Proyectos Apoyados por el PNUD y Financiados por el GEF*. Se evaluó según los criterios de relevancia, efectividad, eficiencia y potencial de sostenibilidad. Los criterios han sido calificados según las directrices de la mencionada Guía dado que dentro de las evaluaciones de proyectos GEF se promueve una serie de calificaciones (en lo referente en temas tales como el seguimiento y evaluación, ejecución, relevancia, efectividad, eficiencia, sostenibilidad, entre otros). Esta evaluación, por lo tanto, asignó calificaciones para los criterios designados por el GEF y siguiendo las escalas fijadas.

La unidad de análisis o el objeto de estudio de esta evaluación de medio término es el proyecto en sí. Se entiende por esto al conjunto de componentes, resultados, productos, actividades y modelo de gestión detallados en el documento de proyecto, y las modificaciones y cambios relacionados hechos durante la implementación. La base temporal para la evaluación corresponde al período abril de 2012 (inicio del proyecto) hasta la fecha de misión.

Primeramente, como metodología para la preparación del proceso evaluativo, se desarrolló una matriz de evaluación. Esta herramienta permitió, a partir de los criterios pre-establecidos, abordar las preguntas clave de evaluación, agrupar y visualizar preguntas y sub-preguntas específicas, fuentes de datos e información y métodos e instrumentos de recolección de datos. Esta herramienta se utilizó, asimismo,

como guía para la recolección y sistematización de la información (incluyendo el trabajo de campo y las visitas en sitio de este Proyecto).

En cuanto a metodologías específicas para recabar información evaluativa, se utilizaron las siguientes herramientas:

- Análisis documental.
- Entrevistas a informantes clave.
- Grupos focales.
- Observación directa.

En términos resumidos, por lo tanto, la metodología utilizada se centró en identificar avances en los productos esperados y contribuciones a los efectos esperados mientras que se identifican fortalezas y factores limitantes. La metodología, además, se centró en evaluar la implementación y la gestión de la adaptación para alcanzar los resultados esperados. Las metodologías usadas y los análisis de datos recabados dieron cuenta de los tres niveles de análisis de la evaluación: a nivel de diseño, a nivel de implementación y a nivel de resultados.

En cuanto a la selección de personas a entrevistar, se indica que fueron seleccionadas y entrevistadas los informantes claves de distintos grupos y diversos actores sociales (stakeholders). Esto es, se seleccionó y entrevistó a los actores claves de los organismos de gobierno, agencia implementadora, agencia ejecutora, y otros actores a nivel nacional. Dentro del marco de esta evaluación se desarrolló una misión a Bolivia entre los días 4 y 11 de junio de 2015. Además de las entrevistas y reuniones concretadas en La Paz, durante la misión se desarrollaron dos días de visita a campo a dos de las zonas piloto de implementación. A nivel local se visitaron dos de los tres sitios donde se llevan a cabo intervenciones (Comunidad de Carmen Pecha – Municipio de Ixiamas y Comunidad de Tumupasa, CIPTA – Municipio de Ixiamas) donde se entrevistaron actores claves locales en ambos casos. No se pudo hacer una visita de campo al Centro Poblado Guanay, PILCOL – Municipio de Guanay ya que una vez que la misión estaba ya en camino surgieron inconvenientes logísticos. En este caso, por lo tanto, se realizaron entrevistas telefónicas con los actores claves de esa localidad. En todos los casos se llevaron a cabo entrevistas semi abiertas con los actores relevantes / informantes claves que (al recopilar y analizar sus respuestas) la evaluación logró cumplir con sus objetivos y propósitos principales.

Las limitaciones previstas fueron las características en este tipo de ejercicio evaluativo (tales como tiempos limitados). No se evidenciaron limitaciones graves, tan solo la ya mencionada limitación menor en relación con las dificultades en el acceso a uno de los sitios piloto, o en el acceso a personas a entrevistar que colaboraron con el proyecto en sus primeras fases. Estas limitaciones fueron superadas en cierta medida al llevar a cabo entrevistas telefónicas o en línea cuando no se pudo acceder a tener entrevistas en persona, y a la triangular información.

ESTRUCTURA DEL INFORME DE LA EMT

Primeramente, en este informe, luego de un resumen ejecutivo, se encuentra la presente sección que traza los propósitos, alcances y metodología de esta revisión, así como informe de la misión desarrollada en La Paz, Bolivia. En una segunda sección se evalúa el concepto y diseño del proyecto con miras a contemplar los problemas y los aspectos positivos de estas etapas y como base para las lecciones aprendidas. Luego se evalúa, entre otros aspectos, la modalidad de implementación del proyecto, incluyendo aspectos relevantes a la participación de instituciones ejecutoras, la planificación financiera y el direccionamiento. Este informe continúa con una valoración sobre el éxito del proyecto en cuanto al logro de objetivos y resultados. Finalmente, luego de estas apreciaciones, el informe entra en un tratamiento propositivo a futuro en lo referente al Proyecto, incluyendo un análisis de lecciones aprendidas y propuestas de acciones correctivas al Proyecto en sí y de fortalecimiento de proyectos similares a futuro. Se incluyen valorizaciones según las escalas indicadas en las guías GEF de evaluación.

3. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y CONTEXTO

CONTEXTO DE DESARROLLO: FACTORES MEDIOAMBIENTALES, SOCIO-ECONÓMICOS, INSTITUCIONALES Y POLÍTICOS RELEVANTES PARA EL OBJETIVO Y ALCANCE DEL PROYECTO

Tal como consta en el Documento de Proyecto, Bolivia (a pesar de ser un país con una amplia diversidad biológica) encuentra que esta biodiversidad (incluyendo la relativa al sector forestal) enfrenta amenazas de deforestación y de degradación ambiental. El Estado boliviano controla de manera directa un 43 por ciento de las áreas forestales del país, abarcando bosques productivos y Áreas Protegidas (APs). Los bosques fuera de las áreas protegidas bajo dominio estatal representan la mayor proporción de la cubierta forestal del país. Asimismo, las áreas protegidas (APs) se encuentran fragmentadas, con escasa protección y manejo.

Se valúa que en el período 1990-2000 unas 161 000 hectáreas de bosque por año han sufrido desmonte. Según apreciaciones más recientes, esta cifra ha aumentado, ya que se estima que, en el periodo 2000 a 2010, el país perdió 1 820 000 hectáreas de bosques debido a la deforestación.

Las amenazas son especialmente intensas en el Corredor Amboró-Madidi (zona objetivo del presente proyecto). Allí, se han identificado 2038 animales y 110 plantas entre las categorías “en peligro crítico” y “preocupación menor” según las categorías de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN). Las razones subyacentes de esta deforestación son variadas, entre ellas el avance de la frontera agrícola derivando en la conversión de los bosques para la producción agropecuaria, cultivos excesivos de especies objetivas (maderables y no maderables), explotación minera, así como la construcción de infraestructura. Otras nuevas amenazas identificadas son las derivadas de la exploración y la explotación hidrocarbúrfica que atañen directa e indirectamente a la zona objetivo del proyecto. Evidentemente, esta deforestación acompaña la degradación general de la biodiversidad y, a su vez, genera situaciones socio – ambientales de vulnerabilidad para la población asociada de una manera u otra a los bosques.

PROBLEMAS QUE TRATÓ DE ABORDAR EL PROYECTO: AMENAZAS Y BARRERAS

Para alcanzar el objetivo establecido, el proyecto trata de abordar y superar varias barreras clave. Estas serían, especialmente:

- (i) Barreras institucionales: dada la limitada capacidad institucional para la implementación de la gestión sustentable de los bosques, certificación y prácticas de manejo sostenible de la biodiversidad en bosques;
- (ii) Barreras de manejo forestal: debido al limitado conocimiento y capacidad de organizaciones comunitarias para ejecutar una gestión sustentable de los bosques, y de implementar certificación y prácticas sostenibles de manejo de la biodiversidad; así como,
- (iii) Barreras financieras y de mercado: debido a que capacidad de las comunidades de participar en el mercado en expansión de productos sostenibles certificados es limitada.

Las amenazas que enfrenta el Proyecto dentro de un contexto de análisis de manejo sustentable de la biodiversidad en bosques son variadas. Algunas de ellas presentes desde la etapa de diseño del Proyecto, otras aún más recientes. Como se menciona en la sección anterior, el avance de la frontera agrícola, el monocultivo o cultivo de especies objetivo (maderables y no maderables), explotación minera, exploración y la explotación hidrocarburífera, así como la construcción de infraestructura son amenazas al manejo sustentable y equitativo de los recursos forestales en Bolivia. Evidentemente, esta situación acompaña la degradación general de la biodiversidad y, a su vez, genera situaciones socio – ambientales de vulnerabilidad para la población asociada de una manera u otra a los bosques. Por ende, el Proyecto cobra mayor relevancia y su potencialidad (en el monitoreo y en la búsqueda de formas sustentables de manejo del recurso forestal) se intensifican frente a estos nuevos riesgos.

Asimismo, cabe destacar que las zonas objetivo de este proyecto se encuentra bajo la jurisdicción de dos tipos de entidades legalmente reconocidas. Estas son las comunidades indígenas originarias y campesinas y los Territorios Comunitarios de Origen (TCO). Ellas no solo dependen de los recursos forestales para satisfacer unas necesidades de subsistencia, sino que también abordan el uso de los recursos forestales con actividades productivas de distinta tipología. Asimismo, la mayoría de los bosques bajo tenencia comunitaria no cuentan con planes de manejo forestal. Esto último implica que estas áreas no son objeto de gestión ni supervisión sistemática por la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Bosques y Tierras. En consecuencia, esta situación (a su vez) implica que las áreas son sumamente vulnerables a la explotación ilegal y a la deforestación. Cuando existen planes de manejo forestal, la falta de capacidad técnica y financiera de parte de los actores locales es un obstáculo para su aplicación.

DESCRIPCIÓN Y ESTRATEGIA DEL PROYECTO: OBJETIVO, PRODUCTOS Y RESULTADOS ESPERADOS, DESCRIPCIÓN DE LOS SITIOS DE CAMPO

La solución propuesta, a través del Proyecto GEF Forestal, para contener las causas subyacentes de pérdidas de la biodiversidad a largo plazo y para el fortalecimiento de gestión de la biodiversidad en los bosques de Bolivia es apoyar a las comunidades para que sean más competitivas en el mercado. Se estima que esto daría lugar a inversiones en la conservación de la biodiversidad, en consecuencia, el proyecto BOL/79912 se diseñó con el objetivo de *“mejorar la protección y la conservación de la biodiversidad en el corredor Amboró Madidi, a través de una gestión sostenible de los bosques, basándose en fomentar mercados para productos forestales certificados y para incrementar los ingresos locales”*.

La estrategia del Proyecto está dirigida a mejorar la protección y conservación de la biodiversidad en el corredor Amboró-Madidi a través de gestión sustentable de los bosques, basándose en la promoción de los mercados para lograr productos de bosques certificados y un incremento en los ingresos locales. Para ese fin se prevé la obtención de los siguientes resultados generales esperados:

1. Se generan mecanismos para el apoyo institucional para fomentar la conservación de la biodiversidad, a través de la gestión sustentable y la certificación de los bosques.

2. Comunidades con capacidades fortalecidas en la Gestión Forestal Integral y para obtener y mantener la certificación y la gestión de los bosques en forma sostenible y respetuosa con la biodiversidad
3. Los incentivos económicos existen para atraer y mantener las operaciones de silvicultura comunitaria comprometida con la silvicultura sostenible y las prácticas de gestión de la biodiversidad.
4. Gestión del proyecto, monitoreo y evaluación.

Los resultados específicos esperados y los productos a través de los cuales se pretende llegar a ellos se presentan a continuación, según el Documento de Proyecto:

<i>RESULTADOS ESPERADOS</i>	<i>RESULTADOS ESPERADOS</i>
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Actores municipales dotados de capacidades técnicas y operativas para apoyar, controlar y seguir paso a paso las actividades locales de manejo forestal y conservación del BD ❖ Planificación a nivel de paisaje aplicada para incorporar necesidades de BD (v.g., corredores de vida silvestre) y seguir los impactos a gran escala del manejo forestal ❖ Capacidad técnica dentro de la Dirección General de Recursos Forestales para promover y aplicar procesos de certificación forestal sobre la base de principios y criterios inocuos para la BD del FSC ❖ Políticas departamentales y municipales de adquisiciones para productos forestales certificados o verificados 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Actores forestales a nivel municipal aplican herramientas técnicas para apoyar, controlar y seguir paso a paso las actividades locales de manejo forestal y conservación de la BD ❖ Sistema diseñado y aplicado para planificar, administrar y seguir paso a paso los impactos del manejo forestal sobre la BD a escala de paisaje ❖ Integración y adopción de la gestión de la BD mediante certificación en programas nacionales ❖ Capacidad técnica y operativa nacional para extender la certificación y la conservación de la BD en bosques de producción ❖ Disminución del comercio ilegal de productos maderables y no maderables ❖ Nuevas conexiones de mercado con compradores estatales y mejores ventas para los productores certificados
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Incremento de 48.000 ha (30% más que el punto de partida de 160.000 ha) dentro del área forestal protegida a través de un plan de manejo de bosques certificados no dañino para la BD (Forest Stewardship Council) ❖ Por lo menos 41.600 ha (20% del total de bosques certificados) de apartados de BD establecidos y que aplican planes estrictos de protección y medidas de salvaguardia para la conservación de la BD, reduciendo la presión sobre una zona importante de un corredor biológico vital ❖ Los indicadores de BD permanecen estables o mejoran en por lo menos 10 comunidades* del Corredor Amboró-Madidi (puntos de partida a ser establecidos durante la etapa de PPG) ❖ Sistemas de Gestión Integrada de Incendios disminuyen la frecuencia y gravedad de los incendios (puntos de partida a ser establecidos durante el PPG) 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mejor capacidad local para obtener y conservar la certificación ❖ Zona bastante más grande del bosque de producción sometida a auditoría externa sistemática para velar por el cumplimiento de los criterios de conservación de la BD ❖ Mejor capacidad local para administrar y seguir paso a paso los impactos sobre la BD en el bosque de producción ❖ Aplicación de criterios e indicadores para controlar la BD en los bosques de producción (haciendo hincapié en la BD de importancia mundial) ❖ Disminución de los incendios reduce los peligros para la BD de los bosques de producción en el corredor biológico ❖ Las enseñanzas de las experiencias de los proyectos informan el desarrollo de modelos a ser transferidos a otras áreas
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Incremento de 30% (90.000 m³ más que un punto de partida supuesto de 270.000 m³+) de madera certificada o verificada vendida en mercados nacionales e internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Operaciones forestales locales obtienen más ingresos a través de explotación de bosques certificados

<ul style="list-style-type: none"> ❖ Incremento de la competitividad de las operaciones forestales locales en el mercado como resultado de la explotación de bosques certificados y el mejoramiento de las destrezas comerciales, permitiendo mejores prácticas de gestión de la BD ❖ 10 alianzas nuevas establecidas entre productores y compradores nacionales o internacionales con compromisos de compra ❖ 10 certificaciones de cadena de custodia nuevas (punto de partida de 28 certificaciones al 31 dic. 08) ❖ Mayor inversión en operaciones forestales locales para mejorar prácticas de manejo que contribuyen al logro de los objetivos de BD 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Los productores logran disminuir los costos de producción, aumentar la calidad de la producción, mejorar las actividades de marketing y acceder a mercados preferidos ❖ Incremento de la demanda de productos maderables certificados por parte de compradores nacionales e internacionales ❖ Incremento de la capacidad de la cadena de demanda y oferta para procesar y comerciar madera certificada ❖ Implementación de un mecanismo para canalizar recursos de FONABOSQUE y otros servicios hacia la gestión inocua para la BD y la certificación de bosques.
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Como muchos proyectos financiados por el GEF e implementados por PNUD, el Proyecto GEF Forestal comprende actividades, productos, y procesos de alcance nacional, así como actividades, productos y procesos a implementar en sitios de campo. Los sitios de campo del Proyecto se encuentran en el área del corredor Madidi-Amboró, emplazados a través de varios municipios del norte de Departamento de La Paz. Estos son los municipios de Ixiamas, San Buenaventura, Guanay, Teoponte, Mapiri, Palos Blancos y Alto Beni.

MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO: BREVE DESCRIPCIÓN DE LA JUNTA DEL PROYECTO

El Proyecto sigue un mecanismo de aplicación nacional (NEX o NIM por sus siglas en inglés) siendo el Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos, Gestión y Desarrollo Forestal del Ministerio del Medio Ambiente y Agua la entidad ejecutora. El PNUD es la agencia ejecutora del Proyecto.

Las estructuras organizativas y de gobernanza del Proyecto son las siguientes. A nivel directivo se forma el Directorio del Proyecto. A nivel de asesoramiento se conforma un Comité Técnico. A nivel operativo existe una Unidad de Coordinación General (operadora) con dos Oficinas Regionales en las áreas piloto.

PLAZOS DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto tiene su inicio en abril de 2012 con una implementación planificada de cuatro años, proyectando concluir en el 2016.

PRINCIPALES PARTES INTERESADAS: LISTA RESUMIDA.

Las partes interesadas son variadas, partiendo desde el nivel ministerial del Estado Plurinacional de Bolivia hasta las comunidades y actores locales, productores, municipios. La lista resumida, a nivel diseño de la que se da cuenta en el Documento de Proyecto, se encuentra a continuación:

- Viceministerio de Biodiversidad, Recursos Forestales y Medio Ambiente, Dirección General de Recursos Forestales, Dirección General de Biodiversidad
- Autoridad de Fiscalización y Control Social de Bosques y Tierra – ABT
- Municipios ubicados al Norte de la Ciudad de La Paz:
 - Ixiamas
 - San Buenaventura
 - Guanay
 - Teoponte
 - Mapiri
 - Palos Blancos
 - Alto Beni.
- Tierra Comunitaria de Origen¹ (TCO) PILCOL
- Tierra Comunitaria de Origen (TCO) TACANA
- Agrupaciones de organizaciones de procesadores, productores, y de comercio de productos forestales (maderables y no maderables).²

¹ Según la normativa boliviana, TCOs (Tierras Comunitarias de Origen) son territorios de propiedad de los pueblos indígenas a través de título colectivo.

² Cabe destacar, sin embargo, que varios de los actores identificados para una estrategia de alianzas del documento de proyecto, especialmente las ONGs, ya no están vigentes y que existe la necesidad de replantear una nueva estrategia para este fin.

4. RESULTADOS

Como se indica en los sectores pertinentes, la evaluación no solo buscó analizar el cumplimiento y logro de resultados, sino que también se analizaron estos desde varios criterios de evaluación (relevancia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad). Las directrices del PNUD / GEF delimitan a éstos de la siguiente manera.

Criterios de evaluación del PNUD ³
1. Relevancia
<ul style="list-style-type: none">La medida en la que una actividad se adapta a las prioridades de desarrollo local y nacional y a las políticas organizativas, incluidos los cambios a lo largo del tiempo.La medida en la que el proyecto está de acuerdo con los programas operativos del FMAM o con las prioridades estratégicas sobre las que se financió el proyecto.Nota: En retrospectiva, la cuestión de la relevancia a menudo se convierte en una pregunta sobre si los objetivos de una intervención o su diseño son aún adecuados dados los cambios en las circunstancias.
2. Efectividad
<ul style="list-style-type: none">La medida en la que se alcanzó un objetivo o la probabilidad de que se logre.
3. Eficiencia
<ul style="list-style-type: none">La medida en la que se entregaron los resultados con los recursos menos costosos posibles; también denominada rentabilidad en función de los costos o eficacia.
4. Resultados
<ul style="list-style-type: none">Los cambios positivos y negativos, previstos e imprevistos y los efectos producidos por una intervención de desarrollo. En términos del GEF los resultados incluyen el rendimiento directo del proyecto, de corto a mediano plazo, y el impacto a mayor plazo que incluye beneficios del medio ambiente mundial, efectos de repetición y otros efectos locales.
5. Sostenibilidad
<ul style="list-style-type: none">La capacidad probable de que una intervención continúe brindando beneficios durante un período después de su finalización.El proyecto debe ser sostenible tanto ambientalmente, como financiera y socialmente.

A continuación, se encuentran las valorizaciones del Proyecto en términos de resultados, así como en términos de estos criterios de evaluación.

³ Extraído de "GUÍA PARA REALIZAR EVALUACIONES FINALES DE LOS PROYECTOS RESPALDADOS POR EL PNUD Y FINANCIADOS POR EL FMAM."

ESTRATEGIA DEL PROYECTO

Reconociendo la problemática forestal en el país, así como las barreras y los desafíos inherentes a este tema, la estrategia del Proyecto GEF Forestal (explicitada desde su nivel de diseño) se manifiesta en:

- (i) capacitar a las operaciones forestales locales para obtener y conservar certificaciones;
- (ii) aumentar la demanda de madera dura tropical certificada; y
- (iii) mejorar la competitividad operativa de la silvicultura comunitaria para reforzar el acceso al mercado (generando un incremento de ingresos para compensar a las empresas locales por los costos incurridos al poner en práctica la certificación y la conservación de la diversidad biológica).

Asimismo, el Proyecto incluye en su estrategia indicaciones que procurará fortalecer la capacidad institucional a múltiples escalas con miras a apoyar, aplicar y seguir paso a paso las prácticas de certificación, manejo forestal, y conservación/uso sustentable de la biodiversidad.

A nivel diseño, asimismo, se indica y se advierte que este proyecto no superaría completamente todas las amenazas y riesgos que actualmente enfrenta la biodiversidad en los bosques comunitarios de Bolivia. Pero sí se espera que cambie la dinámica de gestión y trayectoria de desarrollo en un área crítica de biodiversidad del bosque mediante la generación de incentivos económicos para la conservación de la biodiversidad y mejorar la capacidad de la comunidad a participar en un mercado consolidado para los productos provenientes de los bosques. Por otra parte, se contempla que el Proyecto complementará las iniciativas gubernamentales y de otros donantes centrados en mejorar la sostenibilidad social, ambiental y económica del sector forestal.

DISEÑO DEL PROYECTO

Desde la perspectiva del problema a abordar por el proyecto y sus hipótesis aplicadas, tal como consta en el diseño, la formulación fue adecuada. Esto es, en términos generales se puede establecer que el proyecto, en su formulación, siguió una lógica adecuada, no solo en lo formal (esto es, siguiendo el formato de objetivo general, indicadores línea base, indicadores meta, resultados) sino también en identificando una hipótesis correcta en relación a las barreras identificadas y como superarlas. Cabe destacar que la certificación propuesta era coherente con la lógica, filosofía y normas del gobierno en el momento de diseño del proyecto.

En cuanto al contexto, en el diseño del Proyecto GEF Forestal, se identifican adecuadamente no solo las barreras sino las dinámicas dominantes al momento de diseño en relación con la falta de manejo sostenible de los bosques en Bolivia. Sin embargo, cabe recalcar que, entre el momento de aprobación y esta evaluación de medio término, el contexto social, político y económico (así como muchas de las amenazas y barreras identificadas han variado). Primeramente, desde lo institucional a nivel nacional, con las cambiantes políticas nacionales en temáticas relacionadas con el desarrollo sustentable

(incluyendo el manejo y uso sostenible de la biodiversidad), el Proyecto ha enfrentado cambios institucionales profundos.⁴ Estos cambios no solo han sido administrativos, pero también conceptuales.

Asimismo, las áreas de intervención han experimentado cambios en la estructura productiva (y se esperan otras alteraciones similares en el futuro mediano). Esto no significa que las amenazas, riesgos y barreras identificadas a nivel de diseño se hayan extinguido, sino que se han identificado nuevas amenazas y nuevos riesgos, así como la exacerbación de riesgos y amenazas ya existentes. Por ejemplo, la zona de influencia de los pilotos del Proyecto se ve amenazada por nuevas actividades extractivas (tales como la minería), por infraestructura con un alto impacto ambiental (tales como la construcción de caminos y vías o el represamiento de los ríos). Asimismo, se identifican amenazas originadas en modalidades nuevas de explotación para las zonas de influencia (tales como la producción masiva de caña de azúcar, luego de la deforestación para implantar este monocultivo y con la construcción de ingenios azucareros de gran escala).

Como indican las directrices de evaluación del GEF y el PNUD,⁵ *“En retrospectiva, la cuestión de la relevancia a menudo se convierte en una pregunta sobre si los objetivos de una intervención o su diseño son aún adecuados dados los cambios en las circunstancias.”* Tal es el caso en la presente evaluación. Los cambios (en amenazas, en dinámicas socio – económicas y de explotación de los recursos naturales, así como los cambios en visión y política pública a nivel Estado) hacen que el Proyecto sea aún más *relevante* dada las condiciones imperantes en este periodo de implementación. La relevancia del Proyecto a nivel de diseño se establece adecuada ya que el Proyecto recogía las prioridades de desarrollo del sector nacional, los planes a nivel país relevantes, así como los compromisos internacionales asumidos. Por ejemplo, relativo a esto último, se destaca que Bolivia es parte del Convenio sobre la Diversidad Biológica y de otras convenciones internacionales relacionadas con la conservación de la biodiversidad (tales como la Convención Internacional sobre Comercio de Especies Amenazadas de Flora y Fauna-- CITES, el Acuerdo Internacional de las Maderas Tropicales). El proyecto está en consonancia con la Estrategia Nacional de Biodiversidad y Plan de Acción, Estrategia de Bosques y Cambio Climático. En lo relativo a cuestiones de desarrollo, se indica en el diseño que el Proyecto apoyará las prioridades del gobierno presentadas en su Plan Nacional de Desarrollo y que apoyará los objetivos del Plan Nacional de 2008 para la Gestión Integral del Bosque. Por lo tanto, se considera que el diseño recogió e incorporó las prioridades de desarrollo a nivel nacional vigentes en el periodo relevante. El Proyecto en su nivel de diseño no incorpora cuestiones de transversalización de la temática de género relevantes. Sí incorpora un indicador de resultado esperado de la participación de mujeres en actividades de certificación (Indicador: Level of participation

⁴ Por ejemplo, en los cambios institucionales actualmente se cuenta con la Autoridad Para la Madre Tierra, y actualmente sustituida por el Vice Ministerio de Ambiente, el Mecanismo Conjunto de Mitigación y Adaptación para el Manejo Integral y Sustentable de los Bosques y la Madre Tierra que es operado por la Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra. El mecanismo tiene el objetivo de promover el manejo integral y el aprovechamiento sustentable de los bosques y los sistemas de vida de la Madre Tierra, la conservación, protección y restauración de los sistemas de vida, de la biodiversidad y las funciones ambientales, facilitando usos más óptimos del suelo a través del desarrollo de sistemas productivos sustentables, incluyendo agropecuarios y forestales, para enfrentar las causas y reducir la deforestación y degradación forestal, en un contexto de mitigación y adaptación al cambio climático.

⁵ GUÍA PARA REALIZAR EVALUACIONES FINALES DE LOS PROYECTOS RESPALDADOS POR EL PNUD Y FINANCIADOS POR EL FMAM. Oficina de Evaluación, 2012. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

of women and men in operations of CFEs in project impact study sites). A pesar de esto este indicador no contiene una línea de base (TBD once the gender indicators are agreed upon participants) pero se establece que (una vez delineada la línea de base se incrementaría un 30 por ciento en promedio la participación de las mujeres (30% average increase participation of women in CFE operations). Por lo tanto, se rescata que existe un resultado esperada en incrementar la participación de las mujeres, pero también se concluye que este resultado esperado no es cabalmente un resultado que confiera la transversalización de la temática de género.

Sin embargo, a pesar que el diseño es adecuado en los términos arriba mencionados para con la temporalidad del periodo de diseño y aprobación, se vislumbran algunas fallas que repercuten transcendentalmente en la implementación y en la obtención de resultados a la fecha de esta evaluación, que van más allá de los cambios ejercitados en el país. En primer lugar, se considera que el proyecto es demasiado extendido. Al indicarse que trataría con las áreas geográficas de los siete municipios bolivianos al Norte de la Paz, no se da cuenta cabal de:

- (i) la extensión del área;
- (ii) la diversidad de ecosistemas presentes (Yungas y Amazonia);
- (iii) la diversidad de actividades productivas que pueden estar relacionadas con el manejo forestal sustentable (entre ellas las maderables y las no maderables en su diversidad y complejidad);
- (iv) la variedad étnica y social de las comunidades asociadas al sector forestal (comunidades indígenas, sectores campesinos, y comunidades interculturales⁶, por ejemplo) y el uso diverso que hacen de la biodiversidad asociada al sector forestal.

Por lo tanto, se puede establecer que el Proyecto no fue diseñado con una focalización adecuada para su efectividad. Asimismo, contiene otras brechas. Por ejemplo, no contempla que los municipios tienen poca o nula injerencia o jurisdicción en temáticas relativas a los bosques y el manejo sostenible de la biodiversidad ligados a ellos. A nivel diseño el Proyecto se plantea como si estas entidades políticas tienen jurisdicción plena sobre las temáticas relativas a los bosques y su manejo sostenible o con la certificación.

Por último, el diseño del proyecto presenta debilidades entre vincular la definición del problema con los resultados esperados. Además, se vislumbran al mismo tiempo una falta de conexión lógica entre algunos supuestos y algunos de los resultados esperados. Esta falla en el diseño se transfiere asimismo a una falla en la implementación. No está clara, por ejemplo, en los documentos de proyecto (ni en la implementación en situ) cual es la conexión entre algunas de las intervenciones programadas y el manejo sustentable de los recursos forestales.

El vínculo entre problemática y los resultados previstos no se discierne claramente en el diseño y por lo tanto esto tiene un claro impacto en el proceso de implementación del Proyecto (como se verá en las secciones pertinentes). Esto es, a pesar de contar con un relativamente correcto análisis de amenazas, objetivos, metas, etc., no existe una teoría de cambio explícita sobre cómo se procedería de productos a

⁶ Se consideran como Comunidades Interculturales en Bolivia a grupos étnicos (principalmente aimara y quechua) que – a través de un proceso de inmigración interna dentro del país— son colonos étnicamente indígenas en zonas donde no son originarios.

resultados /efectos. Al no ser explícita la teoría de cambio no se hace se devela cual es la lógica secuencial de la iniciativa en términos de identificación de como los productos llevarían al cambio esperado.

Nota:

Esta sección de la evaluación se refiere al diseño, pero como se ha mencionado con anterioridad, a pesar que el mismo es relevante porque incorpora y rescata planes y políticas vigentes al momento del diseño, el Estado Plurinacional de Bolivia ha generado una serie de cambios de política pública en lo referente a políticas de desarrollo sostenible y manejo sustentable de la biodiversidad a posteriori de la aprobación del Proyecto GEF Forestal. Como se menciona arriba, por ejemplo, actualmente se encuentra en vigencia la Ley de la Madre Tierra y la Ley N° 300 que prescribe otra visión que la vigente al momento del diseño sobre el desarrollo integral en armonía con la Madre Tierra. Estos cambios de enfoques, asimismo, conllevan cambios administrativos tales como la creación de una Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra (APMT). Estos cambios (de visión y administrativos), a su vez, han tenido un impacto sobre la implementación del Proyecto GEF Forestal, como se verá en las secciones pertinentes de este reporte.

Asimismo, se destaca que, a pesar que el Documento de Proyecto hace hincapié en la certificación, el país no es parte de los acuerdos internacionales sobre certificación internacional de productos maderables. Sin embargo, en relevo a esto, el país ha propuesto que las áreas forestales cuenten con una certificación nacional obligatoria. La legislación que regularía este tipo de certificación sin embargo aún queda pendiente a la creación, aprobación e implementación de la normativa sobre certificación nacional. Desde el Proyecto GEF Forestal se percibe esto como una barrera. Sin embargo, desde esta evaluación no se percibe esta cuestión completamente como tal y (como se verá en la sección de conclusiones y recomendaciones) esta coyuntura bien puede ser una oportunidad para que el Proyecto llegue a resultados concretos y durables en este tema.

MARCO DE RESULTADOS

Los objetivos y resultados esperados del proyecto (y sus componentes) han sido relativamente claros y prácticos a nivel diseño. Sin embargo, los mismos no son factibles de realizar durante el tiempo estipulado para el proyecto dado que abarcan una complejidad social, ambiental, política y económica muy grande y dados los cambios de política pública en temáticas que directa e indirectamente afectan los resultados y efectos esperados. A esto también se suma los problemas de implementación que ha encarado el proyecto, los cuales también han afectado la factibilidad de realizar objetivos, metas y resultados según lo esperado y/o diseñado.

Hasta el momento se han generado una serie de productos o procesos (documentos, entrenamientos, etc.). Sin embargo, hasta la fecha no se vislumbran aun efectos. Asimismo, hasta el momento no se han generado efectos de desarrollo beneficiosos o catalizables en el futuro en términos de generación de ingresos, promoción de la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, o mejoras en la gobernabilidad en relación a la(s) temática(s) en las que se enfoca el Proyecto GEF Forestal.

En las siguientes secciones se detallan análisis de indicadores del Proyecto, progreso en el logro de resultados, planificación del trabajo, y un análisis de los progresos en relación a la obtención de resultados.

INDICADORES DEL PROYECTO

A fin de acometer un análisis crítico de los indicadores y metas del marco lógico del proyecto, se evalúa hasta qué punto las metas de mitad y final de periodo del proyecto cumplen los criterios "SMART". Se resalta en los proyectos financiados por el GEF e implementados por el PNUD en relación con la formulación del proyecto (y que se pide analizar en las evaluaciones) que en los procesos de evaluación se debe considerar si los resultados planeados eran "SMART", por sus siglas en inglés. Esto es, si los indicadores son S (Específicos: los resultados deben usar el lenguaje de cambio: deben describir una condición futura específica); M (Mensurables o Cuantificables: los resultados, ya sean cuantitativos o cualitativos, deben tener indicadores mensurables para que sea posible evaluar si se alcanzaron o no); A (Asequibles o conseguibles: los resultados deben estar al alcance de lo que pueden lograr los socios); R (Pertinentes o relevantes: los resultados deben contribuir a prioridades seleccionadas del marco de desarrollo nacional); y, T (Limitados por el tiempo o sujetos a plazos: los resultados nunca son indefinidos. Debe haber una fecha prevista para el logro de los resultados). Los indicadores (de base y meta –con divisiones para metas a mitad de Proyecto y en su conclusión se encuentran en el cuadro.

Se evidencia que en general los indicadores son específicos (S) ya que se usa un lenguaje de cambio en el sentido que describen una condición futura determinada. Por ejemplo, cuando se establece que “20 communities apply the BD monitoring system in their managed forest areas” o que “6000 ha (20% of total certified forestland) apply set-asides and protection plans and strict safeguard measures for the protection of biodiversity with support from GEF and 3,000 with support of partners.”

Sin embargo, muchos de los indicadores no se refieren a indicadores de resultados sino a productos. Por ejemplo, “40 communities are trained to apply the BD monitoring system that has been prepared and approved by the government.”

Asimismo, los indicadores son mensurables (M) ya que se expresan, sea cuantitativa o cualitativamente de esa manera, y así facilitan la valuación de si se alcanzaron o no. Éstos se expresan de forma cuantificable. Por ejemplo, “Increase of 15% in revenues of communities that work with timber and 20% in those that work with NTFP over traditional market” o “30% reduction in illegal deforestation in the project intervention area”.

Sin embargo, se establece que, en cuanto a los indicadores meta (también llamados indicadores de objetivos a fin del proyecto en el Marco de Resultados), varios de ellos no son indicadores de resultado sino de producto. Por ejemplo, cuando se indica que en el medio término del Proyecto que “40 communities are trained to apply the BD monitoring system that has been prepared and approved by the government” ; o que al final del Proyecto se contaría con “Proposal of an operating plan for the Comprehensive Forest Management plan including adopted by the government” y también “15 technical audits to support CFEs in the process of obtaining certification” se discierne que estos son indicadores de productos que el Proyecto elaboraría; no siendo estos indicadores de resultados.

Otra de la problemática en cuanto a indicadores es que estos son demasiados ambiciosos o de factibilidad improbable en los cuatro años de vida programada del Proyecto. Por ejemplo, se establece que como consecuencia y resultado del Proyecto, en el medio término la efectividad del control incrementaría en un 40 por ciento (*By mid-term the effectiveness of operations against illegal wood has increased 40%*).

Además de estos temas, como se indicó con anterioridad los cambios en políticas públicas y dinámicas operativas en torno a la temática medio ambiental (y también específicamente en cuanto a las políticas públicas relacionadas con el sector forestal y la certificación) hacen que algunos de indicadores ya no sean relevantes. Indicadores tales como *“Simplified FSC certification standard approved by the FSC”* no son pertinentes dentro del contexto actual en Bolivia”.

Figure 1: Indicadores de Proyecto (según ProDoc)

	Indicators	Baseline	Target
			Mid/ End of Project
Project objective:	Increase in Community Forestry Enterprises (CFEs) dedicating resources to biodiversity conservation and implementing specific measures related to biodiversity, measured	There are at least 3 experiences in biodiversity monitoring (FAN, WCS and Instituto de Ecología). None adapted to the context of the communities	Mid-term:
Improve protection and conservation of biodiversity in the Amboró Madidi corridor through sustainable forest management, based on fostering markets for certified forest products and increase in local revenues	a. # of communities that apply the biodiversity monitoring system	a. 0 communities monitor biodiversity	a. 40 communities are trained to apply the BD monitoring system that has been prepared and approved by the government
	b. # ha under forest management plans	b. 160.000 ha	End of project:
	c. # of indicator species that maintain their populations at landscape level	c. Decreasing numbers in populations	a. 20 communities apply the BD monitoring system in their managed forest areas
	d. Rate of change in forest floral diversity (proxy for overall BD) in project impact study site	d. TBD once the BD monitoring system is finalized	b. 25,000 additional ha under timber forest management plans mainly in Ixiamas, and 5,000 ha under non-timber forest management plans mainly in Guanay
	e. Rate of deforestation and degradation in project impact study sites	e. TBD once the local team are equipped, functional and able to monitor effectively deforestation	c. BD monitoring system shows that populations of jaguar (<i>Panthera onca</i>), white lipped peccary (<i>Tajasu tajaco</i>) and spider monkey

			(<i>Ateles paniscus</i>) are stable.
	f. Areas set-aside and under strict protection measures.	f. 32.000ha	d. <10% of plots with declining forest floral diversity in certified sites
			e. 0% deforestation in certified sites.
			f. 6,000 ha (20% of total certified forestland) apply set-asides and protection plans and strict safeguard measures for the protection of biodiversity with support from GEF and 3,000 with support of partners
	Increase in competitiveness of communities enabling greater investments in BD conservation, measured through	a) US\$8,000 to 20,000 annual income	a) Increase of 15% in revenues of communities that work with timber and 20% in those that work with NTFP over traditional market
	a) Increase in communities revenues	b) 0% of incomes invested in BD monitoring	b) 25% of communities invest 5% of their incomes in BD
	b) Increased investment allocated to BD monitoring		
	Level of participation of women and men in operations of CFEs in project impact study sites	TBD once the gender indicators are agreed upon participants	30% average increase participation of women in CFE operations
Outcome 1 Institutional support mechanisms are generated to foster conservation of biodiversity through sustainable forest management and certification.	Indicators	Baseline	Target
			Mid/End of Project
	Legal, regulatory and operational frameworks facilitate BD protection in the AMC area:	a) There is a national Comprehensive Forest Management plan, no operational plan.	Mid-term:
	a) Protection of BD is incorporated as a requirement of Comprehensive Forest Management	b) There are at least 3 examples of BD monitoring systems but not adapted for use in communities.	a) Proposal of an operating plan for the Comprehensive Forest Management plan including adopted by the government
	b) BD monitoring tool is developed, validated and included as requirement in the operational plan of Comprehensive Forest Management	c) There is no national policy prioritizing purchase of certified products.	b) Simplified FSC certification standard approved by the FSC
	c) National policy to promote procurement of certified forest products	d) There are two standards for NTFP (Brazil nut and Açai Palm)	
d) # NTFP management plan standards		End of project:	

			c) Operating plan for Comprehensive Forest Management effectively integrates guidelines for BD protection and the implementation of a BD monitoring tool.
			d) A national policy that prioritizes purchase of certified products is approved and implemented in at least two municipalities
			e) At least two standards for management plans approved for other NTFP
Reduced illegal logging in the project intervention area:	a) 100% of deforestation is illegal (2007)		a) 30% reduction in illegal deforestation in the project intervention area
a) Rate of illegal deforestation in the project zone	b) 160 seizures of wood in the project implementation region in 2009		b) By mid-term the effectiveness of operations against illegal wood has increased 40%
b) # of seizures of wood in the project zone	c) 0 mobile teams in the project region		c) Two mobile inspection teams established, trained and operational.
c) # mobile teams operating			
Technical support team for forest certification operational	a) 0 municipal forest management and development plans formulated and tied to the PDM (MFUs with low budget allocations and isolated projects)		a) Three municipal forest management and development plans formulated and tied to the PDM
a) # of municipal forest management and development plans formulated and tied to the municipal plans (PDM)	b) 0 municipal plans (PDM) that include chapters and elements on BD monitoring		b) Municipal plans (PDM) include chapters and elements on BD monitoring.
b) # of PDMs that include chapters and elements on BD monitoring	c) There are no internal auditing services in the CFES, ASLs or TCOs.		c) An internal technical auditing team (forestry) in operation for the Ixiamas area (ABT, UFM, NGOs)
c) # of internal technical audit teams (forestry) in operation for the Ixiamas area (ABT, MFUs, NGOs)	d) 0 technical audits to support CFES in certification processes (absence of knowledge about certification processes)		d) 15 technical audits to support CFES in the process of obtaining certification
d) # of technical audits to support CFES in the process of obtaining certification			

PROGRESO EN EL LOGRO DE RESULTADOS

ANÁLISIS DEL PROGRESO EN EL LOGRO DE RESULTADOS

El análisis del progreso en el logro de resultados revisa los indicadores del marco lógico y los compara con el progreso realizado en las metas establecidas mediante la Matriz de Progreso en el Logro de Resultados y en función de lo establecido en la *“Guía para la Realización del Examen de Mitad de Periodo en Proyectos Apoyados por el PNUD y Financiados por el GEF”*. Esta matriz se encuentra a continuación. Luego de esta tabla se presentan observaciones del progreso en el logro de resultados según criterios de evaluación y otros análisis pertinentes.

Figure 2 Matriz de Progreso en el Logro de Resultados

Objective/Outcome Description	Description of Indicator	Baseline Level	Target Level at mid-term and at end of project	Nivel en el PIR 2015 auto reportado	Nivel y evaluación a Mitad de Período ⁷	Valoración de los logros conseguidos ⁸	Justificación de la valoración ⁹
Objective: Improve protection and conservation of biodiversity in the Amboró Madidi corridor through sustainable forest management, based on fostering markets for certified forest products and increase in local revenues	Increase in Community Forestry Enterprises (CFEs) dedicating resources to biodiversity conservation and implementing specific measures related to biodiversity, measured as a. # of communities that apply the biodiversity monitoring system b. # ha under forest management	There are at least 3 experiences in biodiversity monitoring (FAN, WCS and Instituto de Ecología). None adapted to the context of the communities a. 0 communities monitor biodiversity b. 160.000 ha c. Decreasing numbers in populations d. TBD once the BD monitoring system is	Mid-term: a. 40 communities are trained to apply the BD monitoring system that has been prepared and approved by the government End of project: a. 20 communities apply the BD monitoring system in their managed forest areas b. 25,000 additional ha under timber	- El Diseño del Sistema de Monitoreo de la Biodiversidad está concluido. Se están desarrollando los criterios de implementación a través de procesos de concertación con los Municipios, la Gobernación y el Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y Gestión y Desarrollo Forestal. - Complementario a Monitoreo		MI	La meta a medio término de haber entrenado a un total de 40 comunidades en monitoreo de la biodiversidad aún no se ha implementado Algunas capacitaciones han tomado lugar, pero no se distingue que ellas hayan tratado estos temas, sino otros. No se ha comenzado a implementar los sistemas de monitoreo. Algunos documentos pertinentes para con este

⁷ Codificación según la “Guía para la Realización del Examen de Mitad de Período en Proyectos Apoyados por el PNUD y Financiados por el GEF”. (a) ya se ha logrado: verde; b) se ha logrado parcialmente o lleva camino de lograrse a la conclusión del proyecto: color amarillo; o c) existe un alto riesgo de que no se logre antes de finalizar el proyecto y necesita atención (color rojo).

Verde= Logrado	Amarillo= Camino de lograrse	Rojo= No lleva camino de lograrse
----------------	------------------------------	-----------------------------------

⁸ Se usa la escala de valoración del progreso en el logro de resultados en sus 6 puntos: AS, S, MS, MI, I, AI, según directrices de la “Guía para la Realización del Examen de Mitad de Período en Proyectos Apoyados por el PNUD y Financiados por el GEF”. Esta escala se rige por las siguientes valorizaciones: Altamente satisfactoria (AS)

Se espera lograr o exceder los objetivos/resultados establecidos para el final del proyecto sin grandes carencias; Satisfactoria (S) Se espera lograr la mayor parte de los objetivos/resultados establecidos para el final del proyecto sólo con mínimas carencias. Moderadamente satisfactoria (MS) Se espera lograr la mayor parte de los objetivos/resultados establecidos para el final del proyecto, pero con carencias significativas. Moderadamente insatisfactoria (MI) Se espera lograr la mayor parte de los objetivos/resultados establecidos para el final del proyecto con importantes carencias. Insatisfactoria (I) No se espera lograr la mayor parte de los objetivos/resultados establecidos para el final del proyecto. Altamente insatisfactoria (AI) No se han logrado los objetivos/resultados para la mitad del período y no se espera lograr ninguno de los establecidos para el final del proyecto.

⁹ Las valorizaciones son producto del análisis de los resultados obtenidos o no. Las justificaciones para estas valorizaciones se encuentran obviamente resumidas en la matriz. Las valorizaciones se basan no solo en lo aquí indicado sino en lo explicitado en todo el reporte de forma general

	<p>plans c. # of indicator species that maintain their populations at landscape level d. Rate of change in forest floral diversity (proxy for overall BD) in project impact study site e. Rate of deforestation and degradation in project impact study sites f. Areas set-aside and under strict protection measures.</p>	<p>finalized e. TBD once the local team are equipped, functional and able to monitor effectively deforestation f. 32.000ha</p>	<p>forest management plans mainly in Ixiamas, and 5,000 ha under non-timber forest management plans mainly in Guanay c. BD monitoring system shows that populations of jaguar (Panthera onca), white lipped peccary (Tajasu tajaco) and spider monkey (Ateles paniscus) are stable. d. <10% of plots with declining forest floral diversity in certified sites <!--10--><!--10--><!--10--> <!--10--> e. 0% deforestation in certified sites. f. 6,000 ha (20% of total certified forestland) apply set-asides and protection plans and strict safeguard measures for the protection of biodiversity with support from GEF and 3,000 with support of partners</p>	<p>de la Biodiversidad, el Proyecto ha concluido el Sistema de Vida del Pueblo Tacana (CIPTA) a través de una consultoría, y está en proceso el Sistema de Vida del Pueblo Lecos Larecaja (PILCOL) desarrollado por el mismo proyecto BOL 79912, todo esto en el marco de la Ley 300. - Los dos beneficiarios directos del proyecto (LECOS LARECAJAS y TACANAS), ya cuentan con un instrumento de Gestión Territorial para adscribir al Mecanismo Conjunto de Mitigación y Adaptación en bosques como sistema de incentivos. - Se está trabajando con 10 Organizaciones Forestales Comunitarias que abarcan un territorio forestal de maderables y no maderables mayor a las 120.000 ha. - Se están desarrollando las actividades de capacitación, seguimiento e implementación de la Certificación Nacional, como elemento obligatorio en Bolivia, en coordinación con la representación del pueblo Tacana (CIPTA), el consejo de Certificación Forestal Voluntaria (CFV), el consejo de Pueblos Indígenas de Bolivia</p>		<p>indicador se han desarrollado. Poca o nula apropiación de los documentos desarrollados para prever su implementación.</p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

				<p>(CEPILAB) y los Municipios de San Buenaventura e Ixiamas. -</p> <p>Se ha capacitado a la comunidad de Carmen Pecha del pueblo Tacana en aprovechamiento del fruto de palmera de Asaí- (Euterpe precatoria) con el apoyo del pueblo Indígena de la TCO Porvenir. -</p> <p>Se tiene un Área bajo plan de manejo forestal maderables y no maderables de 12.800 ha. -</p> <p>300 ha de palmeras de Asaí- cuenta ya con un plan de manejo forestal avalado por la autoridad competente (ABT). -</p> <p>Se está procediendo a capacitar al pueblo Leco (PILOCL) en la comunidad de Pajonal Vilaque para que ellos mismo desarrollen su plan de manejo de palmeras de Majo (Oenocarpus bataua) en un Área de 400 ha, Área que tiene un PGMF no aprobado y que el proyecto está actualizándolo. -</p> <p>Se están desarrollando las actividades de capacitación para el aprovechamiento de la goma natural (Hevea brasiliensis) en tres comunidades del Pueblo Leco de Larecajas. -</p> <p>Se están desarrollando actividades de apoyo</p>		
--	--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

				<p>a emprendimiento de la Red de Mujeres interculturales e Indígenas de los Municipios de Palos Blanco y Alto Beni. - El proyecto apoya a cinco emprendimiento productivo para transformar frutos del bosques y proveniente de sistemas agroforestales en desayuno escolar. Cuatro de estos emprendimiento son mujeres interculturales (n=1000 mujeres), y una es del pueblo indígena Moseten (n=200 mujeres). - El proyecto promoverá la gestión de la conservación con encuentros de mujeres indígenas e interculturales.</p>		
	<p>Increase in competitiveness of communities enabling greater investments in BD conservation, measured through a) Increase in communities revenues b) Increased investment allocated to BD monitoring</p>	<p>a) US\$8,000 to 20,000 annual income b) 0% of incomes invested in BD monitoring</p>	<p>a) Increase of 15% in revenues of communities that work with timber and 20% in those that work with NTFP over traditional market b) 25% of communities invest 5% of their incomes in BD</p>	<p>- De los siete municipios que abarca el proyecto, 5 confirman la necesidad del trabajar con el Proyecto Bol 79912 y se están desarrollando planes de trabajo para incorporar temas de conservación de la Biodiversidad y gestión integral de bosques en sus instrumentos de desarrollo económico. - El proyecto ha dado comienzo a la capacitación de las autoridades municipales para emprender mecanismo de manejo y conservación de</p>		<p>No existen indicación alguna que se han incrementado los ingresos de las comunidades (15 y 20% de incremento esperado) atribuible de forma directa y/o indirecta al Proyecto; ni que el 25% de las comunidades esté invirtiendo un 5% de sus ingresos, por sobre la línea de base, en manejo de la biodiversidad.</p>

				<p>bosques y biodiversidad. - Se está articulando con las autoridades nacionales: Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra, Dirección Forestal (DGGDF), Fondo Nacional de Gestión y Desarrollo Forestal (FONABOSQUES), Autoridad de Fiscalización y Control Social de bosques y Tierra (ABT) para desarrollar actividades de conservación de bosques y biodiversidad a través de planes de trabajo. -El Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos, Gestión y Desarrollo Forestal apoya al proyecto plenamente. - De los seis co-financiadores cuatro ha ratificado y reprogramado el trabajo con el proyecto (FONABOSQUE, ABT, APMT, INIAF).</p>		
	Level of participation of women and men in operations of CFEs in project impact study sites	TBD once the gender indicators are agreed upon participants	30% average increase participation of women in CFE operations	- Se equiparan plantas de procesamiento para el aprovechamiento sustentable del bosque y la conservación de la biodiversidad a: o cinco emprendimiento de mujeres, o un centro de procesamiento de así en Ixiamas, o un centro	MS	Existen procesos de trabajo en esta línea con grupos de mujeres.

				de procesamiento de majo en Guanay, o un centro de acopio de goma natural en Guanay, o un centro de procesamiento de madera en Tumupasa. - Se ha incorporado al Pueblo Indígena Mosevenes al proyecto para dar apoyo al grupo de mujeres emprendedoras. - Se desarrollarán alianzas estratégicas con instituciones que promoverán la comercialización de los productos del norte de la Paz y de los pueblos Lecos, Tacana y Mosevenes.		
Outcome 1 Institutional support mechanisms are generated to foster conservation of biodiversity through sustainable forest management and certification.	Legal, regulatory and operational frameworks facilitate BD protection in the AMC area: a) Protection of BD is incorporated as a requirement of comprehensive forest management b) BD monitoring tool is developed, validated and included as requirement in the operational plan of comprehensive forest management c) National policy to promote procurement of certified forest products d) # NTFP management plan standards	a) There is a national Comprehensive Forest Management plan, no operational plan. b) There are at least 3 examples of BD monitoring systems but not adapted for use in communities. c) There is no national policy prioritizing purchase of certified products. d) There are two standards for NTFP (Brazil nut and AñfĂşai Palm)	Mid-term: a) Proposal of an operating plan for the Comprehensive Forest Management plan including a proposal adopted by the government b) Simplified FSC certification standard approved by the FSC End of project: c) Operating plan for Comprehensive Forest Management effectively integrates guidelines for BD protection and the implementation of a BD monitoring tool.	- Se está apoyando a la Dirección Forestal para la formulación del Plan Sectorial de Manejo Integral del Bosque, como herramienta de estado a ser aplicada en la región norte de La Paz, con proyección nacional. - Se ha desarrollado un plan de actividades con el Consejo Boliviano de Certificación Forestal Voluntario (CFV-FSC) para capacitación y simplificación del Estándar FSC con el Estándar ABT de Bolivia. - Se ha desarrollado el proceso de interiorización y capacitación a 9 organizaciones forestales comunitarias del pueblo TACANA. -	MI	No se ha cumplido con la meta de Medio Término de generar e implementar un plan general de manejo integral del bosque, y evidentemente este no ha sido una herramienta adoptada por el Estado. No se ha avanzado sustancialmente en la simplificación del sistema de certificación y estándares, como lo indican los indicadores de medio término. Existe el riesgo que estas líneas de trabajo del Proyecto no se ejecuten, presuntamente debido a cambios de contextos de políticas públicas en el tema. Poca visión de gestión adaptativa para adaptarse a los cambios esenciales, pero al mismo tiempo influir y/o propulsar certificación teniendo en cuenta el contexto actual de Bolivia.

			<p>d) A national policy that prioritizes purchase of certified products is approved and implemented in at least two municipalities e)</p> <p>At least two standards for management plans approved for other NTFP</p>	<p>Se tiene desarrollada la Microzonificación del Pueblo TACANA para la construcción del Sistema de Vida basada en la Ley 300 (Ley de la Madre Tierra). - Se tiene un Sistema de Monitoreo con línea base e indicadores a ser aplicados en las 6 cadenas productivas que el proyecto promueve y apoya. -</p> <p>Se ha establecido acuerdos con instituciones que promoverán la conservación y el desarrollo del norte de La Paz bajo esquemas de mitigación a las amenazas producidas por la carretera San Buenaventura ? Ixiamas, el Puente San Buenaventura ? Rurrenabaque y la Empresa Azucarera San Buenaventura (EASBA). -</p> <p>Se tiene un plan de trabajo con la Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra para incorporar al Mecanismos Conjunto de Mitigación y Adaptación al Cambio Climático en Bosques los emprendimientos para la Gestión Integral del Bosques y la Conservación de la Biodiversidad en el Norte de La Paz. -</p> <p>Se tiene aprobado un Plan de Manejo Forestal Maderables de 12.000 ha y un plan de Manejo Forestal</p>		
--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

				<p>No Maderables de Frutos de Asaí (Euterpe precatoria), en Carmen Pecha del Pueblo Tacana. -</p> <p>Se ha establecido talleres en 20 de las 33 comunidades que tiene el Pueblo Lecos Larecaja para construir su Sistema de Vida según norma la Ley 300 en Bolivia. -</p> <p>Se está trabajando para actualizar el plan de manejo en 200 ha para la cosecha de frutos de majo (Oenocarpus bataua) en la comunidad de Pajonal Vilaque del pueblo Leco Larecaja. Así mismo está en propuesta expandir a 600 ha de manejo de esta iniciativa para el siguiente año.</p>		
	<p>Reduced illegal logging in the project intervention area:</p> <p>a) Rate of illegal deforestation in the project zone</p> <p>b) # of seizures of wood in the project zone</p> <p>c) # mobile teams operating</p>	<p>a) 100% of deforestation is illegal (2007)</p> <p>b) 160 seizures of wood in the project implementation region in 2009</p> <p>c) 0 mobile teams in the project region</p>	<p>a) 30% reduction in illegal deforestation in the project intervention area</p> <p>b) By mid-term the effectiveness of operations against illegal wood has increased 40%</p> <p>c) Two mobile inspection teams established, trained and operational.</p>	<p>- Se ha publicado los TDR para la formulación de 4 Planes de Gestión Integral del Bosque del Pueblo Lecos Larecajas para una extensión de 2500 ha para desarrollar manejo y aprovechamiento de productos no maderables, como estrategia de reducción del avance de la frontera agrícola y pecuaria. -</p> <p>Con el apoyo a 4 emprendimiento de mujeres interculturales en Palos Blancos y Alto Beni, para dar valor agregado a los productos del bosque y sistemas agroforestales, se</p>		<p>La meta de medio término de incrementar la efectividad de las operaciones contra la madera ilegal no se ha logrado, según se evidencia no solo en la información recabada en misión sino también en el último PIR (columna 4 de esta tabla).</p> <p>Los planes de gestión reportados en el PIR 2015 y por el Proyecto, que han llegado solo al nivel de búsqueda de personal (TDRs).</p> <p>El apoyo de emprendimientos productivos de mujeres ya se cita en otra sección y no es parte de este indicador. Esto es, no está asociado a la reducción de la tala ilegal.</p>

				<p>promoverá la conservación de la biodiversidad a través del Manejo Integral de los Bosques. -</p> <p>Se está apoyando en la región de Palos Blancos y Alto Beni a un emprendimiento de Mujeres Mosetenes (OMIN) con el apoyo de sus esposos (OPIN) para manejar y conservar bosques y biodiversidad a través del valor agregado de los productos no maderables y maderables dentro de su TCO. Con esto se busca reducir la deforestación y la pérdida de cobertura forestal de este territorio para conservación biodiversidad.</p>		
	<p>Technical support team for forest certification operational a) # of municipal forest management and development plans formulated and tied to the municipal plans (PDM) b) # of PDMs that include chapters and elements on BD monitoring c) # of internal technical audit teams (forestry) in operation for the Ixiamas area (ABT, MFUs, NGOs) d) # of technical audits to support CFEs in the process of</p>	<p>a) 0 municipal forest management and development plans formulated and tied to the PDM (MFUs with low budget allocations and isolated projects) b) 0 municipal plans (PDM) that include chapters and elements on BD monitoring c) There are no internal auditing services in the CFEs, ASLs or TCOs. d) 0 technical audits to support CFEs in certification processes (absence of knowledge about</p>	<p>a) Three municipal forest management and development plans formulated and tied to the PDM b) Municipal plans (PDM) include chapters and elements on BD monitoring. c) An internal technical auditing team (forestry) in operation for the Ixiamas area (ABT, UFM, NGOs) d) 15 technical audits to support CFEs in the process of obtaining certification</p>	<p>- El Municipio de Guanay, Teoponte y Mapiiri, junto con los Municipios de Ixiamas y San Buenaventura se está promoviendo la Gestión Integral del Bosque a través de sus Planes Municipales de Ordenamiento Territorial. - Hay la Solicitud de parte del Municipio de Guanay de desarrollar su sistema de Vida Municipal, que está en análisis de viabilidad. - El Municipio de Guanay a Solicitado al Proyecto la Reformulación de sus</p>		<p>MI</p> <p>Se comienza a percibir algunas señales que el Proyecto comenzaría a trabajar en esta línea y ya se han desarrollado algunos productos que pueden ser insumos para los productos a desarrollar y para los resultados esperados.</p>

	obtaining certification	certification processes)		<p>PDM para que se incorporen contenidos de Biodiversidad y Genero, ante las observaciones que hizo el proyecto. - El proyecto conformará los Grupos de trabajo para la Gestión Integral de los bosques y la conservación de la biodiversidad con la ABT, los municipios y las TCO, siendo estos los mecanismos impulsores y de control social de cada una de las dos Áreas de intervención. -</p> <p>Los grupos de trabajo que el Proyecto está conformando se desarrollan las estrategias de control y fiscalización para el norte de La Paz y reducir el tráfico de madera y la deforestación ilegal. - El proyecto apoya a la ABT con cuatro técnicos forestales en el norte de La Paz, con 3 motocicletas y equipos de computación para mejorar sus capacidades de gestión de bosques. -</p> <p>Se está capacitando de forma continua al personal de la ABT del norte de La Paz, de forma progresiva, para desarrollar estrategias de certificación forestal nacional. -</p> <p>Se Tienen los TDR y se lanza la convocatoria para la identificación del</p>		
--	-------------------------	--------------------------	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

				potencial productivo del territorio del pueblo Lecos Larecajas.		
Outcome 2 Communities with strengthened capacities to obtain and keep certification and manage forests in a sustainable and biodiversity-friendly way	Increase in number of forest communities receiving support to apply the forest management plans, prevent and reduce fires, increase control over their territory and move towards certification: a) Number of communities with forest management plans b) Number of communities with forest certification c) # of TCO and extension with indigenous territory management plans	a) 14 communities with management plans or with POAF. Two communities have management plans for NTFP (Majo and Incienso) in Ixiamas and Madidi. b) To date there is a single community in the process of FSC certification under the regency scheme but it is outside AMC. 2 ASLs in AMC have FSC certification under regency with Ecolegno. Zero communities with NTFP certified in AMC. c) One TCO has indigenous territory management plans finalized and one has remained half done. Implementation is partial. There is no territorial control strategy.	a) 8 additional CFEs with forest management plans and 5 additional CFEs have NTFP management plans. b) 5 communities in AMC (joint communities of CIPTA) with FSC certification for wood products. 5 communities with another type of certification for NTFP. c) 20 communities participate in preparing the strategy of territorial protection against illegal logging activities and apply it on 100,000 ha.	- Se está promoviendo el desarrollo de Planes de Gestión Integral de Bosques y Tierra (PGIBT) en el norte de La Paz con la ABT para zonas de interculturales en los municipios de Palos Blancos, Alto Beni y Guanay. - 9 comunidades accederán a la certificación forestal nacional ABT y las mismas tendrán la opción de acceder a la certificación FSC con el acompañamiento que está desarrollando el Proyecto a las comunidades del Pueblo TACANA.		I Muy poco trabajo se ha desarrollado en la temática específica relacionada con el resultado esperado (esto es, de fortalecer las capacidades para obtener y mantener certificación). Por lo tanto, la falta de instrumentos y generación de capacidades hasta la fecha en certificación impediría que se logren los resultados de manera sostenible.
	Forest area conserved through biodiversity-friendly forest management certified following a stepwise approach, including	a) 74,705 hectares under forest management plans, mostly private companies b) Integral forest certification does not exist yet c) 0	a) 30,000 new hectares with management plans at community level b) At least 5 pilot communities (15,000 has) with management plans c) At least	- De las 300.000 ha proyectadas en el primer semestre del 2016 se cumplirá con el 50% bajo esquemas de manejo forestal maderables y no maderables. - 9 comunidades del		I Ver celda inmediatamente arriba.

	<p>participation in</p> <p>a) Forest management plan</p> <p>b) Forest management plan and/or FSC simplified certification</p> <p>c) Forest Stewardship Council (FSC) certification</p> <p>d) NTFP certification</p>	<p>ha managed by communities under FSC certification</p>	<p>10.000 has of community forests certified with FSC standards</p> <p>d) At least 50% of 5,000 hectares under management receive international NTFP certification</p>	<p>pueblo Tacana, dos comunidades del Pueblo Lecos Larecajas y más de 10 comunidades interculturales desarrollan actividades de manejo integral de bosques maderables y no maderables.</p>		
	<p>Number of communities participating in the project, and trained in BD management to apply safeguard measures in accordance with BD protection best practices (defined in the management plan guidelines)</p>	<p>a. 0 Communities participating in project</p> <p>b. 0 monitoring record sheets filled out autonomously by the communities</p>	<p>a. 20 CFEs applying the BD monitoring system</p> <p>b. 20 monitoring record sheets per year filled out autonomously by the communities in three years (up to year 4)</p>	<p>- La implementación de los distintos sistemas de planificación está permitiendo el desarrollo Áreas de monitoreo de largo plazo.</p> <p>- El proyecto desarrollará actividades de capacitación y asistencia técnica a los municipios para el desarrollo de actividades de Gestión Integral de Bosques y monitoreo de la biodiversidad.</p> <p>- Con el desarrollo del potencial productivo dentro del pueblo Lecos Larecajas y las OFC del Pueblo Tacana se tendrán parcelas de monitoreo para la Gestión Integral del Bosques y la Conservación de la Biodiversidad.</p>	MI	<p>Existen algunos inicios de actividades y productos cuya meta es fomentar el manejo sostenible de los bosques, tales como las actividades de monitoreo, capacitación y asistencia técnica con municipio.</p> <p>Sin embargo, el progreso hasta la fecha no es indicativo que se puedan obtener los resultados esperados y cumplir con los indicadores (por ejemplo, 20 CFEs applying the BD monitoring system)</p>
<p>Outcome 3</p> <p>Economic incentives are in place to attract and keep community forestry operations committed to sustainable forestry and BD management practices</p>	<p>Increase in communities competitiveness via:</p> <p>a) Change in unit production costs of communities per m3</p> <p>b) Change in recovery rates CFEs incomes</p> <p>c) Increase in percentage of</p>	<p>a. To be established in case study baselines</p> <p>b. 0 investment in BD Management practices</p> <p>c. The primary producer in the wood chain receives 5 to 8% of the final price in La Paz.</p>	<p>a) 10% average decrease in production costs</p> <p>b) 5% average increase in recovery rates</p> <p>c) Percent of revenues increases at least 5 points (10 to 13%)</p>			<p>El Proyecto no reporta actividad alguna en este ítem. No existen trabajos concretos que puedan resultar en un 10% de reducción de costos de producción, ni de incrementos de ingresos atribuibles al Proyecto.</p>

	final sale price that reaches the primary producer						
	Increase in demand for certified products, measured via a) % of certified communities sales to certified buyers b) # of chain-of-custody certifications involving communities c) # of alliances resulting in sales contracts between communities and international or national buyers specifically demanding certified forest products d) # of national markets for products sourced from certified forests (including Government demand) e) Certified volumes sold	a) 32% of certified sales to certified buyers b) 0 chain of custody certification involving communities c) 0 new alliances facilitated by project d) 0 national markets for products sourced from certified forests (there is no law to foster the purchase of certified products) e) 3,172 M3 of certified wood (in custody) sold to the national market	a) 50% of certified communities sales to certified buyers b) Two new chains of custody established in the intervention area c) Six alliances between communities and the next links in the chain consolidated allowing for better revenues to communities d) 4 new markets opened for NTFP with value-added e) At least 50,000 M3 of certified or verified wood sold in the national or international market	- El 2013 se especificó la N/A de este indicador. Sin embargo se han desarrollado los esfuerzos para lograr la certificación nacional ABT, la certificación Internacional FSC o Flegt a través del desarrollo de cursos, talleres y capacitaciones transversales con diversas comunidades. - En los procesos de certificación se están perfilando el cumplimiento del: a) Origen de procedencia, b) certificación del transporte, c) certificación de los centros de procesamiento, que en total es la cadena de custodia. - Se implementará un aserradero en el territorio del Pueblo Tacana para solventar la transformación y valor agregado de la madera que generarán los desmontes, bajo esquemas legales, para el cultivo de la caña de azúcar para alimental a la EASBA en más de 45.000 ha. - Hay la solicitud del ministerio de Planificación y de la Dirección Forestal para apoyar en la conformación de la		MI	Se toman en cuenta los esfuerzos en este tema, y las actividades desarrolladas. Sin embargo, tal como se indica en otras secciones de esta tabla, existe muy poco trabajo concreto a la fecha en certificación y en los temas aquí desplegados (cadena de valor / promoción de la venta a compradores certificados; alianzas de las comunidades 'hacia arriba' de la cadena, apertura de nuevos mercados) como para esperar que se cumplan con los objetivos y los indicadores de resultado sin elevar el nivel de implementación.

				Empresa Forestal Boliviana en el Norte de La Paz, por lo que se proyecta el uso de la madera procesada del aserradero para el Pueblo Tacana.			
	Increase in investment in communities to improve management and business practices that contribute to BD objectives, through various mechanisms: a) Number of government lines of credit adapted to forestry activities b) Number of alliances with financial entities c) Number of communities that access credits for comprehensive forest management d) Amounts allocated for comprehensive forest management	a) Zero government lines of credit directed and adapted to forestry activities b) Zero alliances with financial entities c) 5 communities access credit for comprehensive forest management d) Amount to be determined at the start of the project for comprehensive forest management	a) One government line of credit directed and adapted to forestry activities b) At least one alliance established with financial entities to leverage funds (relation 3 to 1 for forest management) c) 5 additional communities access credit for forestry operations d) Amount over US\$ 2,000,000	- Se tiene un nivel de avance del 50% de sistema de implementación del Fondo Rotativo a cargo del proyecto. Con este fin se están desarrollando alianzas con el FONABOSQUES, la APMT y la ABT para crear esquemas de financiamiento de este sistema de incentivos, toda vez que las instituciones antes mencionadas tienen establecidos estos mecanismos dentro de sus propias instituciones.		MS	Se avanza en el sistema de implementación de fondos rotativos, con un nivel de avance de la mitad de la meta (ver tercera columna de esta tabla que refleja lo reportado en PIR, además de la información obtenida en misión).

MECANISMOS DE GESTIÓN

La *eficiencia o eficacia* es un criterio de evaluación que analiza sobre cómo se traducen económicamente los recursos/aportes (fondos, experiencia, tiempo, etc.) en resultados. La *efectividad* de un proyecto es la medida en la que se alcanzó un objetivo o la probabilidad de que se logre. La eficacia general de la gestión del Proyecto GEF Forestal ha sido baja hasta la fecha y algo insatisfactoria (esto es, con deficiencias importantes) a nivel de la calidad general de la implementación y ejecución del proyecto. Los mecanismos de gestión han sido deficientes considerando que (como se ve en la Matriz de Progreso en el Logro de Resultados y hasta en el mismo PIR 2015, y prácticamente a la fecha en que debería de concluir este Proyecto) el logro de resultados ha sido bajo. Por lo tanto, el Proyecto puede ser calificado de tener deficiencias importantes hasta esta etapa en torno a la efectividad y eficiencia.

La calidad de ejecución por parte del organismo de ejecución del Proyecto (esto es, el Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos, Gestión y Desarrollo Forestal -VMA) ha tenido también deficiencias importantes en el direccionamiento del Proyecto y en su apoyo a la gestión. Debido a esto, o quizás en parte a raíz de esto, la apropiación ha sido débil. Especialmente recordando que este es un proyecto del Gobierno boliviano y que requiere de su liderazgo. Dado que el nivel de apropiación del país es bajo, se pueden esperar consecuentes debilidades en la creación de capacidad, en la sostenibilidad del Proyecto y su impacto, a menos que pasos correctivos tomen lugar en la segunda etapa del Proyecto. La institucionalización (mainstreaming) también se manifiesta débil. Esto es, el Proyecto ha funcionado de forma casi autónoma del Organismo Ejecutor y por lo tanto se percibe poca institucionalización de las actividades, productos y generación de cambios que el Proyecto ha desarrollado o pretende desarrollar.

En cuanto a analizar la calidad del apoyo proporcionado por el Organismo Socio del GEF (en este caso el PNUD), se destacan aspectos variados, positivos y algunos con deficiencia. Un número de actores relevantes indican que sería deseable que el PNUD acompañe más la gestión, explicitando pautas sobre la gestión de un proyecto de ejecución nacional como este.

El Proyecto no se ha beneficiado suficientemente de respaldo técnico (a pesar de estar contemplado en el Documento del Proyecto y los presupuestos). Se considera desde esta evaluación que este apoyo técnico al organismo de ejecución y al equipo del proyecto puede redundar no solo en beneficios de innovación y de generación de capacidades, sino que, también, podría redundar positivamente en la gestión y el avance del Proyecto.

PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

La puesta en marcha y la implementación del proyecto están altamente demoradas. La ejecución presupuestaria, claramente asociada a la entrega, es de tan solo un 18 por ciento del presupuesto.¹⁰ Las causas de estas demoras son varias, intrincadas, y complejas. Estas causas van desde cuestiones

¹⁰ Este atraso es por demás apreciable si se considera que el Proyecto ya debería de estar concluyendo de acuerdo a los planes originales.

administrativas, de pertinencia en un contexto nacional cambiante, hasta cuestiones conceptuales sobre cómo se interpretan los productos y los resultados esperados del Proyecto.

En primer lugar, se puede establecer que, en parte, los atrasos se deben a la alta rotación (a nivel de la coordinación y a nivel de la contraparte nacional). Al momento de esta evaluación el Proyecto GEF Forestal ha tenido tres coordinadores¹¹, con todos los otros cambios de personal y direccionamiento que esto ha implicado. Esto ha redundado dentro del marco de este Proyecto a “volver a empezar” tres veces. Con los cambios de coordinador ha habido cambios de inceptión del Proyecto, reformulación de las estrategias de implementación y conceptualización de lo que es y lo que debería de hacer el Proyecto. Contribuyen a estas demoras también los cambios de personal del Proyecto, con una rotación significativa a todo nivel: gerencial, en oficinas locales¹², etc. Esto es, con cada cambio del coordinador se asocia, en gran medida, con cambios de la gerencia y con cambios de personal clave del Proyecto y hasta con cambios en conceptualización, nuevos relevamientos de indicadores de línea base, etc.

Asimismo, se evidencia que en varios periodos del proceso de implementación del Proyecto existió poca articulación entre la implementación del Proyecto a nivel país (unidad ejecutora) y las oficinas e implementación a nivel áreas piloto. Esto se percata no sólo en los niveles y formato de ejecución y administrativos, sino también a nivel de percepción del Proyecto en general (esto es en torno a cuáles son los productos, procesos y efectos esperados).

Además, los cambios en política pública en Bolivia han tenido fuertes impactos en lo referente a planificación del trabajo del Proyecto. Estos cambios han afectado desde cuestiones de institucionalización del Proyecto (relativas a la pertenencia institucional que –hasta la fecha de la evaluación– había sido constituida en tres áreas distintas de gobierno) hasta cuestiones del núcleo mismo de la conceptualización de la problemática inminente en torno al manejo forestal sustentable.¹³

En términos generales, por lo tanto, se puede establecer que, en su mayoría, los procesos de planificación del trabajo no han sido basados en resultados. Los procesos de planificación se han basado hasta cierto punto en la ejecución de productos. Sin embargo, aquí también dentro del Proyecto se ha frustrado la implementación basada en productos *que conducirían a los objetivos y resultados esperados*. En general, la entrega o ejecución no se conjuga con un objetivo o resultado específico sino, simplemente, sin orden ni concierto, con la ejecución, tales como la compra de materiales, o el soporte a organizaciones e instituciones sin ligar la entrega al manejo sustentable de los recursos forestales.

¹¹ De hecho, durante el proceso de análisis y de redacción de este reporte el tercer coordinador también dejó ese cargo, siendo cuatro los coordinadores hasta la fecha de elaboración de la evaluación de medio término.

¹² La infraestructura y el personal de las oficinas locales del Proyecto tuvieron que ser replegados y relocalizados en los últimos seis meses por inundaciones severas. De hecho, durante las visitas a campo de la evaluación se percató que una de ellas aún no estaba funcionando luego de esta circunstancia.

¹³ En esta sección se relatan cuestiones relativas al proceso de implementación y ejecución propiamente dichas. En torno a la conceptualización del Proyecto, aunque aquí es mencionado porque es relevante en lo referente a la planificación del trabajo, se retoma este tema en otras secciones ya que como se conceptualiza el Proyecto es relevante no solo en esta área de intervención sino también en muchas otras.

Una de las problemáticas más álgidas, sin embargo, no solo en torno a la planificación del trabajo del Proyecto, sino que afecta a todas sus aristas, es sus deficiencias en conceptualización. El Proyecto hasta el periodo de la evaluación de medio término no sigue de cerca lo planificado tal como está expresado en el Documento de Proyecto. Aunque se fundamenta en varios otros documentos que esto se debe a los cambios en política pública nacional relacionados con las temáticas del Proyecto, se considera que esta justificación es solo válida en algunos casos o aspectos del Proyecto, pero no en su mayoría.

Aun en los documentos del Proyecto GEF Forestal más recientes se indica que este es un proyecto “de conservación” y no “de desarrollo”, indicando así que el núcleo mismo del Proyecto no es comprendido cabalmente por sus actores principales y aquellos que los implementan. Asimismo, el Proyecto ha actuado como un fondo de financiamiento a solicitud de diversas actividades y para la compra de diversos insumos sin seguir una lógica de producto – efecto y sin una comprensión cabal de lo que el Proyecto tiene como objetivo(s) / metas / resultados esperados. Frecuentemente, actores relevantes (locales y nacionales) indican que ellos solicitan apoyo en temáticas o para productos/servicios que no tienen relación con los objetivos y resultados esperados por que el Proyecto GEF Forestal simplemente porque éste “tiene fondos,” y no porque sus actividades o expectativas se alinean con los objetivos de la intervención. El Proyecto a menudo no se percibe (y a menudo no actúa) como una intervención a nivel nacional con sitios piloto, sino que la intervención se percibe como de exclusiva índole local. Asimismo, existe una falta de comprensión general sobre que significa el fortalecimiento y generación de capacidades dentro del marco del Proyecto. Todas estas inexactitudes en la conceptualización (algunas acarreadas desde el diseño y otras inducidas en las distintas etapas de implementación) hacen que la planificación del trabajo sea lenta, la entrega incompleta, y las perspectivas de obtener resultados durables remota si no se realizan los ajustes necesarios.

SISTEMAS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A NIVEL DE PROYECTO

El marco de seguimiento y evaluación en el diseño de entrada es estándar y sigue los criterios básicos para el monitoreo de este tipo de proyecto. Los objetivos del plan de monitoreo y evaluación de los proyectos son el seguimiento continuo de la obtención de los resultados y de los objetivos del proyecto.

No ha existido retroalimentación de actividades de seguimiento y evaluación utilizadas para gestión de adaptación ya que no ha habido una fuerte gestión adaptativa hasta la fecha. Esto es, no se ha cambiado oficialmente hasta la fecha ni el diseño ni los resultados esperados, por lo tanto, no hubo retroalimentación entre las actividades de seguimiento y evaluación y la gestión de adaptación. Los informes y otros mecanismos de seguimiento hasta la fecha no han sido mayoritaria puestos en práctica ya que como se indica no hay indicios de cambios que redunden en una gestión de adaptación. Lo que sí se rescata es que en los últimos tiempos desde el Proyecto GEF Forestal se han llevado a cabo ejercicios internos de reformulación y análisis crítico de la intervención a fin de mejorar su implementación. A pesar de esto, no es claro cuáles han sido los pasos seguidos en la búsqueda de aprobación formal e incisiva de estos esfuerzos, ya que no se percibe una aprobación formal por los mecanismos de gobernanza del Proyecto y la ejecución sigue siendo baja a pesar de estas reformulaciones. Por lo tanto, muchos de los componentes de este ‘repensar’ el Proyecto permanecen hipotéticos y no implementados. Asimismo,

hay que analizar con mucha atención estas reformulaciones antes de aprobarlas a fin de que los cambios no alteren negativamente la búsqueda de los objetivos y resultados esperados del Proyecto.

La herramienta de seguimiento y monitoreo *Tracking Tool for Biodiversity Projects in GEF-3, GEF-4, and GEF-5* ha sido elaborada. Sin embargo, aunque lo reportado en esta herramienta de seguimiento refleja lo reportado en otros documentos (tales como PIR, etc.) se refleja que este documento en algunos sectores contiene algunos errores (por ejemplo, en torno a tiempos de implementación reales), carece de datos claves (por ejemplo, el co financiamiento) o algunos sectores donde la información es más bien mecánica sin un análisis de lo reportado. Asimismo, algunos de los procesos incluidos como cumplidos o a cumplir en los próximos meses luego de haberse completado esta herramienta son inexactitudes (por ejemplo, al indicarse que “A Agosto del 2015 la Gestión Integral del Bosque y el Sistema de Monitoreo de la Biodiversidad estarán bien implementadas”).

En cuanto a la aplicación del plan tal como fue diseñado, se percibe que esta evaluación no ha tomado lugar tal cual fue programada (o sea, en el medio término del Proyecto). Se entiende que en el medio término efectivo no existían actividades y productos aun para analizar, y que ese fue la principal razón para que la evaluación no haya ocurrido a tiempo. Se discierne que en la efectiva mitad de ciclo del Proyecto GEF Forestal hubiese sido difícil identificar algunas correcciones o recomendaciones para mejorar resultados ya que en ese momento no existía una masa crítica de productos. Sin embargo, retrospectivamente, se puede valorar que, sí se hubiese llevado a cabo algún tipo de revisión en la mitad del ciclo efectivo, quizás hubiese primado la identificación de posibles y necesarias correcciones programáticas en un periodo preliminar al actual y por ende con más margen de acción para re encauzar lo pertinente de forma más temprana. Algún tipo de revisión anterior (quizás no una evaluación completa, pero al menos parcial) podría haber alertado sobre las dificultades de implementación programáticas y también conceptuales que han afectado negativamente el proceso de implementación del Proyecto. Obviamente la decisión sobre la temporalidad de la evaluación intermedia actual es válida, pero se puntualiza esto para futuras programaciones, salvando que cuando un proyecto experimenta atrasos importantes, quizás es deseable no tanto evaluar resultados, pero si evaluar posibilidades de reencauzar un proyecto según lo necesario cuando se manifiestan dificultades serias.

IMPLICACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS:

El Proyecto GEF Forestal es una intervención de aplicación nacional (NEX o NIM). El mismo, también, tiene una fuerte impronta a nivel de objetivos, productos y resultados esperados a nivel local. Desde su título formal (*Conservación de la Biodiversidad mediante el Manejo Forestal Sostenible por las comunidades locales*) y hasta desde los productos y resultados esperados, se distingue que el Proyecto debería de tener una dinámica interconectada significativa entre lo nacional y lo local, y con eficiente implicación de las partes interesadas.

Desde el análisis de la gestión del Proyecto se percibe, sin embargo, que no se han desarrollado o forjado alianzas adecuadas ni apropiadas con las partes interesadas directas, así como con otros agentes tangenciales. Desde el Gobierno de Bolivia, por ejemplo, se advierte poca apropiación del Proyecto, en particular poca apropiación de las actividades, productos, procesos y resultados macro que el Proyecto pretende alcanzar a nivel país. Esto llega al punto que se percibe, desde un número de actores altamente

relevantes, que el Proyecto no tiene actividades, procesos o productos a generar a nivel nacional, llegando a indicarse que el mismo debería solo actuar a nivel local sin tener una unidad de gestión a nivel nacional en La Paz.

En cuanto al nivel local, se han forjado algunas alianzas con actores locales (de gobiernos locales, autoridades indígenas, representaciones locales de áreas de gobierno nacional, así como con asociaciones civiles actuando en territorio, o hasta de individuos). Sin embargo, estas alianzas no han sido forjadas con total nitidez y transparencia para con los objetivos del Proyecto. Ha habido una generación de intereses y expectativas para con los actores locales, donde los mismos esperan financiamiento, apoyo, generación de actividades que, a menudo, no se conllevan con los objetivos y resultados esperados del Proyecto GEF Forestal. Por ejemplo, existen expectativas por parte de los actores locales que la intervención existe para financiar actividades locales, muchas veces actividades encontradas conceptualmente con el manejo sustentable de la actividad forestal o, a lo sumo, sin mucha conexión temática con los objetivos y resultados esperados. Cabe destacar, sin embargo, que varios de los actores identificados para una estrategia de alianzas del documento de proyecto, especialmente las ONGs, ya no están vigentes y que existe la necesidad de replantear una nueva estrategia para este fin.

Sin embargo, no se distinguen alianzas con otros actores claves que, aunque no sean beneficiarios directos e indirectos, pueden dar apoyo o trabajar en conjunto con el Proyecto en algunos niveles relevantes. Por ejemplo, no existen alianzas concretas con universidades o con instituciones técnicas que trabajan en las áreas piloto en temáticas afines a las del Proyecto GEF Forestal.

Se ha evidenciado a través de este proceso de evaluación que las alianzas forjadas han sido, en algunas instancias, a nivel de individuos y que el Proyecto no arriba a generar alianzas con las comunidades en sí y que los procesos y resultados solo permanecen (nuevamente en algunos casos) solo con los liderazgos. Más aun, debido a la diversidad de lenguajes en la zona, asimismo se han evidenciado algunas barreras lingüísticas del Proyecto para su relación con las comunidades. Una gran cantidad de actores han expresado que ellos 'esperan más' que las ya actividades desarrolladas, ya que perciben que ha habido un gran énfasis en talleres, y capacitaciones, que los mismos actores locales ven como redundantes, y que también poseen una fatiga de participar de estas actividades sin ver resultados concretos ni tener las herramientas específicas para implementar lo propuesto en talleres y capacitaciones.

La relación con actores locales en el marco del Proyecto es compleja ya de por sí. Especialmente tomando en cuenta que existen no solo vulnerabilidades medioambientales sino también amplias vulnerabilidades socio económicas en la zona de influencia de los actores locales involucrados, y por lo tanto las necesidades de la población local son vastas. Asimismo, la institucionalidad en torno al uso sostenible de los recursos naturales por los diversos actores locales en el área forestal no es clara o hasta en algunos casos conflictiva. Se discierne que el Proyecto no ha logrado transmitir y actuar en concordancia con sus metas que buscan el uso sustentable, equiparando la conservación con el desarrollo local de las comunidades. De la misma forma, se aprecia que los actores locales tienen un grado de frustración para con el Proyecto, ya que han estado involucrados con él por un dilatado periodo de tiempo sin percibir resultados concretos.

BARRERAS REMANENTES PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO

EJECUCIÓN DEL PROYECTO Y GESTIÓN ADAPTATIVA

Como se indica en otras secciones de este reporte, la ejecución del Proyecto GEF Forestal se encuentra muy atrasada. En cuanto a gestión adaptativa propiamente dicha, desde el Proyecto se generaron y se están generando una serie de planes a fin de adaptar su gestión y adaptarse a los cambios que han ocurrido en Bolivia desde la aprobación del Proyecto GEF Forestal. Sin embargo, estos son planes internos que aún no se han implementado en su totalidad y se espera que a posteriori de la presente evaluación de medio término (y en nexa con el pedido de extensión sin costo que se haría) existiría una etapa breve de ajuste del diseño y consecuente gestión adaptativa. Esto siempre y cuando los organismos y socios rectores del Proyecto aprueben los cambios propuestos por el Proyecto y / o la extensión sin costos.

FINANCIACIÓN

A continuación, se presenta la tabla de financiación con datos de co – financiación planificados. Lamentablemente, desde esta evaluación no se contó con datos reales de co financiamiento. Asimismo, éstos tampoco son parte de las herramientas de monitoreo tales como el Tracking Tools.¹⁴

Financiación	Financiación propia del GEF / PNUD (millones de USD)		Gobierno (millones de USD)		Total (millones de USD)	
	Planificado	Real	Planificado	Real	Planificado	Real
Subvenciones	5 500 00	5 500 000	10 885 000	N/D ¹⁵	16 385 000	N/D
Totales	5 500 00	5 500 000	10 885 000	N/D	16 385 000	N/D

SOSTENIBILIDAD

Dentro de los proyectos financiados por el GEF y respaldados por el PNUD la *sostenibilidad* se establece como la probabilidad de que los efectos y resultados del proyecto se mantengan en el tiempo cuando finalice el proyecto. Por lo tanto, se está evaluando la posibilidad de que los resultados sean sostenibles en el tiempo o no. Ya que esta es una evaluación de medio término y es una valorización de un proyecto con atrasos en su implementación, es un tanto complejo determinar la posibilidad de sostenibilidad dado que al momento de esta evaluación se ha generado un grupo de actividades y productos, pero aún no se observan resultados o efectos concretos.

El Proyecto GEF Forestal tiene ciertos aspectos que inducen a concebir que algunos de los resultados pueden perdurar en el tiempo, mientras otros aspectos pueden aun ser reforzados para garantizar o

¹⁴ El tema del co – financiamiento real del Proyecto se retoma en las secciones de recomendaciones y del posible pedido de extensión.

¹⁵ Información No Disponible (N/D).

reforzar la posibilidad de durabilidad de los logros y minimizar riesgos de falta de sostenibilidad. La sostenibilidad (o probabilidad de sostenibilidad) se basa en varios componentes de un proyecto y como se indica arriba, una evaluación tan solo puede indicar si están dados los posibles escenarios para sostener efectos en el corto, mediano y largo plazo. En una evaluación de medio término como la que aquí se desarrolla en un proyecto con algunos atrasos serios en cuanto a ejecución, y por ende con pocos resultados y efectos visibles a la fecha, solo se pueden formar algunas inferencias y deducciones generales. Cada uno de los componentes de sostenibilidad se extiende en las secciones siguientes.

RIESGOS FINANCIEROS A LA SOSTENIBILIDAD

La probabilidad de sostenibilidad cuando cese la disponibilidad de recursos económicos una vez concluya la ayuda del GEF y del PNUD para continuar con los productos y resultados a generar es relativamente baja por las razones esbozadas a continuación. Primeramente, hasta el momento no se ha dado la co financiación programada y esperada para el Proyecto. Por lo tanto, esto no es solo un indicador de poca apropiación y apoyo por las contrapartes sino también un indicador que los recursos potenciales del sector público pueden no materializarse.

Sin embargo, en la planificación y diseño se incluyen (a partir de la estrategia del Proyecto) dinámicas que pueden proveer una base para la sostenibilidad financiera, en especial por parte de los actores locales, siempre y cuando estos resultados se logren en el contexto del Proyecto GEF Forestal. Al procurar aumentar la demanda de madera dura tropical certificada y al mismo tiempo tratar de mejorar la competitividad operativa de la silvicultura comunitaria para reforzar el acceso al mercado, esto generaría incentivos (aumento de ingresos) que sostendrían y compensarían a los actores (empresas, beneficiarios locales, etc.) por los costos incurridos al poner en práctica la certificación y la conservación de la diversidad biológica. Por lo tanto, esta estrategia (de darse los efectos y resultados esperados) contaría con un nivel de factibilidad de sostenibilidad financiera en el corto, mediano y largo plazo a nivel actores locales.

RIESGOS SOCIO-ECONÓMICOS A LA SOSTENIBILIDAD

Por ejemplo, algunas de las condiciones que deben existir para que concurra la posibilidad de sostener a futuro los efectos del proyecto son las capacidades institucionales instaladas que 'deja' un proyecto en el país. En este caso, estas condiciones están dadas en cierta medida ya que el Proyecto cuenta con un marco normativo y político más amplio que cuando el mismo se inicia. Esto no implica causalidad directa (esto es no se está indicando aquí que el Proyecto generó el marco por sí mismo) pero si se evidencia que el Proyecto colaboró en generar algunas capacidades institucionales y ha permitido desarrollar algunos de los mandatos de la Ley de Ambiente. Esto a su vez genera posibilidades de sostenibilidad de los efectos a futuro. Otro aspecto positivo y posiblemente conducente a la sostenibilidad, es que se puede delinear que el Proyecto apoyó al desarrollo de algunas capacidades de algunos los socios nacionales en la transversalización del uso sostenible de la biodiversidad en actividades productivas. Algunos de los productos de estas capacidades son los materiales desarrollados para la incorporación de conceptos de uso sostenible en la propuesta de reforma de las leyes relacionadas con los bosques y éstas se evidencian a través de los productos mismos.

El bajo nivel de apropiación de las partes interesadas y de algunos socios durante la implementación del proyecto también es un factor de incertidumbre en lo referente a la sostenibilidad. Si los socios no se apropiaron del Proyecto plenamente, entonces la sostenibilidad de los resultados es dudosa en el mejor de los casos y el compromiso político para continuar trabajando sobre los resultados del proyecto es incierto.

RIESGOS A LA SOSTENIBILIDAD RELACIONADOS CON EL MARCO INSTITUCIONAL Y LA GOBERNABILIDAD

En torno a la sostenibilidad relacionada con el marco institucional y la gobernabilidad, en el caso del Proyecto GEF Forestal se dan condiciones indicando que existen riesgos sociales o políticos que puedan poner en peligro la sostenibilidad de los resultados del proyecto. Entre ellos, riesgos asociados al nivel de apropiación e implicación de las partes interesadas, incluyendo el gobierno nacional y los actores relevantes locales (TCO, municipios, etc.). El bajo nivel de apropiación de las partes interesadas y de algunos socios durante la implementación del proyecto también es un factor de incertidumbre en lo referente a la sostenibilidad. Si los socios no se apropiaron del Proyecto plenamente, entonces la sostenibilidad de los resultados es dudosa en el mejor de los casos y el compromiso político para continuar trabajando sobre los resultados del proyecto cuando estos se obtengan es incierto

Hasta el momento, no se vislumbra que el nivel de propiedad / apropiación e implicación sea suficiente para sostener los resultados/beneficios del Proyecto, cuando estos se produzcan. Esto se observa a nivel local y a nacional. Algunas de las condiciones que deben existir para que concurra la posibilidad de sostener a futuro los efectos del proyecto son las capacidades institucionales instaladas que un proyecto 'deja' instaladas en el país. En torno a este tema, el Proyecto (en su nivel de diseño) contenía resultados esperados (con indicadores meta acordes tales como "BD monitoring system that has been prepared and approved by the government" ; o "Proposal of an operating plan for the Comprehensive Forest Management plan including adopted by the government") que de retomarlos y encauzarlos de manera acorde con las condiciones actuales en Bolivia en torno a la temática forestal, generaría posibilidades de sostenibilidad de los efectos a futuro.

RIESGOS MEDIOAMBIENTALES A LA SOSTENIBILIDAD

El riesgo medioambiental más saliente que puede poner en peligro el mantenimiento de los resultados esperados del proyecto es la vulnerabilidad de la zona de implementación de los pilotos a los efectos del cambio climático. La zona de implementación es un área con vulnerabilidades a los efectos del cambio climático.¹⁶ Estas vulnerabilidades no solo presentan riesgos asociados a los efectos directos sobre los ecosistemas en el área de implementación (inundaciones, deslizamientos, desprendimientos) sino

¹⁶ De hecho, algunos de los atrasos de la implementación en campo de algunos productos del Proyecto están asociados a las inundaciones extraordinarias que afectaron oficinas del Proyecto. Aunque se entiende que los riesgos medioambientales a la sostenibilidad del Proyecto son aspectos más amplios que esto, esta situación hasta es emblemática de la vulnerabilidad de la zona frente a los efectos adversos que el cambio climático tienen en el área de implementación directa del Proyecto.

también a las vulnerabilidades que tienen las poblaciones en enfrentar estos impactos negativos, y, en estos casos para con el manejo sustentable de los recursos forestales.

En cuanto a la valorización de sostenibilidad, en términos generales se puede calificar la probabilidad de sostenibilidad como algo probable. Esta es una probabilidad general esbozada y basándose en los riesgos a la sostenibilidad presentados con anterioridad en esta sección (financieros, socio económicos, institucionales, y medioambientales).

PEDIDO DE EXTENSIÓN

A pesar que esta es una evaluación de medio término, según lo programado el proyecto debería de concluir en tan solo unos pocos meses más. Sin embargo, se encuentra que tan solo ha sido ejecutado a la fecha de la presente evaluación un 18 por ciento del presupuesto, aproximadamente; que se han desarrollado una pequeña cantidad de productos programados; y que los resultados esperados a cometer aún no se han manifestado en gran parte. El periodo prolongado en el arranque e implementación, los cambios en personal del Proyecto (inclusive cambios de la dirección), los cambios de interlocutores por parte del Estado Nacional, y los profundos cambios en la política medioambiental han generado un atraso considerable. Por lo tanto, surge la posibilidad de pedir una extensión sin costo adicional.

Desde esta evaluación se considera que, sí se le diera al Proyecto una extensión a la implementación de modo que tuviera tiempos extendidos para su implementación, podrían aún lograrse varios de los objetivos centrales planteados y varios de los resultados propuestos / esperados. Se considera que la extensión con una temporalidad adecuada sería positiva. Sin embargo, se remarca el tema de la temporalidad, ya que se está debatiendo hacia dentro del Proyecto de solicitar una extensión de cuatro años. Lo cual no es en absoluto factible, entre otras razones, debido a las políticas de la agencia de implementación (PNUD) y del GEF. Se considera desde esta evaluación que esos tiempos son demasiados dilatados y que la extensión (de ser otorgada) debería ser de menos tiempo a los cuatro años que se están proponiendo.

En torno a este tema cabe destacar que lo que aquí se extiende se refiere a valorizaciones que surgen de la evaluación de medio término y que de hecho la extensión al proyecto no está garantizada. Este pedido de extensión es a su debido tiempo analizado por los actores competentes. Asimismo, cabe destacar que existen nuevas reglas sobre las extensiones y generalmente no están permitidas, al menos que exista una completa justificación y se perciba que se puede lograr un avance significativo en el periodo final de implementación del proyecto. La Coordinadora Ejecutiva del PNUD-GEF debe aprobar o rechazar todas las extensiones.

Sin embargo, dicho esto, la extensión debería de contar con elementos previos antes de ser aprobada. Entre ellos una línea de tiempo, revisión del marco lógico en aquellas áreas que no son relevantes en el contexto actual boliviano, énfasis en la planificación con metas a cumplir, entre otros componentes. La extensión debería de ser contingente en esta reprogramación, y cumplir con los pasos programados para la gestión adaptativa. Entre estos pasos a seguir se recomienda que la reformulación sea presentada a los comités de gestión, al PNUD y al GEF a fin de solicitar sus insumos y su aprobación explícita y a fin de generar mayor involucramiento y apropiación por parte de estos actores (stakeholders).

Primeramente, se deberían de rever varios de los componentes del marco lógico a fin de que el mismo en la etapa de extensión sea más acorde a las circunstancias sociales, económicas, y políticas del país. Segundo, se debería de generar una hoja de ruta con una clara línea de tiempo para la acción (explicitando cuando tomarían lugar los productos y procesos parte del Proyecto GEF Forestal). Asimismo, se deberían de rever los instrumentos de planificación del Proyecto (POAs, etc.) para que los productos y procesos que se implementarían se adapten a los cambios y que los entregables y productos generados se atengan estrictamente a lo que el Proyecto debe generar e impulsar. Se evidencia una serie de actividades, procesos, y productos sin apego entre lo programado y lo realmente ejecutado. Por ejemplo, el trabajo con comunidades en temas de alimentación o el financiamiento / compra de insumos para distintos organismos de gobierno. A fin de evitar la generación de productos impremeditados y falsas expectativas (expectativas erróneas que se han dado especialmente para con los actores locales en los dos y medio años de implementación que ya lleva el Proyecto GEF Forestal) la ejecución se debe atener a lo programado y planificado.¹⁷ Igualmente, el pedido de extensión debería de ser acompañado por un informe completo verificando el co – financiamiento del Proyecto hasta la fecha de este pedido de ampliación con información sobre los fondos y contribuciones recibidas incluyendo las tasas de desembolso y fechas de las mismas. Esto sería necesario no solo para dar luz sobre el tema de diferencias entre la ejecución financiera planeada y esperada en especial al torno a la co – financiación sino también como indicador de apropiación del Proyecto.

En resumen, se recomendaría una extensión siempre y cuando el Proyecto pueda cumplir con las recomendaciones indicadas. No solo recomendaciones en torno a la reformulación, gestión y monitoreo sino también que el Proyecto demuestre una apropiación nacional robusta y adecuada. Si los particulares aquí y en la sección de recomendaciones no se cumplieran antes del pedido de extensión sin costo, entonces se percibe que no estarían dadas las condiciones para continuar con esta intervención.

¹⁷ En la sección de recomendaciones se extiende sobre los elementos recomendados que deberían de generarse antes de otorgar una extensión.

CONCLUSIONES

El Proyecto GEF Forestal es una intervención que ha sido, en términos generales, adecuadamente formulada desde lo conceptual cuando se establece a nivel diseño su objetivo [“Mejorar la protección y conservación de la biodiversidad en el corredor Amboró Madidi, mediante manejo forestal sustentable, basado en el fomento de mercados para productos forestales certificados y el incremento de ingresos locales”] en relación con algunas de las barreras que impiden el manejo sostenible de la biodiversidad por parte de los actores locales. A partir de este objetivo y la tipificación de obstáculos para el manejo sostenible de la biodiversidad forestal, se identifican estrategias a fin de salvar estas barreras generando las capacidades (nacionales y locales) para el manejo sustentable de los recursos maderables y no maderables con especial énfasis en el rol de los actores locales. Esto es, a nivel macro, los resultados esperados en grado de efectos son conmensurables con las amenazas y barreras identificadas. Los resultados esperados (que se listan al pie) son acordes con el objetivo y las barreras identificadas.¹⁸

Sin embargo, se identifican diferentes problemáticas a nivel diseño. Primeramente, algunas de las dinámicas que se proponen no toman en cuenta las realidades institucionales locales, como, por ejemplo, al no dar cuenta que los municipios tienen poca o nula injerencia o jurisdicción en temáticas relativas a los bosques y el manejo sostenible de la biodiversidad ligados a ellos. Así, a nivel de esquema de planificación se planea generar una cantidad de actividades / procesos / productos de manera tal que no son pertinentes para con la injerencia y jurisdicciones a nivel local. Otras de las problemáticas que se revelan en el análisis de diseño están relacionadas con algunos de los indicadores. Varios de ellos son demasiados ambiciosos o de factibilidad improbable en los tres años de vida programada del Proyecto, mientras que algunos no son indicadores de resultados sino de productos.

Otras problemáticas a nivel diseño se disciernen al analizar el área donde se desarrollarían los pilotos de intervención. Primeramente, no se da cuenta de la amplia diversidad en el área de influencia: de ecosistemas; de actividades productivas relacionadas con el manejo forestal sustentable, y de la variedad étnica y social de las comunidades asociadas al sector forestal, así como su uso diverso que hacen de la biodiversidad asociada al sector forestal. Por lo tanto, al poseer el diseño tanta variedad no se focaliza adecuadamente para poder ser implementado de manera adecuada en relación con los resultados esperados, la temporalidad planificada del Proyecto y los fondos disponibles.

Esta extensión geográfica, ecológica, y socio – ambiental ha dado pie a una concepción, aparentemente errónea, en la etapa de implementación que el Proyecto GEF Forestal debe cubrir *toda* el área. Esto es, desde el Proyecto se percibe (y se trata de actuar) sobre todo el Corredor Amboró-Madidi, en gran parte

¹⁸ (1) Se construyen mecanismos de apoyo institucional para apoyar la conservación de la biodiversidad a través de la gestión de bosques comunitarios certificados; 2) La capacidad de la comunidad se fortalece para lograr y mantener la certificación, y para administrar bosques en forma sustentable y amistosa con la biodiversidad; y 3) Se han establecido incentivos económicos para atraer y mantener el compromiso de las operaciones comunitarias para conservar prácticas de gestión sustentable de la biodiversidad]

los municipios y zonas de administración comunitaria en esta área. No consta el concepto en la implementación que el Proyecto debería de concentrarse en experiencias piloto (dentro del Corredor y los municipios al norte de La Paz) y generando una conexión entre éstas y los componentes nacionales del Proyecto GEF Forestal. No se percata que desde el Proyecto se perciba que estos son sitios de demostración que, a través justamente de la demostración de logros de comunidades fortalecidas para obtener y mantener la certificación de productos forestales, y para administrar bosques en forma sustentable y amistosa con la biodiversidad con establecidos incentivos económicos como alicientes para mantener la gestión sustentable de la biodiversidad, puedan fomentar y asegurar el más alto potencial para la replicabilidad, local, regional y nacional.

El Proyecto tiene hasta la fecha un muy bajo nivel de entrega (con tan solo el 18 por ciento de ejecución presupuestaria). Esto se asocia con graves problemas que se pueden relacionar a varias dinámicas: falta de ejecución debido a ineficacia desde el Proyecto en la implementación (en particular en los primeros tiempos de su ejecución); falta de ejecución asociada a múltiples y repetidas rotaciones de la dirección y del personal del Proyecto, de contrapartes del Estado boliviano; fallas en la implementación a nivel local en zonas pilotos debido a la generación de expectativas erróneas para con las comunidades y actores locales sobre qué es lo que el Proyecto GEF Forestal debe y puede apoyar; y, por último, un indiscutiblemente profundo cambio en el discurso, la visión y políticas públicas en torno a la relación recursos naturales – desarrollo sustentable a nivel nacional.

A pesar de estas variaciones y atrasos, el Proyecto GEF Forestal es aun altamente relevante en el Estado Plurinacional de Bolivia. De por sí, las amenazas al manejo sostenible de la biodiversidad forestal continúan o se agravan en algunas dimensiones; las vulnerabilidades de los actores locales frente al manejo no sostenible de los recursos forestales es perceptible; y el cambio de contexto conceptual y político dan un marco nuevo y una pluralidad de oportunidades para que el Proyecto en su siguiente etapa pueda generar resultados, efectos y procesos pertinentes para el manejo sustentable y equitativo de los recursos asociados a los bosques en el país.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES A NIVEL DISEÑO

5. Se debería de procurar que desde la etapa del diseño de los proyectos se cuente con la información y componentes idóneos (de indicadores, de políticas vigentes, información cabal de los actores directos/beneficiarios, potencial de replicabilidad y de conexión entre las experiencias piloto y las experiencias nacionales, estrategia de salida, etc.) y que desde esta etapa se generen los mecanismos de interacción y articulaciones de gestión con los potenciales socios de proyecto.
6. Se debería de procurar que el diseño de las intervenciones no se disperse desmedidamente dado los tiempos planificados, procesos y resultados esperados, así como recursos de los proyectos. Los proyectos no pueden ‘hacer todo’, y una realista focalización (temática, geográfica, social) puede generar mejores y más duraderos resultados.
7. Los tiempos de ejecución fijados en el diseño de los proyectos debería ser un reflejo de la complejidad de la ejecución. Esto es, los proyectos necesitan una temporalidad adecuada para con lo que pretenden lograr. En particular los proyectos de desarrollo sustentable que necesitan un despliegue de tiempo importante para lograr resultados y asentar efectos.
8. Se recomienda que las intervenciones locales de los proyectos (en áreas piloto, intervenciones en municipios, trabajo con beneficiarios directos) no deberían de estar sobredimensionadas, ni tratar de trabajar con una amplia diversidad de ecosistemas y terrenos, ni trabajar con una gran variedad de grupos étnicos y culturales, ni ser extremadamente ambiciosos). Debería de guardar una correlación realista con una intervención del tipo y magnitud programada y no generar falsas expectativas, en especial para con las comunidades locales.

RECOMENDACIONES EN TORNO AL PEDIDO DE EXTENSIÓN

9. Se recomienda que, sí se solicita, se dé lugar al pedido de extensión sin costo de modo que el Proyecto pueda tener tiempos extendidos y así lograr varios de los objetivos centrales planteados y varios de los resultados propuestos. Se recomienda que el periodo de extensión sea de no más de dos años a fin de que se puedan generar las actividades y productos pautados y ejecutar el Proyecto de forma apropiada y asimismo contar con un cierre del proyecto y la generación de una estrategia de salida adecuados, sin dilataciones mayores.
10. Dicho esto, sin embargo, la extensión debería de estar ligada a ciertos componentes, y que el otorgamiento de esta eventual extensión se base en el logro de los componentes. Entre ellos se sugiere que se lleve a cabo una formulación y priorización estratégica concreta y realista; y ligada un cronograma claro para la acción con tiempos límite con respecto a las actividades que el Proyecto pretende implementar en relación a la obtención de objetivos y gestión basada en resultados. Del mismo modo, se debe transparentar información como parte del pedido, tales como información financiera y de co – financiamiento del Proyecto informando sobre los fondos y contribuciones recibidas como co – financiamiento e incluyendo las tasas

de desembolso y fechas de las mismas. La reformulación debería de hacer explícita la teoría de cambio subyacente en el Proyecto, edificando como los productos e intervenciones llevarían a los cambios buscados y haciendo explícita la lógica de intervención.

Algunas recomendaciones más específicas para esta línea de reformulación y los componentes a determinar antes de otorgar la extensión serían:

11. Enfatizar y restituir las actividades, procesos, productos de índole nacional originales del Proyecto GEF Forestal (tales como, el apoyo al desarrollo de instrumentos y políticas que den soporte y contexto a los objetivos y metas del Proyecto; metas tales como los procesos de certificación, de monitoreo de la biodiversidad, y de uso sustentable por parte de los actores locales).
12. Rever el trabajo con los actores y beneficiarios locales a fin de que se generen viables mecanismos de colaboración para generar actividades planificadas, teniendo muy en cuenta que las actividades que debería de desarrollar el Proyecto son las que conducen al objetivo, metas y resultados esperados.
13. Esta etapa de reformulación se debe poner en claro cuáles serían los productos que apoyaría o generaría el Proyecto, llegando a reformulación de productos entendiendo que estos son productos y procesos directamente ligados a los objetivos. Se recomienda que la reformulación se haga a nivel de productos y procesos, pero no a nivel de resultados / efectos esperados ya que estos permanecen pertinentes. Asimismo, se enfatiza que la reformulación debe dar cuenta que los fondos del Proyecto no pueden ser usados con fines estrictamente benéficos o para financiar directamente los insumos o actividades propias de ciertas áreas del Estado o de gobiernos.
14. La reformulación se debe desarrollar entendiendo que los productos que el Proyecto implementa y apoya deben estar ligados a la gestión forestal sustentable y a la generación de capacidades para esto.
15. Seguir los pasos adecuados de aprobación de la reformulación con las estructuras de gobernanza y direccionamiento del Proyecto.
16. Una vez que el ejercicio de re priorización y racionalización tome lugar, y a fin de apoyar la ejecución del Proyecto en una segunda etapa, se recomienda generar un taller de re – lanzamiento a fin de apuntalar esta segunda etapa con la participación de todos los actores claves posible, delineando claramente cuáles son los objetivos, los resultados esperados, y cuáles son las actividades y procesos que se van a desarrollar dentro del contexto del Proyecto GEF Forestal.
17. Delinear cual es el rol que cumple cada institución (Socio Ejecutor, PNUD, GEF) dentro del Proyecto y cuáles son sus responsabilidades, buscando –asimismo– insertar el Proyecto dentro de la institucionalidad del país y así generar apropiación nacional.

RECOMENDACIONES A NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN

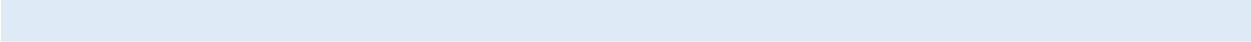
18. A fin de fomentar la operatividad ágil, el Proyecto debería de fortalecerse en torno a varios aspectos de implementación, entre ellos fortalecer la toma de decisiones hacia dentro de su sistema de gobernanza (comités de gestión, etc.).
19. Dando cuenta de los cambios en las políticas de medio ambiente en el país, debe de replantearse la estrategia del proyecto estableciendo una clara relación con los actores estatales, estableciendo planes de trabajo con cada uno de ellos apegados a los resultados y productos esperados del Proyecto, enfatizando el liderazgo que el gobierno debe asumir a través de la contraparte (esto es, Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos, Gestión y Desarrollo Forestal). Se recomienda delinear la definición de planes de trabajo basados en resultados con cada uno de los actores del proyecto (tales como la Dirección de Biodiversidad del VMA, Dirección de Gestión y Desarrollo Forestal, ABT, CIPTA, PILCOL y municipios).
20. De esta manera, también se requiere superar el aislamiento del proyecto, relacionándolo más fuertemente al organismo ejecutor (Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y Gestión y Desarrollo Forestal) a través de distintos mecanismos de coordinación, tales como las reuniones ejecutivas para socializar avances y dificultades relevantes.
21. Deberían de retomarse los mecanismos de seguimiento y direccionamiento. Uno de éstos es el directorio planteado en el documento original del proyecto, incorporando nuevamente a representantes de los actores estratégicos relevantes en esta nueva etapa. De esta manera, se podría agilizar la funcionalidad de ésta instancia, permitiría validar y/o corregir las acciones de implementación, dándole legitimidad y transparencia al desarrollo del proyecto, además de generar una retroalimentación a la hora de catalizar procesos de gobernanza. Se recomienda reforzar los mecanismos de coordinación y articulación entre los distintos actores involucrados. Por ejemplo, al fortalecer los comités de gestión de forma integral en directa relación con el nivel gerencial del Proyecto. Asimismo, se debe de garantizar la continuidad del comité técnico como parte de la consejería, retroalimentación y conexión con el Proyecto.
22. Debería de fortalecerse el acompañamiento al Proyecto con la adecuada generación de capacidades idóneas y el apoyo operativo y técnico, desde el organismo de ejecución y desde las contrapartes PNUD y GEF. Se recomienda que hacia dentro de las instituciones asociadas al Proyecto (agencias, instituciones, equipo mismo, etc.) se deberían de generar capacidades relativas a la implementación en temáticas tales como la Gestión Basada en Resultados, los procedimientos y metas de los proyectos implementados por el PNUD y financiados por el GEF, así como las directrices de implementación nacional en un contexto como el del Estado Plurinacional de Bolivia donde este tipo de proyecto debe también atenerse a normativa y directrices nacionales, entre otros.

23. Relacionado con lo anterior, se recomienda fortalecer los roles del PNUD y del GEF en el direccionamiento del Proyecto y/o reforzar el direccionamiento ya existente según corresponda. Esto es, se recomienda que el papel del PNUD y del GEF ya desarrolla se fortalezca a fin de robustecer su papel proactivo en cuestiones de implementación, ejecución, monitoreo y funcionamiento del Proyecto. Pero no solo eso, también se recomienda que se articulen mayores mecanismos de apoyo técnico y de contenido desde el GEF y el PNUD. Todo esto debería darse en un contexto de retroalimentación el Ministerio, Viceministerio y la Oficina País del PNUD.
24. El Proyecto debe seguir las directrices estándar para la implementación, y proseguir con las programaciones tal como sean dirigidos por el comité (s) correspondiente (siguiendo los procedimientos estándares: generación de planes en línea con lo planificado, aprobación de estos planes por parte de los mecanismos de gobernanza del Proyecto, instrumentando POAs, haciendo seguimiento de la implementación por parte del Proyecto y por parte de los mecanismos de gobernanza). Se sugiere fuertemente que a partir de este punto en adelante el Proyecto se atenga a los mecanismos y estándares de planificación y monitoreo para asegurar que el trabajo se cumpla de acuerdo a los planes, productos y resultados previstos y que solo esos se implementen.
25. Se recomienda que existan mayores capacidades implementadas en cuanto al monitoreo y seguimiento, en particular cuando surgen problemas de implementación como los que ya ha tenido este Proyecto. Por ejemplo, cuando se vislumbran claros problemas con la implementación, debería de existir flexibilidad para articular monitoreo y seguimiento ágil que pueda generar un rápido encauzamiento del Proyecto cuando fuese necesario y no esperar hasta que los tiempos se agoten y existan pocas posibilidades de re direccionamiento.
26. Fortalecer los mecanismos de monitoreo y planificación del Proyecto, de tal forma que se active y retroalimente la gestión adaptativa en la implementación, y de esta manera resguardándose de la incertidumbre que generan los cambios de contexto, autoridades y personal técnico.
27. Se deben fortalecer o generar mecanismos de administración ágiles en correspondencia a la dinámica del proyecto, resguardando los mecanismos de control interno, para velar por el correcto manejo administrativo financiero. Por ejemplo, el Proyecto debe generar su propia reglamentación administrativa interna de manera urgente.
28. Se recomienda que los materiales y productos generados por el Proyecto reflejen la diversidad cultural y étnica de los actores con los que se trabaja (incluyendo la generación de materiales en los diversos lenguajes locales).
29. Dado que varios de los actores identificados para una estrategia de alianzas, especialmente las ONGs, ya no están vigentes, existe la necesidad de replantear una nueva estrategia para este fin.

30. El Proyecto GEF Forestal debería generar alianzas concretas con universidades o con instituciones técnicas que trabajan en temáticas afines, creando sinergias a fin de promover las metas del Proyecto.
31. Evitar una visión paternalista para con los actores locales, y generar iniciativas que van más allá de capacitaciones generales, fomentando la capacidad de las comunidades, así como el apoyo técnico concretos en la búsqueda de la generación de incentivos para la conservación y uso sustentable del sector forestal.
32. Se recomienda que se generen intercambios y articulaciones con otros proyectos (por ejemplo, los otros proyectos GEF – PNUD en Bolivia) que tratan problemáticas similares, buscando beneficiar la asimilación de lecciones aprendidas, resultados y procesos.
33. Se recomienda que el Proyecto GEF Forestal genere desde ahora una clara estrategia de salida a fin de contribuir a la sostenibilidad de los esfuerzos logrados o por lograr. La estrategia debería de incluir aspectos de análisis de los riesgos (financieros, institucionales, socioeconómicos o ambientales) que puedan afectar para sostener los resultados del proyecto a mediano y largo plazo. Basada en esta información, esta estrategia debería de contener pautas para apuntalar los logros y resultados para generar sostenibilidad. Se deben tomar previsiones y acciones al generar la estrategia de salida, para promover la sostenibilidad e institucionalización de los efectos del proyecto a nivel institucional, en especial considerando la debilidad institucional en algunas áreas de gobierno, la alta rotación de funcionarios, y otras dinámicas similares presentes en Bolivia.

RECOMENDACIONES A NIVEL DE RESULTADOS ESPERADOS Y RECOMENDACIONES TEMÁTICAS

34. Se recomienda que se reoriente la planificación del trabajo a través del fortalecimiento de algunos ejes temáticos, productos, y temas altamente relevantes que el Proyecto poseía en su diseño e inceptión y que se han dejado de lado substancialmente en la primera etapa de implementación, buscando incorporar las temáticas del Proyecto en la institucionalidad del país y tomando especial consideración en cuanto a las nuevas amenazas al manejo forestal sustentable en las áreas de influencia del Proyecto. Estos serían:
35. *La certificación forestal.* Entendiendo que, a pesar que el país no es parte de los acuerdos internacionales sobre certificación internacional de productos maderables, existen otras propuestas a nivel nacional en la generación de esquemas voluntarios u obligatorios de certificación (certificación nacional obligatoria; certificaciones especiales para áreas de dominio comunitario, etc.). Por lo tanto, se observa que el Proyecto presenta una para que el país avanzar en este tema generando y fomentando esquemas de certificación que incentiven la producción sostenible y que al mismo tiempo se adapten a las condiciones y políticas públicas nacionales. Por lo tanto, el Proyecto podría (y le atañería) tener un rol importante en secundar y fomentar esta temática apoyando la creación, aprobación e implementación de la normativa sobre certificación idónea para el contexto del país.

36. *La productividad como papel fundamental en la conservación de los recursos forestales.* Generar instrumentos institucionales y brindar apoyo técnico concreto en este eje temático a fin de mejorar competitividad operativa de la silvicultura (en especial la comunitaria). Buscar alianzas con los sectores relacionados con la productividad, la comercialización, y el desarrollo productivo a nivel de Estado a fin de promover este tema.
37. *Mecanismos de apoyo institucional de manejo para fomentar la conservación de la biodiversidad a través de la gestión forestal sostenible.* Apoyar a la generación e implementación de instrumentos que generen las condiciones y capacidades para fomentar la conservación de la biodiversidad en relación con los recursos forestales. En especial, retomando los componentes del resultado esperado ya formulado para una propuesta de un plan de manejo integral del bosque (incluyendo una estrategia para su adopción por parte del gobierno) que incorpore los cambios en política pública actual en Bolivia relativos al tema.
- 

6. ANEXOS

- ToR EMT

PEDIDO DE PROPUESTA BOL/79912-2580/15

PROYECTO	BOL/79912 - "Conservación de la Biodiversidad a través de la gestión sostenible de los bosques por los actores locales"
Nombre de la invitación:	Por la presente se invita a consultores individuales interesados a presentar su propuesta para la: "CONSULTORÍA: CONSULTOR INTERNACIONAL PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE MEDIO TERMINO DEL PROYECTO GEF FORESTAL" Solicitud de Propuesta No. BOL/79912 – 2580/15 De acuerdo a los Términos de Referencia que se adjuntan.

Terminos de Referencia para el examen de mitad de periodo para el Sitio Web de Contratación y Adquisiciones del PNUD1



**CONVOCATORIA PÚBLICA INTERNACIONAL
SOLICITUD DE PROPUESTA BOL/79912 - 2580/15**

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en el marco del Proyecto BOL/79912 -- “**Conservación de la Biodiversidad a través de la gestión sostenible de los bosques por los actores locales**”, requiere realizar la siguiente consultoría:

BOL/79912-2580/15 “CONSULTORÍA: CONSULTOR INTERNACIONAL PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE MEDIO TERMINO DEL PROYECTO GEF FORESTAL”

Los interesados en participar, podrán consultar el Documento de Invitación de cada convocatoria y obtener una copia de los mismos a través del sitio Internet www.oportunidades.onu.org.bo . Los interesados en presentar una oferta deberán registrar su participación en esta dirección electrónica.

Las notas aclaratorias, enmiendas y adendas serán difundidas en el sitio Internet www.oportunidades.onu.org.bo. El Convocante no aceptará responsabilidad por la falta de capacidad del equipo electrónico del oferente para recibir los documentos de licitación, pérdidas y/o recepción tardía de cualquier documento y/o envío a direcciones electrónicas o de otro tipo incompletas. En caso de requerir asistencia técnica, por favor comunicar al PNUD vía fax al 2795820 o al correo electrónico adquisiciones.bo@undp.org.

Las ofertas deben presentarse en la dirección electrónica adquisiciones.bo@undp.org hasta el **18 de Mayo de 2015**. Las ofertas presentadas fuera de plazo no serán aceptadas.

“Naciones Unidas está comprometida en lograr la diversidad laboral al interior de su oficina en términos de género, nacionalidad y cultura. Individuos de grupos sociales minoritarios, grupos indígenas y personas con capacidades diferentes están por igual alentados a aplicar. Todas las aplicaciones laborales serán tratadas con la más estricta confidencialidad”.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
Calle 14, Esquina Av. Sánchez Bustamante, Calacoto, Cuarto Piso
Teléfono (+591)2795544 – Fax (+591)2795820
e-mail: adquisiciones.bo@undp.org
La Paz, Bolivia

**CONVOCATORIA INTERNACIONAL
SOLICITUD DE PROPUESTA
BOL/79912-2580/15 "CONSULTORÍA: CONSULTOR INTERNACIONAL PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN
DE MEDIO TERMINO DEL PROYECTO GEF FORESTAL"**

1. Oficina:	PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
2. Comprador:	BOL/79912 - "Conservación de la Biodiversidad a través de la gestión sostenible de los bosques por los actores locales"
3. Pedido de Propuesta No.	BOL/79912-2580/15
4. Oferentes Elegibles:	<p>Consultores individuales que deberán cumplir con los siguientes requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Respetar los Derechos de la Niñez ▪ Normas de Seguridad y Ambiente Idóneo de trabajo ▪ No ejercitar prácticas corruptas ▪ No usar nombres, emblemas o sellos de las Naciones Unidas ▪ Ejercer y fomentar la política verde <p>El Contrato a firmarse será de la modalidad contrato Individual (IC). Un contrato de Carácter Individual (IC) por su sigla en inglés es un instrumento jurídico propio del PNUD y no puede ser regido por legislación nacional en los países donde opera el PNUD. El IC se rige únicamente por sus términos escritos, incluyendo los Términos de Referencia y las Condiciones Generales para el IC.</p> <p>El IC es un instrumento jurídico empleado para los servicios de adquisiciones brindados por una persona contratada por el PNUD, en su capacidad individual, para brindar servicios técnicos, servicios de asesoramiento, habilidades o conocimientos técnicos para realizar determinada tarea o trabajo.</p>
5. Relacionamiento entre proponente y convocante	El relacionamiento entre cualquier Proponente y el Convocante, debe guardar los más altos estándares de ética y solamente debe ser realizado en forma escrita cuando sea referido a esta convocatoria. Esta cláusula se aplica desde el inicio del proceso hasta la adjudicación con excepción de la reunión de consultas.
6. Consultas	En caso de tener consultas, se podrán realizar únicamente al correo adquisiciones.bo@undp.org . El plazo para realizar consultas es hasta el 13 de mayo de 2015.
7. Preparación de propuestas	El Proponente deberá presentar a su costo la propuesta técnica y propuesta económica. La propuesta técnica contendrá los documentos legales, administrativos y técnicos sin incluir detalle de costos. En la propuesta económica se deberá incluir el detalle de todos los costos de la oferta.
8. Formato de la propuesta	<p>El proponente deberá presentar su propuesta por correo electrónico, identificándola de la siguiente manera:</p> <p>SECCION: ADQUISICIONES REMITENTE: NOMBRE DIRECCIÓN Y TELEFONO</p> <p>Señores Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Calle 14 esquina Sánchez Bustamante – Calacoto Pedido de Propuestas BOL/79912 – 2580/15 – “: CONSULTOR INTERNACIONAL PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE MEDIO TERMINO DEL PROYECTO GEF FORESTAL” Presente.-</p> <p>NO ABRIR ANTES DEL 18 DE MAYO DE 2015 Las propuestas deberán enviarse firmadas y escaneadas en formato PDF a la dirección electrónica adquisiciones.bo@undp.org. Favor tomar en cuenta que la capacidad del correo electrónico es de 10 MB y es responsabilidad de cada postulante confirmar si su propuesta fue recibida. El convocante no aceptará responsabilidad por recepción tardía o pérdida de documentos.</p>

Terminos de Referencia para el examen de mitad de periodo para el Sitio Web de Contratación y Adquisiciones del PNUD3

<p>A. PROPUESTA TECNICA i. Documentación legal y administrativa que deben presentar:</p>	<p>La propuesta deberá contener los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta de presentación de la oferta (Formulario N° 1) • Identificación del oferente, Modelo de Declaración Expresa y Carta Compromiso del profesional (Formulario No 2) <p>Para la firma del contrato, el PNUD solicitará al proponente <i>adjudicado</i>, los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Original del Certificado Médico emitido por un profesional registrado en el colegio de médicos. - Fotocopia del Carnet de Identidad. - Formulario Vendor – Actualización de datos personales
<p>ii. Documentos del proponente</p>	<p>El proponente deberá presentar: Formulario N° 3 - P11. Se deberá respaldar con la documentación y/o certificación correspondiente la experiencia específica.</p>
<p>B. PROPUESTA ECONÓMICA</p>	<p>La propuesta económica deberá realizarse en el Formulario N° 4. La propuesta económica deberá expresar el monto ofertado en numeral y literal, en caso de discrepancia entre el numeral y literal, será éste el último el que se tome como monto ofertado. La propuesta económica deberá presentar el presupuesto en forma desglosada por actividad a realizar. El monto total de la propuesta económica será el mismo que figure en la carta de presentación de propuesta.</p>
<p>9. Precios y moneda de la propuesta:</p>	<p>Las ofertas deberán efectuarse en Dólares Americanos El precio ofertado deberá incluir todos los costos relacionados al presente proyecto y se mantendrá fijo durante el contrato. La propuesta económica deberá incluir impuestos y el pago correspondiente al Fondo de Pensiones. El pago de los impuestos derivados por sus ganancias por la prestación de los servicios y el pago al Fondo de Pensiones es de total responsabilidad del proponente adjudicado acorde a la normativa que corresponda.</p>
<p>10. Modalidad de la Adquisición del Servicio.</p>	<p>Contrato Individual</p>
<p>11. Moneda de pago</p>	<p>La moneda de pago utilizada para realizar los pagos será: Dólares Americanos.</p>
<p>12. Forma de pago</p>	<p>De acuerdo a los términos de referencia adjuntos</p>
<p>13. Validez de la oferta</p>	<p>Las propuestas deberán tener una validez de por lo menos 90 días calendario desde la fecha fijada para la presentación de propuestas.</p>
<p>14. Fecha y Dirección de Presentación de Ofertas y Apertura de Ofertas</p>	<p>Plazo para enviar las propuestas: 18 DE MAYO DE 2015 al correo electrónico adquisiciones.bo@undp.org La apertura de propuestas se realizará en acto privado.</p>
<p>15. Propuestas presentadas fuera de plazo</p>	<p>Toda propuesta que quiera ser entregada después del plazo fijado para la recepción de propuestas, no será recibida, registrándose tal hecho en el Acta de recepción de propuestas, consignando el nombre del Proponente.</p>
<p>16. Convocatoria Desierta o anulada</p>	<p>La convocatoria se declarará desierta si no se han recibido propuestas. La convocatoria se declarará anulada si luego de la evaluación de los aspectos legales, administrativos y/o técnicos, ninguna propuesta ha cumplido los requerimientos establecidos en el documento de licitación y/o no hubiera obtenido el puntaje mínimo.</p>
<p>17. Evaluación de la documentación legal y propuesta económica</p>	<p>Los documentos legales y administrativos se evaluarán con el sistema "cumple o no cumple" con lo solicitado. La formación académica, experiencia general, específica, y entrevista se calificará con puntaje de acuerdo a los términos especificado en los criterios de evaluación. Los postulantes deberán alcanzar un mínimo de 500 sobre 700 puntos para habilitarse a la revisión de sus propuestas económicas. Solamente se realizará la revisión de la racionalidad de precios y la corrección de posibles errores aritméticos.</p>
<p>18. Criterios de Adjudicación</p>	<p>Se adjudicará a la propuesta que cumpla con todo lo solicitado y obtenga el mayor puntaje resultante de la sumatoria de las calificaciones obtenidas en la evaluación técnica y propuesta económica.</p>

Términos de Referencia para el examen de mitad de periodo para el Sitio Web de Contratación y Adquisiciones del PNUD4

<p>19. Confidencialidad del proceso</p>	<p>Iniciado el período de evaluación de las propuestas y hasta la finalización del proceso de contratación, se considerará confidencial toda información relacionada con las aclaraciones y evaluación de las propuestas, así como, las recomendaciones de adjudicación de la licitación. La información considerada confidencial no podrá ser conocida por, o divulgada a personas que no estén directa y oficialmente involucradas con la evaluación de las propuestas. Dicha prohibición incluye a los Proponentes.</p>
<p>20. Derecho del Comprador a aceptar cualquier oferta y a rechazar cualquiera o todas las ofertas</p>	<p>El Convocante se reserva el derecho de rechazar las propuestas y dejar sin efecto la licitación cuando surja un hecho de fuerza mayor o caso fortuito debidamente justificado, que hubiera extinguido la necesidad de la contratación en cuestión. El Convocante no incurre en responsabilidad alguna frente a los proponentes afectados por esta decisión.</p>
<p>21. Garantías y firma de contrato</p>	<p>Seriedad de propuesta</p> <ul style="list-style-type: none"> • El PNUD se reserva el derecho de invitar al proponente individual en futuras convocatorias en caso de incumplir con la seriedad de su propuesta <p>Cumplimiento de contrato</p> <ul style="list-style-type: none"> • El PNUD se reserva el derecho de invitar al proponente individual en futuras convocatorias en caso de incumplir con el contrato firmado.
<p>22. Requisito de Registro de Oferentes</p>	<p>En el marco de la política del Sistema de las Naciones Unidas en Bolivia, se requiere que todas las empresas/instituciones y/o personas, que participen en cualquier tipo de proceso de adquisiciones de bienes y/o servicios, deben registrar la información requerida en la base de datos de oferentes en la siguiente dirección electrónica: www.oportunidades.onu.org.bo.</p> <p>En caso de requerir asistencia técnica, por favor comunicar al PNUD vía fax al: 279 5820 o al correo electrónico: adquisiciones.bo@undp.org.</p>

SOLICITUD DE PROPUESTA
Términos de referencia para el examen de mitad de periodo: PNUD-GEF

Modelo de plantilla 1: Formateado para su envío como documento adjunto al Sitio Web de Contratación y Adquisiciones del PNUD

1. INTRODUCCIÓN

Estos son los Términos de Referencia (ToR) del Examen de Mitad de Periodo (MTR por sus siglas en inglés) de PNUD-GEF para el proyecto ordinario o de tamaño mediano denominado **“Conservación de la Biodiversidad a través de la gestión sostenible de los bosques por los actores locales – BOL 79912”** (Nº PIMS 4197), implementado a través del *Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y de Gestión y Desarrollo Forestal* que se llevará a cabo el 2015. El proyecto se inició el 11 de Abril de 2012 y actualmente se encuentra en su tercer año de implementación. En consonancia con la Guía para MTR de PNUD-GEF, este proceso de examen de mitad de periodo dio comienzo antes de la presentación del Segundo Informe de Ejecución del Proyecto (PIR). En los presentes ToR se fijan las expectativas para el actual MTR. El proceso MTR debe seguir las directrices marcadas en el documento *Guía para la Realización del Examen de Mitad de Periodo en Proyectos Apoyados por el PNUD y Financiados por el GEF* (<http://web.undp.org/gef/>).

2. ANTECEDENTES E INFORMACIÓN DEL PROYECTO

Bolivia está entre los 17 países biológicamente más diversos en el mundo; sin embargo, la biodiversidad de importancia mundial está amenazada por la deforestación y degradación. El Estado, controla aproximadamente 43% de las tierras forestales del país, esta área de la superficie abarca bosques productivos y Áreas Protegidas (APs), las últimas establecidas con el propósito de proteger y conservar los recursos de la biodiversidad (BD); sin embargo, la red de áreas protegidas (APs) está fragmentada en sí misma, muchas están incluidas en la categoría de escasa protección y los costos sociales y económicos para ampliarlas son sumamente altos. Por otra parte, los bosques que no están dentro de las áreas protegidas representan la mayor proporción de la cubierta forestal del país, por tanto son de vital importancia para la conservación de la biodiversidad en los diversos ecosistemas, consecuentemente es de suma importancia mejorar la protección de esas áreas forestales con el propósito de asegurar la conservación de la biodiversidad a largo plazo.

La solución propuesta para contener las causas subyacentes de pérdidas de la biodiversidad a largo plazo y para el fortalecimiento de gestión de la biodiversidad en los bosques de Bolivia, es apoyar a las comunidades para que sean más competitivas en el mercado, lo que dará lugar a inversiones en la conservación de la biodiversidad, en consecuencia el proyecto BOL/79912 se diseñó con el objetivo de “mejorar la protección y la conservación de la biodiversidad en el corredor Amboró Madidi, a través de una gestión sostenible de los bosques, basándose en fomentar mercados para productos forestales certificados y para incrementar los ingresos locales¹”.

Para alcanzar el objetivo establecido, varias barreras clave deben ser superadas, principalmente: (i) la limitada capacidad institucional para la implementación de la gestión sustentable de los bosques y certificación y prácticas en la biodiversidad, (ii) limitado conocimiento y capacidad de organizaciones comunitarias para ejecutar una gestión sustentable de los bosques, certificación y prácticas en la biodiversidad y (iii) barreras financieras y de mercados. La estrategia del Proyecto está dirigida a mejorar la protección y conservación de la biodiversidad en el corredor Ambo-Madidi a través de gestión sustentable de los bosques, basándose en la promoción de los mercados para lograr productos de bosques certificados y un incremento en los ingresos locales, para ese fin se prevé la implementación de los siguientes resultados:

1. Se generan mecanismos para el apoyo institucional para fomentar la conservación de la biodiversidad, a través de la gestión sustentable y la certificación de los bosques
2. Comunidades con capacidades fortalecidas en la Gestión Forestal Integral y para obtener y mantener la certificación y la gestión de los bosques en forma sostenible y respetuosa con la biodiversidad

¹ Documento del Proyecto BOL/79912 “Conservación de la Biodiversidad a Través de la Gestión Sostenible de los Bosques por los Actores Locales” (PRODOC), pag 37

3. Los incentivos económicos existen para atraer y mantener las operaciones de silvicultura comunitaria comprometida con la silvicultura sostenible y las prácticas de gestión de BD

4. Gestión del proyecto, monitoreo y evaluación

Para la implementación de los resultados, el Estado Plurinacional de Bolivia, recibe el 2010 una donación de 5,5 millones de dólares del Fondo Mundial para el Medio Ambiente (por sus siglas en Inglés GEF - Global Environment Facility), destinados al apoyo de actividades relacionadas con la Conservación de la Biodiversidad. Con dichos recursos se inicia la ejecución del proyecto BOL/79912 el 2013, bajo el nombre: "Conservación de la Biodiversidad a través de la Gestión Sostenible de los Bosques por los Actores Locales (conocido como GEF Forestal)", donde la entidad ejecutora/socio es el Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y de Gestión y Desarrollo Forestal, el Socio Responsable del Proyecto es el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, el medio de implementación es a través de la Dirección General de Gestión y Desarrollo Forestal, y el administrador de los recursos es el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD.

El proyecto tiene como beneficiarios tiene dos tipos de beneficiarios: a) los directos como las TCO PILCOL y TACANA y la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Bosques y Tierra - ABT; b) los indirectos constituidos por los Municipios del Norte de La Paz, donde las TCO antes mencionadas convergen, así como las poblaciones interculturales.

3. OBJETIVOS DEL MTR

El MTR evaluará los avances realizados para el logro de los objetivos y resultados del proyecto recogidos en el Documento del Proyecto, analizando las primeras señales de éxito o fracaso con el propósito de identificar cualquier cambio que sea necesario para retomar el rumbo del proyecto y conseguir los resultados deseados. El MTR revisará también la estrategia del proyecto y sus riesgos a la sostenibilidad.

4. ENFOQUE Y METODOLOGÍA DEL MTR

Los datos aportados por el MTR deberán estar basados en información creíble, confiable y útil. El equipo del MTR examinará todas las fuentes de información relevantes, incluidos los documentos elaborados durante la fase de preparación (p. ej. PIF, Plan de Iniciación del PNUD, Política de Protección Medioambiental y Social del PNUD, Documento del Proyecto, informes de proyecto como el Examen Anual/PIR, revisiones del presupuesto del proyecto, informes de las lecciones aprendidas, documentos legales y de estrategia nacional, y cualquier otro material que el equipo considere útil para este examen basado en datos objetivos). El equipo del MTR analizará la Herramienta de Seguimiento del área de actuación del GEF al inicio del proyecto, enviada a este organismo con la aprobación del CEO, y la Herramienta de Seguimiento a mitad de ciclo, la cual debe ser completada antes de iniciarse la misión de campo del MTR.

Del equipo que lleve a cabo el MTR se espera que siga un enfoque colaborativo y participativo² que garantice una relación estrecha con el Equipo de Proyecto, sus homólogos gubernamentales (la persona o entidad designada como responsable o enlace operativo del GEF (*Operational Focal Point*), la(s) Oficina(s) de País del PNUD, los Asesores Técnicos Regionales (RTA) del PNUD-GEF y otras partes interesadas clave.

La implicación de las partes interesadas resulta vital para el éxito del MTR³. Dicha implicación debe incluir entrevistas con aquellos agentes que tengan responsabilidades en el proyecto, entre los que están (22): las agencias implementadoras (Viceministerio de medio ambiente, cambio climático, biodiversidad y de gestión y desarrollo forestal, con las siguientes direcciones: Dirección Forestal y Dirección de Biodiversidad), los funcionarios con las principales responsabilidades y el equipo de tareas/sus jefes, expertos de relieve y consultores en el área que ocupa el proyecto, la Junta del Proyecto, partes interesadas del proyecto, académicos, gobiernos locales, OSC, etc. Asimismo, está previsto que el equipo del MTR realice misiones de campo al norte del departamento de La Paz, incluyendo a los siguientes sitios ():

- Comunidad de Carmen Pecha – Municipio de Ixiamas
- Comunidad de Tumupasa, CIPTA – Municipio de Ixiamas
- Centro Poblado Guanay, PILCOL – Municipio de Guanay

² Para ideas sobre estrategias y técnicas innovadoras y participativas de seguimiento y evaluación, véase [UNDP Discussion Paper: Innovations in Monitoring & Evaluating Results](#), 05 Nov 2013.

³ Para más información sobre la implicación de las partes interesadas en el proceso de Seguimiento y Evaluación, véase [UNDP Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results](#), Capítulo 3, pag. 93.

Terminos de Referencia para el examen de mitad de periodo para el Sitio Web de Contratación y Adquisiciones del PNUD⁷

El informe final del MTR debería contener una descripción completa del enfoque seguido y las razones de su adopción, señalando explícitamente las hipótesis utilizadas y los retos, puntos fuertes y débiles de los métodos, y el enfoque seguido para el examen.

5. ÁMBITO DETALLADO DEL MTR

El Equipo del MTR evaluará las siguientes cuatro categorías de progreso del proyecto. Para unas descripciones más amplias véase la *Guía para la Realización del Examen de Mitad de Periodo en Proyectos Apoyados por el PNUD y Financiados por el GEF (Guidance For Conducting Midterm Reviews of UNDP-Supported, GEF-Financed Projects)*.

i. Estrategia del proyecto

Diseño del Proyecto:

- Analizar el problema abordado por el proyecto y las hipótesis aplicadas. Examinar el efecto de cualquier hipótesis incorrecta o de cambios en el contexto sobre el logro de los resultados del proyecto tal y como recoge el Documento del Proyecto.
- Analizar la relevancia de la estrategia del proyecto y determinar si ésta ofrece el camino más eficaz para alcanzar los resultados esperados/buscados. ¿Se incorporaron adecuadamente al diseño del proyecto las lecciones aprendidas en otros proyectos relevantes?
- Analizar cómo quedan recogidas en el proyecto las prioridades del país. Comprobar la propiedad nacional del proyecto. ¿Estuvo el concepto del proyecto alineado con las prioridades de desarrollo del sector nacional y los planes para el país (o de los países participantes en el caso de proyectos multipaís)?
- Analizar los procesos de toma de decisiones. ¿Se tuvo en cuenta durante los procesos de diseño del proyecto la perspectiva de quienes podrían verse afectados por las decisiones relacionadas con el proyecto, de quienes podrían influir sobre sus resultados y de quienes podrían aportar información u otros recursos durante los procesos de diseño del proyecto?
- Analizar hasta qué punto se tocaron las cuestiones de género relevantes en el diseño del proyecto. Para un mayor detalle de las directrices seguidas Véase *Guía para la Realización del Examen de Mitad de Periodo en Proyectos Apoyados por el PNUD y Financiados por el GEF*.
- Si existen áreas importantes de preocupación, recomendar aspectos para su mejora.

Marco de Resultados:

- Acometer un análisis crítico de los indicadores y metas del marco lógico del proyecto, evaluar hasta qué punto las metas de mitad y final de periodo del proyecto cumplen los criterios "SMART" (abreviatura en inglés de Específicos, Cuantificables, Conseguidos, Relevantes y Sujetos a plazos) y sugerir modificaciones/revisiones específicas de dichas metas e indicadores en la medida que sea necesario.
- ¿Son los objetivos y resultados del proyecto o sus componentes claros, prácticos y factibles de realizar durante el tiempo estipulado para el proyecto?
- Analizar si el progreso hasta el momento ha generado efectos de desarrollo beneficiosos o podría catalizarlos en el futuro (por ejemplo, en términos de generación de ingresos, igualdad de género y empoderamiento de la mujer, mejoras en la gobernabilidad, etc.) de manera que deberían incluirse en el marco de resultados del proyecto y monitorizarse de forma anual.
- Asegurar un seguimiento efectivo de los aspectos más amplios de desarrollo y de género del proyecto. Desarrollar y recomendar los indicadores de 'desarrollo' SMART, que deberán incluir indicadores desagregados en función del género y otros que capten los beneficios de desarrollo.

ii. Progreso en el logro de resultados

Análisis del progreso en el logro de resultados:

- Revisar los indicadores del marco lógico y compararlos con el progreso realizado en las metas establecidas para fin de proyecto mediante la Matriz de Progreso en el Logro de Resultados y en función de lo establecido en la *Guía para la Realización del Examen de Mitad de Periodo en Proyectos Apoyados por el PNUD y Financiados por el GEF*; reflejar los avances siguiendo el sistema de colores "tipo semáforo" basado en el nivel de progreso alcanzado; asignar una valoración del progreso obtenido a cada resultado esperado; efectuar recomendaciones desde las áreas marcadas como "No lleva camino de lograrse" (rojo).

Terminos de Referencia para el examen de mitad de periodo para el Sitio Web de Contratación y Adquisiciones del PNUD8

Tabla. Matriz de Progreso en el Logro de Resultados (resultados obtenidos frente a las metas fijadas para el final del proyecto)

Estrategia del proyecto	Indicador ⁴	Nivel inicial de referencia ⁵	Nivel n el 1er PIR (auto-reportado)	Meta a Mitad de Período ⁶	Meta a Final de Proyecto	Nivel y evaluación a Mitad de Proyecto ⁷	Valoración de los logros conseguidos ⁸	Justificación de la valoración
Objetivo: Mejorar la protección y conservación de la BD en el corredor Amboró Madidi mediante manejo forestal sustentable, basado en el fomento de mercados para productos forestales certificados y el incremento de ingresos locales.	Indicador							
Resultado 1: Los mecanismos de apoyo institucionales estan generados para fomentar la conservacion de la BD a traves del manejo forestal sustentable y la certificación	Indicador 1:							
	Indicador 2:							
Resultado 2: Las capacidades de las comunidades están	Indicador 3:							
	Indicador 4:							

⁴Completar con datos del marco lógico y las tarjetas de puntuación

⁵ Completar con datos del Documento del Proyecto

⁶ Si está disponible

⁷ Colorear sólo esta columna

⁸ Usar la Escala de Valoración del Progreso en el Logro de Resultados con sus 6 puntos: AS, S, MS, MI, I, AI

Terminos de Referencia para el examen de mitad de periodo para el Sitio Web de Contratación y Adquisiciones del PNUD9

fortalecidas para conseguir y mantener la certificación de los bosques de manera sustentable y amigable para la BD.	Etc.							
Resultado 3: Los incentivos economicos han sido establecidos para atraer y mantener las Operaciones de silvicultura comunitaria comprometidas con gestiones forestales sustentables y practicas de gestion de la BD								

Código para la Evaluación de los Indicadores

Verde= Logrado	Amarillo= Camino de lograrse	Rojo= No lleva camino de lograrse
----------------	------------------------------	-----------------------------------

Además del análisis de progreso en la consecución de resultados:

- Comparar y analizar la Herramienta de Seguimiento del GEF a nivel inicial de referencia con la completada antes del Examen de Mitad de Periodo.
- Identificar las restantes barreras al logro de los objetivos del proyecto en lo que resta hasta su finalización.
- Una vez examinados los aspectos del proyecto que han tenido éxito, identificar fórmulas para que el proyecto pueda ampliar los beneficios conseguidos.

iii. Ejecución del proyecto y gestión adaptativa

Mecanismos de gestión:

- Analizar la eficacia general de la gestión del proyecto tal y como viene recogido en el Documento del Proyecto. ¿Se han realizado cambios? ¿Son efectivos? ¿Están claras las responsabilidades y la cadena de mando? ¿Se toman las decisiones de forma transparente y en el momento adecuado? Áreas de mejora recomendadas.
- Analizar la calidad de la ejecución por parte del Organismo Ejecutor/Socio(s) en la Ejecución y áreas de mejora recomendadas.
- Analizar la calidad del apoyo proporcionado por el Organismo Socio del GEF (PNUD) y áreas de mejora recomendadas.

Planificación del trabajo:

- Analizar cualquier demora en la puesta en marcha e implementación del proyecto, identificar sus causas y examinar si ya se han resuelto.
- ¿Están los procesos de planificación del trabajo basados en los resultados? Si no es así, ¿se pueden sugerir maneras de reorientar la planificación del trabajo para enfocarse en los resultados?
- Examinar el uso del marco lógico de resultados del proyecto como herramienta de gestión y revisar cualquier cambio producido desde el inicio del proyecto.

Financiación y cofinanciación:

- Evaluar la gestión financiera del proyecto, con especial referencia a la rentabilidad de las intervenciones.

Terminos de Referencia para el examen de mitad de periodo para el Sitio Web de Contratación y Adquisiciones del PNUD10

- Analizar los cambios producidos en las asignaciones de fondos como resultado de revisiones presupuestarias y determinar si dichas revisiones han sido apropiadas y relevantes.
- ¿Cuenta el proyecto con controles financieros adecuados, incluyendo una apropiada información y planificación, que permitan a la Dirección tomar decisiones informadas relativas al presupuesto y que faciliten un flujo de fondos en tiempo y plazos adecuados?
- A partir de la información contenida en la tabla de seguimiento de la cofinanciación que hay que rellenar, ofrecer comentarios sobre la cofinanciación. ¿Se utiliza la cofinanciación estratégicamente para ayudar a los objetivos del proyecto? ¿Se reúne el Equipo del Proyecto regularmente con todos los socios en la cofinanciación a fin de alinear las prioridades financieras y los planes de trabajo anuales?

Sistemas de seguimiento y evaluación a nivel de proyecto:

- Analizar las herramientas de seguimiento usadas actualmente. ¿Ofrecen la información necesaria? ¿Involucran a socios clave? ¿Están alineadas con los sistemas nacionales o incorporadas a ellos? ¿Usan la información existente? ¿Son eficientes? ¿Son rentables? ¿Se requieren herramientas adicionales? ¿Cómo pueden hacerse más participativas e inclusivas?
- Analizar la gestión financiera del presupuesto para el seguimiento y evaluación del proyecto. ¿Se asignan recursos suficientes para el seguimiento y evaluación? ¿Se usan estos recursos con eficacia?

Implicación de las partes interesadas:

- Gestión del proyecto: ¿Ha desarrollado y forjado el proyecto las alianzas adecuadas, tanto con las partes interesadas directas como con otros agentes tangenciales?
- Participación y procesos impulsados desde el país: ¿Apoyan los gobiernos locales y nacionales los objetivos del proyecto? ¿Siguen teniendo un papel activo en la toma de decisiones del proyecto que contribuya a una implementación eficiente y efectiva del mismo?
- Participación y sensibilización pública: ¿Hasta qué punto ha contribuido la implicación y la sensibilización pública en el progreso realizado hacia el logro de los objetivos del proyecto?

Información:

- Analizar los mecanismos empleados por la Dirección del proyecto para informar de los cambios en la gestión adaptativa y comunicarlos a la Junta del Proyecto.
- Evaluar hasta qué punto el Equipo de Proyecto y sus socios llevan a cabo y cumplen con todos los requisitos de información del GEF (p. e. ¿qué medidas se han tomado para abordar los PIR con valoraciones bajas, cuando sea aplicable)?
- Evaluar cómo se han documentado y compartido las lecciones derivadas del proceso de gestión adaptativa con los socios clave y cómo han sido internalizadas por éstos.

Comunicación:

- Examinar la comunicación interna del proyecto con las partes interesadas: ¿Existe una comunicación regular y efectiva? ¿Hay partes interesadas importantes que se quedan fuera de los canales de comunicación? ¿Existen mecanismos de retroalimentación cuando se recibe la comunicación? ¿Contribuye la comunicación con las partes interesadas a que estas últimas tengan una mayor concienciación respecto a los resultados y actividades del proyecto, así como de la inversión en la sostenibilidad de los resultados del mismo?
- Examinar la comunicación externa del proyecto: ¿Se han establecido canales de comunicación adecuados –o se están estableciendo– para expresar el progreso del proyecto y el impacto público deseado (por ejemplo, ¿hay presencia en la web? ¿Llevó a cabo el proyecto campañas de comunicación y sensibilización pública adecuadas?).
- A efectos informativos, redactar un párrafo de media página que resuma el progreso del proyecto hacia los resultados en términos de su contribución a la generación de beneficios relacionados con el desarrollo sostenible y el medio ambiente global.

iv. Sostenibilidad

- Validar si los riesgos identificados en el Documento del Proyecto, el Examen Anual del Proyecto/PIR y el Módulo de Gestión de Riesgos de ATLAS son los más importantes y si las valoraciones de riesgo aplicadas son adecuadas y están actualizadas. En caso contrario, explicar por qué.
- Asimismo, evaluar los siguientes riesgos a la sostenibilidad:

Terminos de Referencia para el examen de mitad de periodo para el Sitio Web de Contratación y Adquisiciones del PNUD11

Riesgos financieros a la sostenibilidad:

- ¿Cuál es la probabilidad de que se reduzca o cese la disponibilidad de recursos económicos una vez concluya la ayuda del GEF (teniendo en cuenta que los recursos potenciales pueden provenir de múltiples fuentes, como los sectores público y privado, actividades generadoras de ingresos y otros recursos que serán adecuados para sostener los resultados del proyecto)?

Riesgos socio-económicos a la sostenibilidad:

- ¿Existen riesgos sociales o políticos que puedan poner en peligro la sostenibilidad de los resultados del proyecto? ¿Cuál es el riesgo de que el nivel de propiedad e implicación de las partes interesadas (incluyendo el de los gobiernos y otras partes interesadas) sea insuficiente para sostener los resultados/beneficios del proyecto? ¿Son conscientes las diversas partes interesadas clave de que les interesa que los beneficios del proyecto sigan fluyendo? ¿Tiene el público y/o las partes interesadas un nivel de concienciación suficiente para apoyar los objetivos a largo plazo del proyecto? ¿Documenta el Equipo del Proyecto las lecciones aprendidas de manera continuada? ¿Se comparten/transfieren a los agentes adecuados que estén en posición de aplicarlas y, potencialmente, reproducirlas y/o expandirlas en el futuro?

Riesgos a la sostenibilidad relacionados con el marco institucional y la gobernabilidad:

- ¿Presentan los marcos legales, las políticas, las estructuras y los procesos de gobernabilidad riesgos que puedan poner en peligro el mantenimiento de los beneficios del proyecto? Al evaluar este parámetro, es preciso tener en cuenta también si están instalados los sistemas/mecanismos requeridos para la rendición de cuentas, la transparencia y los conocimientos técnicos.

Riesgos medioambientales a la sostenibilidad:

- ¿Hay algún riesgo medioambiental que pueda poner en peligro el mantenimiento de los resultados del proyecto?

Conclusiones y Recomendaciones

El equipo del MTR incluirá una sección en el informe donde se recojan las conclusiones obtenidas a partir de todos los datos recabados y pruebas realizadas.⁹

Las recomendaciones deberían ser sugerencias sucintas para una intervención crítica que deberán ser específicas, cuantificables, conseguibles y relevantes. Se debería incluir una tabla de recomendaciones dentro del informe ejecutivo del informe. Para más información sobre la tabla de recomendaciones, véase la *Guía para la Realización del Examen de Mitad de Periodo en Proyectos Apoyados por el PNUD y Financiados por el GEF*.

Las recomendaciones del consultor/equipo del MTR deberían limitarse a 15 como máximo.

Valoración

El equipo del MTR incluirá sus valoraciones de los resultados del proyecto y breves descripciones de los logros asociados en una *Tabla de Valoraciones del MTR y Resumen de Logros* en el Resumen Ejecutivo del informe del MTR. Véase el Anexo E para comprobar las escalas de valoración. No es necesario hacer una valoración de la Estrategia del Proyecto ni una valoración general del mismo.

⁹ Otra posibilidad es integrar las conclusiones del MTR en el cuerpo del informe.

Terminos de Referencia para el examen de mitad de periodo para el Sitio Web de Contratación y Adquisiciones del PNUD¹²

Tabla. Valoraciones del MTR y Resumen de Logros (Conservación de la Biodiversidad a través de la gestión sostenible de los bosques por los actores locales)

Parámetro	Valoración MTR	Descripción del logro
Estrategia del proyecto	N/A	
Progreso en los resultados	Valoración del grado de logro del objetivo. Valoración del logro: (Calificar en escala de 6 pt.)	
	Valoración del grado de logro del resultado 1: (Calificar en escala de 6 pt.)	
	Valoración del grado de logro del resultado 2: (Calificar en escala de 6 pt.)	
	Valoración del grado de logro del resultado 3: (Calificar en escala de 6 pt.)	
	Etc.	
Ejecución del proyecto y gestión adaptativa	(Calificar en escala de 6 pt.)	
Sostenibilidad	(Calificar en escala de 4 pt.)	

6. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

La duración total del MTR será de, aproximadamente, **5 semanas**, comenzando el (25.05.15), y no superará los cinco meses a partir del momento de la contratación del consultor. El cronograma provisional del MTR es el siguiente:

PERIODO DE EJECUCIÓN	ACTIVIDAD
18 de mayo/15	Cierre de la solicitud
18 al 22 de Mayo/15	Selección del equipo del MTR
25 de mayo/15	Preparación del equipo del MTR (entrega de los Documentos del Proyecto)
5 de junio/15	Revisión de los Documentos y elaboración del Informe de Iniciación del MTR.
8 de junio/15	Finalización y validación del Informe de Iniciación del MTR: fecha más tardía para el inicio de la misión del MTR.
9 al 14 de junio/ 15 (6 días)	Misión del MTR: reuniones con las partes interesadas, entrevistas, visitas de campo
16 de junio/15	Reunión para el cierre de la misión y presentación de las primeras conclusiones: fecha más temprana para la finalización de la misión del MT
22 de junio/15	Elaboración del borrador del informe
24 de junio/15	Incorporación de las pruebas de auditoría a partir de los datos ofrecidos en el borrador del informe/Finalización del informe del MTR
26 de junio/15	Preparación y comunicación de la respuesta de la entidad ejecutora
30 de junio/15	Fecha para la entrega del informe final del MTR

El Informe de Iniciación debería presentar opciones para llevar a cabo visitas de campo.

Terminos de Referencia para el examen de mitad de periodo para el Sitio Web de Contratación y Adquisiciones del PNUD13

7. PRODUCTOS DEL EXAMEN DE MITAD DE PERIODO

#	Producto	Descripción	Plazo	Responsabilidades
1	Informe de Iniciación del MTR	El equipo del MTR clarifica los objetivos y métodos del Examen de Mitad de Periodo	5 de junio de 2015	El equipo del MTR lo presenta a la Unidad Adjudicadora y a la Dirección del proyecto
2	Presentación	Conclusiones iniciales	16 de junio de 2015	El equipo del MTR las presenta ante la Dirección del proyecto y la Unidad Adjudicadora
3	Borrador informe final	Informe completo (usar las directrices sobre su contenido recogidas en el Anexo B) con anexos	22 de junio de 2015	Enviado a la Unidad Adjudicadora, examinado por el RTA, Unidad de Coordinación de Proyectos, GEF OFP
4	Informe final*	Informe revisado con prueba de auditoría donde se detalla cómo se han abordado (o no) en el informe final del MTR todos los comentarios recibidos	30 de junio de 2015	Enviado a la Unidad Adjudicadora

*El informe final del MTR debe estar en inglés. Siempre que sea aplicable la Unidad Adjudicadora puede decidir traducir el informe a un idioma de mayor uso entre los agentes nacionales.

8. MECANISMOS DEL MTR

La responsabilidad principal en la gestión de este MTR corresponde a la Unidad Adjudicadora. La Unidad Adjudicadora para el MTR de este proyecto es *la oficina de Bolivia, del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*.

La Unidad Adjudicadora contratará a los consultores y se asegurará del pago puntual de los viáticos o dietas y gastos de viaje dentro del país correspondientes al equipo del MTR. El Equipo del Proyecto tendrá la responsabilidad de comunicarse con el equipo del MTR para proporcionarle todos los documentos pertinentes, fijar entrevistas con las partes interesadas y organizar visitas de campo.

9. COMPOSICIÓN DEL EQUIPO

El equipo del MTR estará formado por un consultor independiente con experiencia y exposición a proyectos y evaluaciones en otras regiones a nivel mundial). El consultor no podrá haber participado en la preparación, formulación y/o ejecución del proyecto (incluyendo la redacción del Documento del Proyecto) y no debería tener un conflicto de intereses con las actividades relacionadas con el mismo.

La selección de consultores irá dirigida a maximizar las cualidades generales del "equipo" en las siguientes áreas:

CRITERIOS DE EVALUACIÓN – Consultor Internacional			
Evaluación Curricular, Propuesta Técnica y Entrevista (700 puntos). El Puntaje Mínimo para habilitarse a la entrevista es de 350 puntos. El Puntaje Mínimo para habilitarse a la evaluación económica es de 490 puntos.			700 PUNTOS
Profesionales: Formación académica 100 Experiencia General 100 Experiencia Específica 300			MAXIMO 500 PUNTOS
Formación académica del profesional Máximo 100 puntos	Profesional con 4to nivel (PhD o Maestría o similares) en temas relacionados con gestión de proyectos y/o medio ambiente u otro campo estrechamente relacionado	100	

Temas de Referencia para el examen de mitad de periodo para el Sitio Web de Contratación y Adquisiciones del PNUD14

Experiencia General del profesional Máximo 100 puntos	10 años o más de experiencia laboral en las áreas técnicas relevantes (gestión de proyectos y conservación de BD en actividades de base comunitaria)	100	
Experiencia Específica del profesional. Máximo 300 puntos	Experiencia reciente con metodologías de evaluación de la gestión basada en resultados y en la aplicación de indicadores SMART (en la construcción o validación de los escenarios iniciales). Por un trabajo realizado se calificará 50 puntos	50	
	Experiencia de trabajo en proyectos de aprovechamiento y conservación de Biodiversidad de base comunitaria y/o manejo forestal. Por 10 años o más 50 puntos.	50	
	Experiencia de trabajo con el GEF o con evaluaciones realizadas por este organismo a nivel mundial. (Se valorara la experiencia en evaluación/revisión de proyectos dentro el Sistema de Naciones Unidas) Por tres evaluaciones se calificará 150 puntos (50 puntos por cada evaluación) ó por 5 años de experiencia de trabajo específica se calificará 50 puntos, por año adicional se sumará 10 puntos hasta un máximo de 150 puntos.	150	
	Conocimientos demostrados de las cuestiones relacionadas con género y biodiversidad, experiencia en evaluaciones y análisis sensibles al género. Se calificará 25 puntos por trabajo realizado sobre esta temática.	50	
ENTREVISTA			200 PUNTOS
	Competencias en Gestión Adaptativa aplicadas a Biodiversidad Explicación de resultados en experiencias similares. Habilidades analíticas demostrables Excelentes capacidades de comunicación	200	
Propuesta Económica El Puntaje Mínimo para habilitarse a la evaluación económica es de 490 puntos.			300 PUNTOS
El precio más bajo será calificado con el máximo de 300 puntos. Los precios mayores, se calificarán de acuerdo a la siguiente fórmula: Donde: EE= Evaluación económica PEMB= Propuesta económica más baja Pei= Propuesta económica del proponente i	$EE = \frac{PEMB}{Pei} \times 300$	300	

10. MODALIDADES Y ESPECIFICACIONES DE PAGO

10% del pago a la aprobación definitiva del Informe de Iniciación del MTR

30% a la presentación del borrador del informe del MTR

60% a la finalización del informe del MTR

O de la manera que acuerden la Unidad Adjudicadora y el equipo del MTR.

Terminos de Referencia para el examen de mitad de periodo para el Sitio Web de Contratación y Adquisiciones del PNUD15

11. PROCESO DE POSTULACIÓN¹⁰

Presentación de la propuesta recomendada:

- a) **Carta de Confirmación de Interés y Disponibilidad** mediante la Formulario N° 1 [plantilla](#)¹¹ proporcionada por el PNUD;
- b) **CV** y un **Formulario de historia personal** ([P11 form](#))¹²;
- c) **Breve descripción del enfoque del trabajo/propuesta técnica** de por qué el solicitante cree que es la persona más adecuada para el proyecto, y una metodología propuesta sobre cómo piensa enfocar y completar el trabajo (máximo 1 página);
- d) **Propuesta financiera** que indique el precio total e inclusivo del contrato y todos los costes relacionados (boleto de avión, viáticos o dietas, etc.), apoyada en un desglose detallado de los gastos, utilizando la plantilla adjunta al modelo de Carta de Confirmación de Interés. Si un postulante es contratado por una organización/compañía/institución y tiene previsto que su empleador cargue una tasa de gestión por cederlo al PNUD en concepto de Acuerdo de Préstamo Reembolsable (RLA), el solicitante debe indicarlo en este momento y asegurarse de que esos costos estén debidamente incluidos en la propuesta financiera que se envíe al PNUD.

Todos los materiales de la solicitud deberían enviarse a la dirección (Av. Sanchez Bustamante esq. Calle 14 de Calacoto – Edif. Metrobol II) en un sobre sellado en el que se indicará la referencia siguiente: “*Consultant Internacional/Nacional for Conservación de la Biodiversidad a través de la gestión sostenible de los bosques por los actores locales – BOL 79912 - Midterm Review*” antes de (Lunes 18 de Mayo de 2015). Las solicitudes incompletas quedarán excluidas del proceso.

Criterios para la evaluación de la propuesta: Sólo se evaluarán aquellas solicitudes que cumplan con todos los requisitos. Las ofertas se evaluarán conforme al método de Puntuación Combinada (*Combined Scoring*) según el cual la formación académica y la experiencia en proyectos similares tendrán un peso del 70%, mientras que la propuesta económica representa el 30% de la valoración. El postulante que reciba la Puntuación Combinada más Alta y que acepte los Términos y Condiciones Generales del PNUD será el que reciba el contrato.

¹⁰La contratación de los consultores deberá realizarse conforme a las directrices de contratación recogidas en el POPP: <https://info.undp.org/global/popp/Páginas/default.aspx>

¹¹<https://intranet.undp.org/unit/bom/psa/Support%20documents%20on%20IC%20Guidelines/Template%20for%20Confirmation%20of%20Interest%20and%20Submission%20of%20Financial%20Proposal.docx>

¹²http://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/Careers/P11_Personal_history_form.doc

- Matriz de evaluación EMT (criterios de evaluación con las preguntas, indicadores, fuentes de datos y metodología claves)

Criterios de evaluación - Preguntas	Indicadores	Fuentes	Metodología
Relevancia: ¿Cómo se relaciona el proyecto con los objetivos principales del área de interés del FMAM y con las prioridades ambientales y de desarrollo a nivel local, regional y nacional?			
<ul style="list-style-type: none"> • En qué medida los objetivos de intervención del proyecto son coherentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades mundiales y las políticas de los socios y donantes? • ¿En qué medida el proyecto se adaptó a las prioridades de desarrollo local y nacional y a las políticas organizativas, incluidos los cambios a lo largo del tiempo? • ¿En qué medida el proyecto concuerda con los programas operativos del GEF o con las prioridades estratégicas sobre las que se financió el proyecto? • ¿En qué medida los objetivos de la intervención son aún adecuados dados los cambios en las circunstancias experimentadas en Bolivia a través de la vida del proyecto? • ¿Desde el punto de vista de las contrapartes de gobierno, y a partir del proyecto, se han desarrollado regulaciones o políticas favorables a la Conservación de la Biodiversidad a través de la gestión sostenible de los bosques por los actores locales ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Planes nacionales relativos desarrollo sustentable (forestales, planes plurianuales, etc.) • Planes corporativos PNUD, GEF, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos de Proyecto • Entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis Documental • Cuestionarios
Efectividad: ¿En qué medida se han logrado los resultados y objetivos previstos del proyecto?			
<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida se alcanzaron los objetivos del Proyecto? • ¿En qué medida se lograron los resultados esperados de la intervención del Proyecto? • ¿Se lograron cambios institucionales sustantivos que incorporan resultados y objetivos previstos del proyecto? • ¿Qué impacto ha tenido el proyecto en términos de generación de capacidades? • ¿Qué resultados clave ha generado el proyecto (i.e. mejoras significativas en el estado de los recursos naturales, progreso sustantivo en el logro de estos impactos)? 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencias piloto implementadas • Planes nacionales de desarrollo sustentable incorporan dimensión de conservación de la biodiversidad a través de la gestión sostenible de los bosques. • Normativas y políticas implementadas o adoptadas • Desarrollo de capacidades • Mejoras en calidad ambiental (por ejemplo, reducción de la erosión, etc.) • Creación de mercados diferenciados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos de Proyecto • Entrevistas • Visita a campo 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis Documental • Cuestionarios • Observación directa

Eficiencia: ¿El proyecto se implementó de manera eficiente en conformidad con las normas y los estándares internacionales y nacionales?
Ejecución del proyecto y gestión adaptativa: ¿Hasta el momento se ha implementado el proyecto de manera eficiente, rentable y adaptada a las condiciones cambiantes? ¿Hasta qué punto contribuyen los sistemas de seguimiento y evaluación, información y comunicación del proyecto a su implementación?

<ul style="list-style-type: none"> • ¿Se han utilizado los recursos adecuadamente? • ¿En qué medida se lograron los productos del proyecto con dichos recursos? • ¿Se han respetado los presupuestos y cronogramas establecidos inicialmente en el documento? • ¿Se identifican posibles fuentes de cofinanciación así como b financiamiento apalancado y asociado? • ¿Se incluyen controles financieros? • ¿Se demuestra debida diligencia en la gestión de fondos, incluyendo auditorías periódicas? 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura de financiamiento • Datos de co financiamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos de Proyecto • Entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis Documental • Cuestionarios
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------

Sostenibilidad: ¿En qué medida hay riesgos financieros, institucionales, socioeconómicos o ambientales para sostener los resultados del proyecto a largo plazo?

<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad, incluyendo el desarrollo de capacidades de los socios nacionales? • ¿En qué medida las políticas y marcos regulatorios existentes apoyarán la sostenibilidad de los beneficios? • ¿Los beneficiarios están comprometidos a continuar trabajando sobre los objetivos del proyecto una vez que finalice? • ¿Cuál ha sido el grado de participación y apropiación de los objetivos y de los resultados por la población beneficiaria en las distintas fases del proyecto? En particular en comunidades meta (Comunidad de Carmen Pecha – Municipio de Ixiamas; Comunidad de Tumupasa, CIPTA – Municipio de Ixiamas; Centro Poblado Guanay, PILCOL – Municipio de Guanay. • ¿Cuál ha sido el apoyo y la participación de las instituciones involucradas? • ¿Ha habido fortalecimiento institucional? • ¿Las instituciones implicadas seguirán apoyando los resultados del proyecto? • ¿Ha habido algún efecto en la organización comunitaria en general que pueda asegurar la sostenibilidad? • ¿Los costos para el mantenimiento y seguimiento de las acciones realizadas son aptos al contexto local, es posible que sea asumido por los actores claves y beneficiarios? 	<ul style="list-style-type: none"> • Normativas y políticas implementadas o adoptadas • Estrategia de sostenibilidad financiera • Desarrollo de capacidades • Generación de nichos de mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos de Proyecto • Entrevistas • Visita a campo 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis Documental • Cuestionarios • Observación directa
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

- Modelo de cuestionario / Guía de entrevistas a emplear en la recolección de datos

Guía de Entrevistas

ENTREVISTA A: _____

INSTITUCION: _____

FECHA: _____

Presentación del Proceso de Evaluación y de Evaluadora

Confidencialidad y no – atribución

Preguntas de evaluación

Tal como está diseñado el proyecto ¿la lógica de intervención fue adecuada?

¿Los resultados del proyecto son claros y lógicos y se dirigen hacia necesidades claramente identificadas?

¿El proyecto está alineado con los mandatos y prioridades del PNUD/GEF/Bolivia/Comunidades?

¿Responde la intervención a las prioridades de desarrollo del país o área de influencia?

¿El proyecto ha respondido adecuadamente a las necesidades de los beneficiarios en sus diversos niveles de intervención?

¿En qué medida se han logrado los resultados a nivel de los productos enunciados?

Grado en que la iniciativa ha logrado los resultados esperados (productos y efectos) y el grado en el que se ha avanzado para alcanzar esos productos y efectos

¿En qué medida se han logrado los resultados a nivel de los productos enunciados? ¿El proyecto ha podido contribuir al logro de los resultados a nivel de efectos? Si fue así ¿ha habido avances dirigidos a los resultados a nivel de efecto?

¿El enfoque y estrategias utilizadas fueron adecuados para el logro o avance de los resultados esperados?

¿Cuáles han sido los cambios, positivos o negativos, generados por el Proyecto?

¿Ha habido efectos o algún tipo de cambio de política?

¿Se han logrado otros resultados no previstos en el diseño del proyecto?

¿El público objetivo y las instituciones implicadas perciben que los resultados esperados se han conseguido?

Respecto a factores socio culturales, han habido cambios ¿fueron estos cambios bien aceptados por la población beneficiaria y por otros?

¿Ha habido coordinación entre los diferentes actores implicados en la implementación del proyecto?

¿Se consideraron apropiadamente los factores externos?

¿Cómo fueron de flexibles los distintos niveles de gestión para adaptarse a que pudieran cumplirse los resultados?

¿Se han utilizado los recursos adecuadamente? ¿En qué medida se lograron los productos del proyecto con dichos recursos?

¿Se han respetado los presupuestos y cronogramas establecidos inicialmente en el documento?

¿La inestabilidad política ha tenido repercusiones en la entrega puntual de los productos?

Hubo alguna sinergia entre las iniciativas del Proyecto que contribuyeron a reducir costos y contribuyeron a los resultados?

¿En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad, incluyendo el desarrollo de capacidades de los socios nacionales?

¿En qué medida las políticas y marcos regulatorios existentes apoyarán la sostenibilidad de los beneficios?

¿Los beneficiarios están comprometidos a continuar trabajando sobre los objetivos del proyecto una vez que finalice?

¿Cuál ha sido el grado de participación y apropiación de los objetivos y de los resultados por la población beneficiaria en las distintas fases del proyecto?

¿Cuál ha sido el apoyo y la participación de las instituciones involucradas?

¿Ha habido fortalecimiento institucional?

¿Las instituciones implicadas seguirán apoyando los resultados del proyecto?

¿Ha habido algún efecto en la organización comunitaria en general que pueda asegurar la sostenibilidad?

¿Los costos para el mantenimiento y seguimiento de las acciones realizadas son aptos al contexto local, es posible que sea asumido por los actores claves y beneficiarios?

¿Qué elementos de contexto y supuestos han facilitado y/o dificultado alcanzar los resultados esperados?

¿Qué procesos, de entre los más significativos, deberían documentarse a objeto de respaldar las lecciones aprendidas al final del proyecto? ¿Alguno que pueda ser relevante para los temas de fortalecimiento de capacidades para la gestión forestal en Bolivia?

¿Qué lecciones se pueden identificar relativas a la eficacia?

¿Qué lecciones se logran identificar en cuanto a sostenibilidad?

¿Qué ha funcionado particularmente bien y puede ser considerado como “mejor práctica”?

Que recomendaciones brindaría a futuro para proyectos de este tipo?

- Escalas de valoración

<p>Calificaciones de resultados, efectividad, eficiencia, SyE y ejecución de AyE</p> <p>6: Muy satisfactorio (MS): no presentó deficiencias</p> <p>5: Satisfactorio (S): deficiencias menores</p> <p>4: Algo satisfactorio (AS)</p> <p>3. Algo insatisfactorio (AI): deficiencias importantes</p> <p>2. Insatisfactorio (I): deficiencias importantes</p> <p>1. Muy insatisfactorio (MI): deficiencias graves</p>	<p>Calificaciones de sostenibilidad:</p> <p>4. Probable (P): Riesgos insignificantes para la sostenibilidad.</p> <p>3. Algo probable (AP): riesgos moderados.</p> <p>2. Algo improbable (AI): Riesgos significativos.</p> <p>1. Improbable (I): Riesgos graves.</p>	<p>Calificaciones de relevancia</p> <p>2. Relevante (R)</p> <p>1.. No Relevante (NR)</p> <p>Calificaciones de impacto:</p> <p>3. Significativo (S)</p> <p>2. Mínimo (M)</p> <p>1. Insignificante (I)</p>
<p><i>Calificaciones adicionales donde sea pertinente:</i></p> <p>No corresponde (N/C)</p> <p>No se puede valorar (N/V)</p>		

- Itinerario de la misión de la EMT

Fecha		Detalle	Hora	Lugar
Jueves 4 junio	Viaje a Bolivia desde Argentina		11:30 a.m. a 8:30 pm	--
Viernes 5	Entrevistas	PNUD	7 a 11 a.m.	PNUD
		Proyecto GEF Forestal	13 a 16 p.m.	Proyecto GEF Forestal
Sábado 6, Domingo 7, Lunes 8	Sábado 6	Comunidades	3 a.m. a 11 p.m.	- Salida a 3:00 (sabado 6) - Llegada a Caranavi 9:00. - Desayuno en Caranavi 9:00-10:00 - Traslado a Kelequelera 10:00-11:30. - Reunión en Kelequelera 11:30 13:00. - Traslado Kelequera Guanya 13:00-15:00. - Reunión en Pilcol 16:00-17:00. - Reunión Municipio 18:00-19:00. - Cena en Guanay 19:00-20:00. - Regreso Caranavi 20:00-23:00. - Pernote en Caranavi
	Domingo 7 Entrevista	Comunidades	7 a.m. a 8 p.m.	- Salida Caranavi Palos Blancos 7:00-10:00. - Reunión Señoras productoras 11:00-12:30. - Almuerzo 12:30-14:00. - Palos Blancos Rurrenabaque 14:00-20:00. ¹⁹
	Lunes 8 Traslados		6 a.m. a 3 p.m.	Traslados Caranavi – La Paz
Martes 9	Entrevistas	Comunidades	10 a.m. a 3 p.m.	Entrevistas telefónicas con actores locales y regionales en Rurrenabaque, Tumupusa
Miércoles 10	Entrevistas	Ministerio de Ambiente y Proyecto GeF Forestal	1 p.m. a 5 p.m.	Ministerio de Ambiente

¹⁹ Aunque la visita de campo estaba programada para continuar hasta Rurrenabaque y luego Tumupusa, a mitad del trayecto se encontró que la ruta estaba cortada y no se podía avanzar. Por lo tanto, se volvió a Caranavi y de allí en el día siguiente a La Paz a fin de retomar la agenda y llevar a cabo las entrevistas con los actores locales de estas comunidades vía telefónica.

Jueves 11	Presentación Primeros Hallazgos para el Proyecto GEF Forestal	Presentación	11 a.m. a 2 p.m.	Proyecto GEF Forestal
	Presentación Primeros Hallazgos para el PNUD	Presentación	3 p.m. a 4:30 p.m.	PNUD
Viernes 12	Regreso a Argentina	Viaje	7:00 AM a 18:30 p.m.	

Otras reuniones

26 de junio	Presentación de Primeros Hallazgos	Presentación a RTA y Oficina País PNUD Bolivia	4 a 5:30 p.m.	Vía internet
-------------	------------------------------------------	------------------------------------------------------	---------------	--------------

14 de agosto	Reunión de seguimiento a la EMT	RTA	3 a 4:30.	Vía internet
--------------	---------------------------------------	-----	-----------	--------------

7 de diciembre	Reunión de seguimiento a la EMT	RTA y Oficina País PNUD	10 a.m. a 11:30.	Vía internet
-------------------	---------------------------------------	----------------------------	---------------------	--------------

- [Lista de documentos examinados](#)

- Documento del proyecto (PRODOC)
- PIF
- PIR 2013
- PIR 2014
- PIR 2015
- Herramienta de Seguimiento del área de actuación del GEF al inicio del proyecto (Tracking Tools)
- Directrices operativas del proyecto, manuales
- Minutas de la reunión de la Junta de Conservación de la Biodiversidad a través de la gestión sostenible de los bosques por los actores locales – BOL 79912 y otras.
- Mapas de los sitios donde opera el proyecto
- Informe de Avance Físico y Financiero, junio 2014
- Informe Final de Actividades Coordinador Nacional, enero 2013
- Informe del Directorio Ejecutivo, mayo 2015
- Guía para la elaboración de Planes de Gestión Integral de Bosques y Tierra (PGIBT) en comunidades indígena originario, campesinas, interculturales y afrobolivianas, 2015
- ESTUDIO: Identificación de alternativas para la generación de valor agregado a los frutos de palmeras de Majo (*Oenocarpus bataua*) en la comunidad de Pajonal Vilaque en el municipio de Guanay, en la TCO del Pueblo Indígena Lecos Larecaja (PILCOL), 2015

- [Formulario del Código de Conducta del UNEG firmado](#)

Los evaluadores:

1. Deben presentar información completa y justa en su evaluación de fortalezas y debilidades, para que las decisiones o medidas tomadas tengan un buen fundamento.
2. Deben divulgar todos los resultados de la evaluación junto con información sobre sus limitaciones, y permitir el acceso a esta información a todos los afectados por la evaluación que posean derechos legales expresos de recibir los resultados.
3. Deben proteger el anonimato y la confidencialidad de los informantes individuales. Deben proporcionar avisos máximos, minimizar las demandas de tiempo, y respetar el derecho de las personas de no participar. Los evaluadores deben respetar el derecho de las personas a suministrar información de forma confidencial y deben garantizar que la información confidencial no pueda rastrearse hasta su fuente. No se prevé que evalúen a individuos y deben equilibrar una evaluación de funciones de gestión con este principio general.
4. En ocasiones, deben revelar la evidencia de transgresiones cuando realizan las evaluaciones. Estos casos deben ser informados discretamente al organismo de investigación correspondiente. Los evaluadores deben consultar con otras entidades de supervisión relevantes cuando haya dudas sobre si ciertas cuestiones deberían ser denunciadas y cómo.
5. Deben ser sensibles a las creencias, maneras y costumbres, y actuar con integridad y honestidad en las relaciones con todos los interesados. De acuerdo con la Declaración Universal de los Derechos Humanos de la ONU, los evaluadores deben ser sensibles a las cuestiones de discriminación e igualdad de género, y abordar tales cuestiones. Deben evitar ofender la dignidad y autoestima de aquellas personas con las que están en contacto en el transcurso de la evaluación. Gracias a que saben que la evaluación podría afectar negativamente los intereses de algunos interesados, los evaluadores deben realizar la evaluación y comunicar el propósito y los resultados de manera que respete claramente la dignidad y el valor propio de los interesados.
6. Son responsables de su rendimiento y sus productos. Son responsables de la presentación clara, precisa y justa, de manera oral o escrita, de limitaciones, los resultados y las recomendaciones del estudio.
7. Deben reflejar procedimientos descriptivos sólidos y ser prudentes en el uso de los recursos de la evaluación.

Formulario de acuerdo del consultor de la evaluación²⁰

Acuerdo para acatar el Código de conducta para la evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas

Nombre del consultor: Maria Onestini

Confirmando que he recibido y entendido y que acataré el Código de Conducta para la Evaluación de las Naciones Unidas.



Firmado en *Buenos Aires, Argentina* el 2 de junio de 2015.-

²⁰ www.unevaluation.org/unegcodeofconduct