



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Agencia Suiza para el Desarrollo  
y la Cooperación COSUDE

## PROGRAMA BOSQUES DE MONTAÑA Y LA GESTION DEL CAMBIO CLIMATICO EN LOS ANDES (BOSQUES ANDINOS)



Manejo sostenible de paisajes de montaña frente al cambio climático

**Consortio Facilitador:  
HELVETAS Swiss Intercooperation - CONDESAN**



**HELVETAS**  
Swiss Intercooperation

PERU



**CONDESAN**  
Consortio para el Desarrollo Sostenible  
de la Ecorregion Andina

## Términos de Referencia

**Consultoría: Levantamiento de la Línea Base de los  
indicadores de monitoreo y evaluación del Programa Bosques  
Andinos**

**Lima, 24 de Noviembre 2015**

## TERMINOS DE REFERENCIA DE CONSULTORIA

### I. ANTECEDENTES

El Programa Bosques Andinos es una iniciativa regional que **contribuye a que la población andina que vive en y alrededor de los Bosques Andinos reduzca su vulnerabilidad al cambio climático y reciba beneficios sociales, económicos y ambientales de la conservación de Bosques Andinos**. Para lo cual se genera y difunde información mediante la investigación aplicada en los bosques andinos, igualmente se detecta, valida y comparte las buenas prácticas existentes, que finalmente, serán elevadas a un ámbito político. Con el programa Bosques Andinos, se busca incentivar el interés regional hacia la conservación de los bosques andinos y a su vez, promover sinergias en estrategias de adaptación y mitigación del cambio climático.

El Programa Bosques Andinos, como parte del **Programa Global de Cambio Climático de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE)**, combina conocimientos especializados, la relevancia práctica y el establecimiento de pautas regionales e internacionales en el tema. Se espera que el Programa aporte y se sustente en las experiencias existentes y exitosas de actores especializados en las agendas internacionales en el tema de bosques y cambio climático.

El **Objetivo del Programa** es contribuir a mejorar las capacidades de adaptación y mitigación frente al cambio climático mediante la consolidación y escalamiento de políticas, prácticas, herramientas y esquemas de incentivos exitosos en la región Andina relevantes al manejo sostenible de los bosques andinos.

**Los indicadores de impacto del Programa son los siguientes:**

- Existencia de **estrategias nacionales y sub nacionales** para el manejo y conservación de bosques andinos con fines de reducir impactos del cambio climático
- **Número de hectáreas de bosque andino** bajo prácticas de manejo sostenible de tierras que sostienen biodiversidad, acumulan carbono y mejoran calidad de vida de pobladores locales
- **Número de familias** (hombres/mujeres) que implementan prácticas orientadas a reducir vulnerabilidad al cambio climático mediante el manejo sostenible de los bosques andinos e incrementan beneficios económicos, sociales y ambientales

## **Estrategias de intervención del Programa**

### **i. Intervención (de anclaje) del programa en sitios de aprendizaje**

Permite generar información para la validación de estrategias, metodologías e investigación aplicada para orientar prácticas e incidencia, que evidencien una población beneficiada por la acción del Programa Bosques Andinos (PBA) y los bosques conservados. Esta estrategia implica una mayor inversión del PBA y la acción involucra sus tres componentes del programa. El Programa cuenta con dos sitios de aprendizaje, uno en la zona de Pichincha, Ecuador y el otro en la Mancomunidad de Saywite, Choquequirao, Ampay, región Apurímac en el Perú. Además se ha previsto empezar con dos sitios, bajo alianzas colaborativas en Colombia (Antioquia) y Bolivia (aún por definir)

Una mayor permanencia en los sitios de aprendizaje genera oportunidades para articular actores a distintos niveles de gobernanza (local, meso-escala, nacional) e incrementa el potencial para apalancar recursos de inversión pública local – regional.

### **ii. Alianzas (redes) para la investigación y gestión de conocimiento**

Permite la generación y gestión de conocimiento en más de 15 sitios a lo largo de los Andes que permitan generar síntesis regionales sobre dinámicas ecosistémicas en los bosques andinos.

Facilita además el fortalecimiento de las redes regionales de monitoreo y la articulación de los esfuerzos de monitoreo a procesos de gestión del conocimiento y acciones de incidencia.

### **iii. Alianzas colaborativas que complementen y amplíen la acción del programa.**

Permite la sistematización de experiencias y la complementariedad de acciones de manejo sostenible del territorio en marcha mediante convenios de colaboración con actores en un conjunto más amplio de sitios / escalas. La acción en marcha recibe valor agregado del PBA y aporta con conocimiento complementario.

## **Las líneas de acción del Programa:**

### **1. Investigación aplicada**

Tiene énfasis en la generación de conocimiento integrado sobre patrones y procesos sociales y ambientales clave para conservar y manejar sosteniblemente los remanentes de Bosques Andinos y sus paisajes asociados. La investigación en el Programa tiene dos puntos de partida principales:

- (i) Llenar vacíos de conocimiento relacionados con la estructura y funcionamiento de los ecosistemas de bosques Andinos.
- (ii) Tener un mejor entendimiento del contexto bajo el cual se estructuran las decisiones de uso de recursos.

## **2. Validación de Buenas Prácticas**

Se validan estrategias, metodologías (esquemas y herramientas) para orientar prácticas e incidencia, a través de la réplica de prácticas de Manejo Sostenible del Territorio (MST), las cuales constituyen las unidades básicas de trabajo bajo objetivos específicos de manejo. Por ejemplo, incluyen prácticas de Manejo Forestal Sostenible (MFS) tales como reforestación con especies nativas para mantener o mejorar determinados bienes y servicios ecosistémicos, conservar áreas de bosque para garantizar la persistencia de comunidades bióticas clave, entre otros.

Las herramientas de gestión sostenible del territorio pueden agrupar varias prácticas. Los esquemas de implementación se refieren a los arreglos institucionales bajo contextos específicos de gobernanza ambiental que habilitan la implementación de las herramientas de gestión del territorio y buscan promover su efectividad, eficiencia y equidad en la distribución de costos y beneficios. Por ejemplo, los esquemas de incentivos o de retribución por servicios ambientales promueven herramientas y prácticas de MST y generan mecanismos para movilizar recursos entre el sector público, privado y los actores locales que manejan los ecosistemas.

## **3. Incidencia, Réplica y Escalamiento**

Esta línea de intervención se orienta a la promoción de ambientes favorables para la formulación de normas y políticas destinadas a enfrentar los desafíos de la región Andina y globales en bosques de montaña y cambio climático, promoviendo espacios de concertación y diálogo con tomadores de decisión de nivel nacional y sub-nacional de relevancia para la configuración de la arquitectura necesaria y elaboración de políticas de alcance regional andino y global. El Programa Bosques Andinos busca propiciar alianzas con múltiples actores del desarrollo, plataformas de diálogo y nuevas formas de cooperación con el sector privado, académico y público para lograr que los mensajes principales que se derivan de la implementación y del conocimiento generado, calen en procesos de formulación de políticas públicas.

Los mensajes de incidencia del Programa a nivel regional Andino estarán orientados a demostrar cómo enfrentar al cambio climático desde la gestión de los bosques y el uso del territorio mediante mecanismos regionales de soporte.

## **II. INFORMACIÓN CLAVE PARA ESTA CONSULTORÍA**

### **Antecedentes**

Durante el año 2014 se formuló el Programa Bosques Andinos siguiendo los lineamientos del pliego de licitación de COSUDE. En julio 2014 se adjudicó al Consorcio conformado por HELVETAS Swiss Intercooperation y CONDESAN la facilitación del Programa por parte de COSUDE. En Octubre 2015

se firmó el contrato entre el Consorcio (HELVETAS en representación del consorcio facilitador) y COSUDE. Durante el período octubre-diciembre 2014, el equipo del Programa se consolidó y las actividades estuvieron orientadas al desarrollo del Plan de Fase (Plan Rector del Programa) para los 4 años de implementación del Programa Bosques Andinos, así como al acercamiento a diferentes actores en los diferentes países de la región andina y la identificación de posibles alianzas colaborativas.

COSUDE ha estructurado su **Programa Global en Cambio Climático (PGCC)** con el objetivo de contribuir al **diálogo político** para un régimen climático justo que favorezca el desarrollo y sea vinculante; **promover la adaptación** para lograr la reducción de la vulnerabilidad y de los costos sociales y económicos que implica; y la **mitigación**, promoviendo una menor dependencia de combustibles fósiles.

Por su relevancia y su larga trayectoria en la región con programas ambientales, COSUDE eligió la región andina como prioritaria para el PGCC. El elemento de innovación en el marco del PGCC se potencia a través de **alianzas con múltiples actores**, la promoción de procesos de cooperación sur – sur, redes de actores y otras formas de cooperación con el sector privado, académico y público.

El Programa Bosques Andinos se enmarca en el PGCC con la finalidad de **poner en valor el rol de los Bosques Andinos y promover la adaptación y mitigación del cambio climático, desarrollando capacidades de actores a múltiples niveles**. Es así que el Programa Bosques Andinos busca promover el diálogo político, la gestión de conocimiento y la implementación de prácticas innovadoras, intentando responder a los esfuerzos de los países andinos por fortalecer los modelos de gobernanza forestal y la reducción de emisiones producidas por el cambio de uso del suelo y los impactos del cambio climático.

El Programa Bosques Andinos tiene un carácter regional que busca construir sobre lo aprendido, promueve el trabajo colaborativo entre actores, articulando alianzas con universidades, redes, proyectos internacionales y nacionales, sector público y privado en diversos niveles de acción: local, nacional, regional andino y global. Cabe resaltar la experiencia de las instituciones del Consorcio en la implementación de programas regionales y temáticos de la COSUDE que guardan similitudes con el Programa Bosques Andinos y que han permitido generar lecciones aprendidas valiosas que serán insumos para la estrategia de intervención del Programa; tal es el caso de los Programas ECOBONA, PROBONA y FOSEFOR, implementados por Helvetas; y el Programa CIMA implementado por CONDESAN.

Es importante, mencionar que el Programa de Bosques Andinos concertó una asesoría externa para el diseño y operativización del sistema de Monitoreo y Evaluación. Sobre la base del ProDoc, el punto de partida lo constituyó un taller realizado entre el 23 y 26 de marzo del 2015 con los integrantes del equipo del programa obteniendo como resultado los principales insumos para el enriquecimiento de la cadena de resultados del PBA, que permitió además revisar el marco lógico del proyecto con sus indicadores orientando el monitoreo y evaluación a la valoración de resultados y efectos, para garantizar la estrategia de intervención desde un enfoque sistémico.

Para evaluar los efectos e impactos que generan las acciones del PBA, se presenta en este documento el sistema de Monitoreo y Evaluación, que le permitirá a la Unidad de Gestión del Programa y socios institucionales reflexionar en torno a su lógica de intervención, procurando la mejora continua. El documento describe por un lado, las diferentes características que definen este sistema, así como los indicadores que permitirán la medición de los

resultados que obtiene el proyecto, las herramientas que facilitarán levantar y consolidar la información en campo y documentar por otro, la manera en la que debe ser operativizado por parte de cada uno de los socios del PBA. Los anexos, incluyen todas las tablas y documentos que componen el sistema de M&E.

### **El Sistema de Monitoreo y Evaluación**

El sistema de monitoreo y evaluación del PBA, es una herramienta de gerencia que permite la recolección y análisis de información, retroalimentación y toma de decisiones de manera sistematizada relacionada con la *cadena de resultados* del proyecto, así como también de su entorno.

Debido a la característica de implementación del programa, que implica la participación de varios socios institucionales, se requiere de un sistema de monitoreo y evaluación que permita una retroalimentación interna y externa para medir y mostrar el logro de los resultados a nivel de impacto, efectos y productos en razón de las estrategias de intervención promovidas, dando cuenta de la efectividad de las mismas.

El sistema M&E procura dar seguimiento de manera sistemática y continua a la evolución de la acción promovida por el PBA y evaluar el logro de los objetivos, resultados e impacto.

### **Objetivos del sistema de M&E.**

El objetivo principal del sistema de M&E del Programa de Bosques Andinos es medir y verificar los resultados, efectos e impactos esperados que está alcanzando el Programa con la finalidad de cumplir con tres propósitos de aprender, gestionar y legitimar.

- Aprender durante la implementación y que sea un instrumento que permita documentar, reflexionar y sacar lecciones que sirvan a distintos niveles y a los distintos actores.
- Gestionar para acompañar el día a día de la implementación a modo de cuadro de mando, aportando a la toma de decisiones tanto del equipo del programa como el nivel de dirección.
- Legitimar con donantes, socios, gobierno, instituciones proveyendo información objetiva y creíble, respecto de los logros y resultados.

El Programa Bosques Andinos ya cuenta con:

- Un documento del Sistema de Monitoreo y Evaluación que incluye una matriz de medición de los indicadores.
- Las fichas descriptivas por cada uno de los indicadores (finalidad, objetivo y outcomes) que incluye la definición y metodología y frecuencia de medición de cada indicador.

El sistema de M&E busca medir la contribución del programa al nivel de los impactos y de propósito; los cuales son principalmente a nivel nacional, en concordancia con la estrategia acordada en el Documento de Programa (PRODOC) cuya versión final ha sido presentada el 6 de noviembre de 2015.

Considerando estos elementos se registrará una línea base para cada indicador. Por lo tanto la **Línea base** constituye el punto de partida que servirá de referencia para medir después los impactos y efectos del programa al fin de la fase.

La evaluación de los efectos y resultados de las acciones del PBA (nivel de Finalidad, objetivo y outcomes) debe verificar cómo se incrementa la eficacia y sostenibilidad de los procesos de desarrollo, en cada una de los componentes del Programa, se tiene un total de 16 indicadores a este nivel.

Por tanto el sistema medirá los efectos- cambios directos de los resultados del programa -tanto de los socios institucionales como al nivel de las familias y comunidades en los sitios de aprendizaje en Ecuador (Pichincha), Perú (Apurímac) y Colombia (Antioquia) y posiblemente Bolivia. Esto a través de la promoción e implementación de prácticas apropiadas para la conservación y manejo sostenible de Bosques Andinos con enfoques que busquen sostenibilidad, eficacia y escalamiento que han sido identificados en la cadena de resultados del PBA.

### **III. OBJETIVOS DE LA CONSULTORIA**

#### **GENERAL**

Realizar el levantamiento de la línea de base de los indicadores establecidos el Programa Bosques Andinos y proponer las metas cuantitativas para los indicadores.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Específicamente la consultoría busca alcanzar los siguientes objetivos:

1. Hacer el diseño de una metodología y herramientas para realizar el levantamiento de la información de los indicadores de finalidad, objetivo y outcomes a nivel de los 7 países del Programa Bosques Andinos y según los requerimientos descritos en las fichas descriptivas de los 16 indicadores.
2. Recomendar mejoras a las fichas descriptivas de los indicadores, sobre todo en cuanto a metodología y alcance de medición.

3. Realizar el levantamiento de información para la Línea Base.
4. Procesar y analizar la información para la Línea Base.
5. Proponer los criterios para establecer las metas (cuantitativas y geográficamente diferenciadas) para los indicadores.

#### **IV. PRODUCTOS ESPERADOS**

- a) **Primer Producto:** Plan de trabajo ( máx. 7 días después de la firma del contrato)
- b) **Segundo Producto:** Documento que contiene la propuesta metodológica para realizar el levantamiento de la información y recomendaciones para mejorar las fichas descriptivas de los indicadores (máx. 30 días después de la firma del contrato)
- c) **Tercer Producto:** Documento con información cuantitativa y geográficamente diferenciada de Línea de Base y propuestas para los metas cuantitativas para alcanzar dentro de la primera fase del Programa Bosques Andinos. (máx. 75 días después de la firma del contrato)

#### **V. RESPONSABILIDADES DEL/ DE LA CONSULTOR/A**

- Guardar confidencialidad sobre la información entregada por el Programa, así como de aquella que colecte y procese durante su trabajo.
- Mantener contacto permanente con el equipo técnico del Programa.
- Ajustar con los coordinadores de componente y Director de Programa los contenidos de los productos, así también levantar las observaciones y/o incorporar las recomendaciones a los productos presentados.

#### **VI. ACTIVIDADES SUGERIDAS**

- Revisión de la documentación del programa, específicamente:
  1. Documento de Plan de Fase del Programa y sus Anexos



2. Documento del Sistema de Monitoreo y Evaluación que incluye una matriz de medición de los indicadores.
  3. Fichas descriptivas de los indicadores (finalidad, objetivo y outcomes) que incluye definición, herramienta para medir, periodicidad de medición entre otros.
  4. Una reunión de trabajo con el equipo del Programa Bosques Andinos para analizar los criterios de la propuesta de metas
- Sostener reuniones de coordinación con el Director del Programa y/o con los coordinadores de los componentes para la implementación de la consultoría y coordinación de información requerida desde los sitios en Perú, Ecuador, Bolivia y Colombia.
  - Revisión de documentos y literatura disponible para obtener información actualizada y verificable de los indicadores hasta el año 2014<sup>1</sup>.
  - Establecer contactos con personas/instituciones clave para la recopilación de información en los países (mediante email y llamadas telefónicas/Skype)

## VII. COSTO DE LA CONSULTORIA, DURACIÓN Y FORMA DE PAGO

La consultoría tendrá una duración máxima de **2,5 meses** a partir de la firma del contrato. El monto disponible para el pago de honorarios del/la consultor/a es de **USD 10,000.00**, el mismo que incluye los impuestos de ley y costos operativos menores.

El/la consultor/a deberá presentar una factura por sus servicios o, caso contrario, se efectuarán las retenciones que corresponden por ley.

La forma de pago será la siguiente:

- ✓ 20% a la aprobación del plan de trabajo
- ✓ 30% a la aprobación del primer producto
- ✓ 50% a la aprobación del segundo producto

---

<sup>1</sup> **En principio no se ha contemplado la necesidad de realizar viajes.** Bajo el supuesto que a fines del 2015 haya suficiente disponibilidad de información secundaria hasta el año 2014. Por ende no existe necesidad de realizar viajes a los diferentes sitios para levantamiento de información. Este supuesto está sujeto a revisión conjunta entre consultor y Programa Bosques Andinos.

## VIII. PERFIL DEL/ DE LA CONSULTOR/A

Para el desarrollo de la consultoría se requiere un/a profesional, eventualmente con apoyo de una persona de apoyo, con las siguientes características:

- ✓ Formación en Ciencias Ambientales, Sociales, Económicas, Naturales o afines con amplia experiencia en la facilitación de procesos de estructuración de sistemas de monitoreo y evaluación de programas de cooperación para el desarrollo.
- ✓ Amplia experiencia en la elaboración de Línea Base para programas/proyectos de desarrollo.
- ✓ Amplia experiencia de trabajo con proyectos y programas financiados por la Cooperación Suiza.
- ✓ Buena comprensión de la problemática de la gestión de bosques andinos, aprovechamiento de los recursos naturales renovables, institucionalidad
- ✓ Experiencia en herramientas para la gestión de información y conocimiento.

## IX. CONVOCATORIA

Los profesionales interesados deberán enviar:

- Una carta de presentación (*peso evaluación: 5%*)
- Una hoja de vida profesional (*peso evaluación: 25%*)
- Propuesta técnica (*peso evaluación: 50%*) y económica (*peso evaluación: 20%*):

Para cada uno de los productos solicitados se deberá proponer una metodología de trabajo con una **descripción detallada de las características mínimas** de cada producto con una descripción de actividades a ser desarrolladas complementado con un presupuesto

SIN DOCUMENTAR, hasta el viernes **11 de diciembre de 2015** al email: [convocatorias@bosquesandinos.org](mailto:convocatorias@bosquesandinos.org)

Consultas sobre esta convocatoria se puede hacer hasta el miércoles **2 de diciembre 2015** al correo electrónico: [convocatorias@bosquesandinos.org](mailto:convocatorias@bosquesandinos.org)

## Anexo 1. Marco Lógico

Jerarquía de objetivos Estrategia de intervención	Indicadores clave <sup>2</sup>	Fuentes de datos Medios de verificación	Factores externos (Supuestos y riesgos)
<b>Impacto (Finalidad)</b>	<b>Indicadores de impacto</b>		
<p><b>Población Andina que vive en y alrededor de los Bosques Andinos reduce vulnerabilidad al cambio climático y recibe beneficios sociales, económicos y ambientales de la conservación de los bosques andinos.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de <b>estrategias nacionales y sub nacionales</b> para el manejo y conservación de bosques andinos con fines de reducir impactos del cambio climático</li> <li>• <b>Número de hectáreas de bosque andino</b> bajo prácticas de manejo sostenible de tierras que sostienen biodiversidad, acumulan carbono y mejoran calidad de vida de pobladores locales</li> <li>• <b>Número de familias</b> (hombres/mujeres) que implementan prácticas orientadas a reducir vulnerabilidad al cambio climático mediante el manejo sostenible de los bosques andinos e incrementan beneficios económicos, sociales y ambientales</li> </ul>	<p>Informes del Sistema de Monitoreo y Evaluación del programa.</p>	<p>Aplican todos los supuestos de los Outcomes 1, 2 y 3.</p>
<b>Objetivo</b>	Indicadores de objetivo		

<sup>2</sup>Con la construcción del sistema de monitoreo **se validarán los indicadores.**

<p>Capacidades mejoradas de adaptación y mitigación frente el cambio climático mediante la consolidación y escalamiento de políticas, prácticas, herramientas y esquemas de incentivos exitosos en la Región relevantes al manejo sostenible de los bosques andinos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Iniciativas de gestión de conocimientos existentes</b> que vinculan la agenda académica con las necesidades de los actores vinculados a la gobernanza de paisajes forestales andinos</li> <li>• <b>Mecanismos de retribución</b> que incluyan acciones de conservación y manejo sostenible de paisajes forestales andinos.</li> <li>• <b>Espacios globales y regionales</b> en donde se ha visibilizado/incluido los bosques andinos</li> </ul>	<p>Informes del Sistema de Monitoreo y Evaluación del programa.</p>	<p>Aplican todos los supuestos de los Outcomes 1, 2 y 3.</p>
<p><b>Outcomes</b></p>	<p><b>Indicadores de Outcome</b></p>		<p><b>Factores externos (Supuestos y riesgos)</b></p>
<p><b>Outcome 1</b> Sistemas de monitoreo e investigación aplicada a diferentes escalas generando información relevante para el manejo sostenible de los bosques andinos, considerando acciones de mitigación y adaptación al cambio climático.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de personas con capacidades de monitoreo de bosques andinos y servicios ecosistémicos.</li> <li>• Insumos de información científica sobre relación bosques andinos - gente, disponible.</li> <li>• Herramientas (Documentos) de gestión y planificación de los gobiernos subnacionales incorporan la información del sistema de monitoreo de base de los sitios de aprendizaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes del Sistema de Monitoreo y Evaluación del programa.</li> <li>• Ítems de información generada</li> <li>• Publicaciones técnicas y científicas generadas</li> </ul>	<p><b>Supuestos:</b> Existen procesos de generación y gestión de conocimiento sobre sistemas sociales y ambientales en paisajes de bosques Andinos que están dispuestos a coordinar y compartir información. Existe voluntad de individuos e instituciones de investigación de colaborar y compartir información científica.</p> <p><b>Riesgos:</b> Agendas de investigación propias dificultan esquemas de trabajo colaborativo. Barreras de capital humano y financiero impiden consolidar procesos robustos de generación de información sobre ecosistemas de bosques Andinos.</p>
<p><b>Outcome 2</b> Bosques andinos manejados en sitios de intervención mediante la aplicación de estrategias exitosas para su manejo sostenible, considerando procesos de adaptación y mitigación frente el cambio climático.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de productores (hombres y mujeres) que implementan prácticas apropiadas para la conservación y manejo sostenibles de Bosques Andinos.</li> <li>• Planes de desarrollo y gestión territorial incluyen acciones de manejo y conservación de bosques andinos.</li> <li>• Presupuesto ejecutado para el manejo y conservación de Bosques Andinos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de monitoreo y evaluación del programa.</li> <li>• Mapas de sitios de intervención</li> <li>• Mapas de bosques manejados</li> <li>• Fichas de caracterización de paquetes</li> </ul>	<p><b>Supuestos:</b> Hay experiencias exitosas en la región que pueden ser susceptibles a ser mejoradas. Población y autoridades están dispuestos a desarrollar y aplicar paquetes metodológicos.</p>

		metodológicos consolidados.	<b>Riesgos:</b> Procesos de desarrollo económico en la región impactan en forma negativa sobre los bosques andinos, su conservación y manejo sostenible y compatible con otros usos.
<p><b>Outcome 3</b> Iniciativas nacionales, sub-nacionales y locales de manejo sostenible de los bosques andinos en marcha fortalecidas con políticas, herramientas y esquemas de incentivos validados por el Programa, considerando procesos de adaptación y mitigación frente el cambio climático.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de requerimientos / solicitudes para capacitación y asistencia técnica.</li> <li>• Número de espacios de diálogo técnico y político.</li> <li>• Número de instrumentos de políticas públicas, documentos de planificación y gestión a nivel sub nacional y nacional.</li> <li>• Presupuesto planificado y ejecutado a nivel subnacional y nacional para el manejo y conservación de Bosques Andinos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos de sistematización con lecciones aprendidas del programa.</li> <li>• Sistema de monitoreo y evaluación del programa.</li> <li>• Planes de trabajo de los convenios celebrados.</li> </ul>	<p><b>Supuestos:</b> Procesos de descentralización y crecimiento de los países andinos continúa y priorizan la temática de CC y Bosques en sus agendas.</p> <p><b>Riesgos:</b> Falta de apertura de autoridades nacionales y sub-nacionales para el cambio. Insuficiente articulación intersectorial e intergubernamental (nacional-regional-local). Falta de una entidad regional (Andina) que asuma liderazgo y promueva diálogo técnico y político a nivel regional. Las políticas sectoriales nacionales y sub-nacionales no logran articularse claramente a mecanismos de presupuesto e inversión lo cual reduce la posibilidad de contrapartidas. Los cuadros profesionales y técnicos requieren fortalecer capacidades básicas para articular implementación-política-inversión-monitoreo, limitando la oferta de capacidades. La falta de visiones compartidas y propuestas colectivas sobre la base de aprendizajes comunes.</p>