# CDKN_201908_MODULO 7_MARCO DE GESTIÓN DE RESULTADOS DEL FONDO VERDE PARA EL CLIMA

Vladimir Valera;

;

© 2020, CDKN

This work is licensed under the Creative Commons Attribution License (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction, provided the original work is properly credited.

Cette œuvre est mise à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode), qui permet l'utilisation, la distribution et la reproduction sans restriction, pourvu que le mérite de la création originale soit adéquatement reconnu.

*IDRC Grant/ Subvention du CRDI: 108754-001-CDKN knowledge accelerator for climate compatible development*

GREEN CLIMATE FUND

PNUD
Al servicio de las personas y las naciones

# PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN FORMULACIÓN DE PROPUESTAS PARA ACCEDER A FINANCIAMIENTO CLIMÁTICO

## Módulo 7. Marco de gestión de resultados del Fondo Verde para el Clima

cooperación alemana
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Implementada por
giz

futuro latinoamericano
diálogo, capacidades y desarrollo sostenible

CDKN Climate & Development Knowledge Network

MINISTERIO DEL AMBIENTE

Toda una Vida

EL GOBIERNO DE TODOS

# PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN FORMULACIÓN DE PROPUESTAS PARA ACCEDER A FINANCIAMIENTO CLIMÁTICO

**Publicado por:**
Programa de Naciones Unidas para el
Desarrollo – PNUD Ecuador
Centro Corporativo EKOPARK.
Torre 4, Piso 3, Vía Antigua Nayón y Simón Bolívar -
Quito - Ecuador
www.un.org.ec

Ministerio del Ambiente - MAE
Calle Madrid 1159 y Andalucía
Quito - Ecuador
www.ambiente.gob.ec

**Con el apoyo de:**

Deutsche Gesellschaft für Internationale
Zusammenarbeit GIZ – GmbH
Whymper N28-39 y Orellana
Quito - Ecuador
giz-ecuador@giz.de
www.giz.de

Fundación Futuro Latinoamericano y
Alianza Clima y Desarrollo
Edificio Las Cámaras
Amazonas 1326 y República
Quito - Ecuador
www.ffla.net
https://cdkn.org/

**Elaborado por:** Vladimir Valera M, Dr.
**Incorporación de la perspectiva de género:** Alexandra Vásquez
Quito, 2019.

La inclusión de un enfoque de género en esta publicación es un esfuerzo realizado por FFLA-CDKN.

La presente publicación fue desarrollada en el marco del Proyecto Fortalecimiento para la gestión del cambio climático en Ecuador – READINESS del Ministerio del Ambiente (MAE), que está financiado por el Fondo Verde para el Clima (FVC) e implementado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y cuenta con el apoyo de la Cooperación Técnica Alemana (GIZ), Fundación Futuro Latinoamericano (FFLA) y la Alianza Clima y Desarrollo (CDKN).

FFLA cumple el rol de Facilitadora y Coordinadora Regional para América Latina y el Caribe de la Alianza Clima y Desarrollo (CDKN) que está financiado por el Ministerio de Asuntos Exteriores de los Países Bajos y el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC), Canadá.

Las opiniones expresadas en esta publicación provienen de sus autores y no necesariamente son el reflejo de las opiniones o políticas de las Naciones Unidas, incluido sus Estados Miembros, la GIZ o FFLA-CDKN.
La presente publicación puede utilizarse gratuitamente para usos no comerciales y con fines de uso justo, dando debido reconocimiento y atribución de autoría a PNUD y MAE. Cualquier otro tipo de uso deberá ser autorizado por escrito por las Naciones Unidas en seguimiento a una petición de autorización por escrito.

# Tabla de contenido

Siglas y acrónimos ..... 04
1.- Introducción ..... 06
2. ¿En qué momento se debe elaborar la Teoría del Cambio y el Marco Lógico durante la formulación de la propuesta de financiamiento climático para el GCF? ..... 10
3. ¿Qué es una Teoría de Cambio y cómo se elabora? ..... 16
3.1 Teoría del Cambio en los formatos de Nota Conceptual y Propuesta Completa del GCF ..... 19
4. ¿Qué es el Marco Lógico y cómo se elabora? ..... 20
4.1 El Marco lógico en los formatos de Nota Conceptual y Propuesta Completa del GCF ..... 27
5. Repaso final del módulo ..... 28
Referencias ..... 29
ANEXOS ..... 31

# Signos y acrónimos

| | |
|---|---|
| AF | Adaptation Fund (Fondo de Adaptación) |
| AE | Accredited Entity, (Entidad Acreditada) |
| CC | Cambio climático |
| CIF | Climate Investment Fund (Fondo de inversión climática) |
| UNFCCC | United Nations Framework Convention on Climate Change (Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático) |
| GCF | Green Climate Fund (Fondo Verde para el Clima) |
| GEF | Global Environment Facility (Fondo Mundial para el Medio Ambiente [del Banco Mundial]) |
| GEI | Gases de Efecto Invernadero |
| RMF | Results Management Framework (Marco de Gestión de Resultados) |
| PMF | Performance Management Framework (Marco de gestión de desempeño) |

# Introducción

*Los resultados obtenidos en relación con estos indicadores se examinarán periódicamente a fin de respaldar la mejora continua de los efectos, la eficacia y el desempeño operacional del Fondo (UNFCCC, 2012).*

El Instrumento rector del Fondo Verde para el Clima (GCF por sus siglas en inglés), señala en su párrafo 3; que el GCF será ampliable y flexible y constituirá una institución de aprendizaje continúo, guiada por procesos de vigilancia y evaluación. Posteriormente en el párrafo 57 del instrumento, las indicaciones son mucho más enfáticas, ya que se señala que los programas y proyectos y las demás actividades que se financien con cargo al GCF, se vigilarán regularmente para determinar sus efectos, eficiencia y eficacia de conformidad con las normas y procedimientos establecidos por la Junta. (UNFCCC, 2012).

Seguidamente en el párrafo 58 del instrumento rector, se puede leer que la Junta deberá aprobar un Marco de Gestión de Resultados (RMF, por sus siglas en inglés), con directrices e indicadores del desempeño adecuados. Los resultados obtenidos en relación con estos indicadores se examinarán periódicamente a fin de respaldar la mejora continua de los efectos, la eficacia y el desempeño operacional del Fondo (UNFCCC, 2012).

En este sentido, la Junta Directiva del GCF, en su quinta reunión de octubre de 2013, como parte de su consideración del marco del modelo de negocios del Fondo, adoptó las áreas de resultados iniciales del GCF (ver módulo 4) y sus indicadores de rendimiento iniciales (GCF, 2013). En esta misma reunión, la Junta Directiva del GCF, decidió que el RMF debería contemplar lo siguiente:

i) Permitir el monitoreo y la evaluación efectiva de los productos, resultados e impactos de las inversiones y portafolio del GCF, y la efectividad organizativa y la eficiencia operativa del Fondo.

ii) Incluir indicadores y sistemas medibles, transparentes, efectivos y eficientes para respaldar las operaciones del GCF, que incluyen, entre otras cosas, cómo se abordan los co-beneficios de desarrollo económico, social y ambiental y la sensibilidad de género.

Posteriormente, en la séptima reunión de la Junta Directiva, se aprobó el RMF inicial para el GCF, el cual se basó en las experiencias y lecciones aprendidas del Fondo de Inversión Climática (CIF, por sus siglas en inglés), el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF, por sus siglas en inglés), el Fondo de Adaptación (AF, por sus siglas en inglés), los programas de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático (UNFCCC, por sus siglas en ingles) y otros donantes bilaterales relevantes que trabajan en temas de cambio climático, con la finalidad de evitar la duplicación de esfuerzos al eliminar la necesidad de aprender nuevos sistemas y permitir la estandarización en una amplia gama de actividades para garantizar una plataforma de intercambio de conocimientos consistente (GCF, 2014).

El diseño del RMF facilitaría un entorno de aprendizaje que se centra en los objetivos del GCF, en beneficio de una amplia gama de intereses de las partes involucradas. Los indicadores fueron diseñados para ser sensibles al género, balanceando las medidas cuantitativas con las medidas cualitativas, según corresponda. El RMF propuesto fue diseñado para ser un compromiso entre la naturaleza compleja de los proyectos y programas y la capacidad limitada de la mayoría de los países para monitorear e informar sobre tales intervenciones. El programa de monitoreo fue diseñado para permitir la participación activa de las partes interesadas a través de una combinación de indicadores cuantificables complementados por un monitoreo cualitativo periódico a través de grupos focales, entrevistas y cuestionarios (GCF, 2014).

El RMF permite que los resultados e impactos de las inversiones del GCF, sean monitoreados y evaluados efectivamente; se busca además que el marco contenga indicadores medibles, transparentes, efectivos y eficientes para apoyar las operaciones del Fondo y para llevar a cabo una medición en diferentes niveles jerárquicos.

El Marco de Gestión de Resultados del GCF, incluye lo siguiente (GCF, 2014):

**Tabla 1:** Elementos Incluidos en el Marco de Gestión de Resultados (RMF) del GCF

| | Elementos | Descripción |
|---|---|---|
| 1 | Explicación de los modelos lógicos que demuestran cómo las entradas y actividades de un proyecto se convierten en cambios entendidos como resultados a nivel de proyecto, impactos estratégicos y niveles de cambio de paradigma. | El GCF propuso en su séptima reunión, que la gestión de los resultados debe ir enfocada bajo los siguientes modelos lógicos:<br>• Modelo lógico de mitigación: pretende el cambio de paradigma hacia un desarrollo bajo en emisiones.<br>• Modelo lógico de adaptación: pretende el cambio de paradigma hacia desarrollo resiliente al clima.<br>Cada uno de ellos establece propuestas de actividades que causen impactos en cada categoría temática. |
| 2 | Marco de Evaluación del Desempeño (PMF, por sus siglas en inglés) que puede ser empleado por los países a través de sus Entidades Acreditadas (AE, por sus siglas en inglés) para elaborar sus procesos de monitoreo de proyectos y programas. | El marco de evaluación del desempeño incluye indicadores de medición de los proyectos y programas tanto para mitigación como para adaptación. El GCF establece indicadores básicos que deben ser medidos y reportados por todos los programas y proyectos financiados por el Fondo, mientras que los demás indicadores propuestos o sugeridos se deben reportar en caso de considerarse pertinente para las actividades específicas del proyecto. |
| 3 | Definición de la responsabilidad de reporte tanto a nivel proyecto como a nivel del GCF. | El proceso de monitoreo y evaluación requiere esfuerzos de diversos actores, incluyendo:<br>• **La Secretaría**: quien desarrolla en conjunto con las Entidades Ejecutoras (EE) y las Entidades Acreditadas un plan de monitoreo de desempeño que clarifique las responsabilidades de los distintos actores que intervienen en el proyecto y además de realizar el monitoreo de proyectos y programas.<br>• **Las Entidades Acreditadas (AE)**, quienes tienen la responsabilidad de monitorear y evaluar a las EE y de reportar sobre los proyectos en su nombre a la Secretaría.<br>• **Entidades Ejecutoras (EE)**, a quienes se les recomienda desarrollar un plan de trabajo que incluya el modelo lógico (según el punto 1 para adaptación y/o mitigación) y el PMF (según el punto 2) del proyecto en el cual se puedan visualizar los indicadores contra los cuales se reportará. Esto puede ser considerado como la herramienta principal a ser utilizada para generar el Reporte Anual de Desempeño.<br>• **Autoridades Nacionales Designadas** (NDA, por sus siglas en inglés) o **Puntos Focales**, a quienes se les aconseja organizar una Revisión Participativa Anual para actores locales afectados por el proyecto para garantizar el involucramiento de estos en todas las etapas del proyecto. |
| 4 | Colocación de recursos. | La colocación de recursos dependerá de los resultados de las evaluaciones de las actividades del proyecto. Los tres puntos importantes sugeridos para la recolección de información y para tomar decisiones sobre la colocación de recursos son los siguientes:<br>• Ejercicios de evaluaciones regulares del desempeño.<br>• Evaluación del impacto al final de proyecto o programa.<br>• Evaluación de múltiples resultados de un proyecto a nivel macro tomando en cuenta el contexto dentro del cual se desarrolla el mismo.<br>Sin embargo, es importante mencionar que el GCF está en constante actualización de estos criterios. |

La presente guía está orientada a explicar la elaboración de los modelos lógicos de adaptación y mitigación que contempla el RMF (elemento 1 de la tabla anterior), incluyendo una explicación de la metodología de la Teoría del Cambio; los demás elementos del Marco de Gestión de Resultados se explicarán en el Módulo 8 del Programa de Fortalecimiento de Capacidades en Formulación de Propuestas para acceder al Financiamiento Climático.

En este sentido, los objetivos del módulo son los siguientes:

1. Que los o las participantes comprendan la importancia del Marco de Gestión de Resultados (RMF) del GCF, para evaluar la eficiencia y eficacia de sus acciones, así como para la propia evaluación individual de los proyectos que se financien.
2. Entender la lógica subyacente que establece el GCF para el desarrollo de los marcos lógicos, bien sea para mitigación o para adaptación.
3. Comprender el enfoque metodológico de la Teoría de Cambio, para ayudar a estructurar las propuestas de financiamiento ante el GCF.
4. Conocer algunos ejemplos de matrices de marcos lógicos y diagramas de teorías del cambio de propuestas de financiamiento aprobadas por la Junta Directiva del GCF.

# 2. ¿En qué momento se debe elaborar la Teoría del Cambio y el Marco Lógico durante la formulación de la propuesta de financiamiento climático para el GCF?

La idea para un proyecto puede nacer entre uno o más de los siguientes actores: Entidades Acreditadas (AE), Autoridad Nacional Designada (NDA) o de los mismos potenciales beneficiarios. La generación de propuestas debe surgir en respuesta a una necesidad nacional y a las prioridades de cada país.

Para poder realizar el proceso de formulación de las propuestas, se deben contemplar: los componentes establecidos en el Marco de Inversión del GCF[1], incluyendo las áreas de resultados y los criterios de Inversión, teniendo en cuenta los diferentes contextos nacionales (GCF, 2015, GCF, 2019).

Como se estudió en el módulo 4, el GCF definió ocho (8) áreas de resultados (GCF, 2015; GCF, 2019), que se aprecian en la Figura 1.

**Figura 1:** Áreas estratégicas del GCF.

**Fuente:** GCF, 2015

Los Proyectos o programas del sector público y/o privado deben tener impactos en una o más de las áreas estratégicas del GCF, y será uno de los elementos más importantes al evaluar las propuestas de financiamiento preparadas por las AE (GCF, 2015; GCF, 2019).

Adicionalmente, se espera que en la formulación de las propuestas, la AE pueda responder a los seis criterios de inversión del GCF, los cuales se mencionan a continuación:

1. Si desea mayor información del Marco de Inversión del GCF, puede consultar la Guía Metodológica del Módulo 4 del Programa de Fortalecimiento de Capacidades en formulación de propuestas para acceder a financiamiento climático.

1. Potencial de impacto,
2. Potencial de cambio de paradigma,
3. Potencial de desarrollo sostenible,
4. Necesidades del receptor,
5. Apropiación por el país, y
6. Eficiencia y eficacia.

Tomando como base los elementos antes mencionados, como principios rectores a la hora de formular una propuesta de financiamiento climático, las AE deberían seguir una secuencia lógica de pasos o procesos en su formulación, tal como se muestra en la Figura 2 (GCF, 2018b).

**Figura 2:** Proceso de desarrollo de una Nota Conceptual o Propuesta de Financiamiento Climático para el GCF

**Fuente:** Adaptado de GCF, 2018b

En primer lugar, se deben determinar o conocer a profundidad lo que se conoce como el establecimiento del caso climático. Tal como se estudió en el Módulo 5 del Programa de Fortalecimiento de Capacidades, las NDA y las AE, deben establecer una base científica del clima, creíble y soportada en evidencias, que permitan una evaluación robusta de la exposición, impactos, vulnerabilidades y riesgos climáticos en el contexto de la adaptación al cambio climático, así como la determinación precisa de las trayectorias de emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI), sus fuentes y la evaluación de opciones efectivas de mitigación.

Este sub proceso conlleva tres pasos (GCF, 2018b):

1. Comprensión del sistema climático a una escala regional/local, pero también a nivel de proyecto, y sus impulsores, es decir, las variables naturales y antropogénicas que contribuyen con el cambio climático;
2. Análisis de los peligros y amenazas que entraña el cambio climático a una escala de proyecto;
3. Determinación de los impactos del cambio climático a nivel del programa/proyecto.

Mucha de la información climática que se requiere, se puede encontrar generalmente en los documentos nacionales, la misma que puede ser complementada con la información incluida en los informes internacionales por el Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC, por sus siglas en inglés), la Organización Meteorológica Mundial (WMO, por sus siglas en inglés), entre otros.

Una vez que se tiene la información completa del caso climático, se procede al desarrollo de las intervenciones, bien sea para reducir las emisiones de GEI, potenciar sus sumideros, o medidas para reducir la vulnerabilidad de las poblaciones ante el cambio climático y aumentar su resiliencia. Se puede decir que este nuevo subproceso, obedece en realidad a la formulación en sí, de las propuestas y consiste de los siguientes pasos:

1. En primer lugar, se deben determinar cuál o cuáles son los problemas que el programa/proyecto propuesto va a resolver y debe contemplar una fuerte y robusta justificación climática.
2. Con base a los problemas identificados, se definen los objetivos y metas del programa/proyecto. Este paso corresponde a una de las etapas del desarrollo de la Teoría del Cambio y del Marco Lógico que se explicará más adelante.
3. Una vez definidos los problemas y objetivos de la propuesta de intervención, se procede a construir la Teoría de Cambio.
4. Seguidamente se traduce la Teoría de Cambio en objetivos de proyectos, resultados, productos y actividades, en lo que se conoce como la matriz del Marco Lógico; y
5. Finalmente se procede a completar la Nota Conceptual o Propuesta Completa de Financiamiento Climático.

Con respecto al paso 4 de la matriz del marco lógico, es importante señalar que la Junta Directiva del GCF, en su séptima reunión (GCF, 2014), definió los elementos de los modelos lógicos de mitigación y adaptación que deben acompañar las propuestas de financiamiento, con sus respectivos indicado-

res básicos. Estos elementos que son parte del RMF, deben adoptar un enfoque sensible al género y los resultados deben desglosarse por género cuando sea relevante. A continuación, se muestran los componentes de los modelos lógicos de mitigación y adaptación:

i) Modelo lógico inicial de mitigación:

1) Objetivo de mitigación:

- Cambio de paradigma hacia trayectorias de desarrollo con bajas emisiones.

2) Impactos de la mitigación a nivel del GCF:

1. Reducción de emisiones a través de un mayor acceso a energía de bajas emisiones y generación de energía.
2. Reducción de emisiones a través de un mayor acceso al transporte de bajas emisiones.
3. Reducción de emisiones de edificios, ciudades, industrias y electrodomésticos.
4. Reducción de las emisiones derivadas del uso de la tierra, la deforestación, la degradación de los bosques y mediante el manejo forestal sostenible y la conservación y el aumento de las reservas forestales de carbono.

3) Resultados de mitigación a nivel de proyecto/programa:

1. Fortalecimiento institucional y regulatorio para la planificación y el desarrollo de sistemas de bajas emisiones.
2. Incremento del número de pequeños,

medianos y grandes proveedores de energía de bajas emisiones.

3. Menor intensidad energética de edificios, ciudades, industrias y electrodomésticos.
4. Incremento del uso del transporte bajo en carbono.
5. Mejor manejo de las áreas terrestres o forestales que contribuyen a la reducción de emisiones.

4) Los indicadores básicos para la mitigación son los siguientes:

1. Toneladas de dióxido de carbono equivalente (tCO2eq) reducidas como resultado de los proyectos/programas financiados por el GCF.
2. Costo por tCO2eq reducida para todos los proyectos/programas de mitigación financiados por el GCF.
3. Volumen de financiamiento apalancado por el financiamiento del GCF, desagregado por recursos públicos y privados.

ii) Modelo lógico inicial de adaptación:

1) Objetivo de adaptación:

- Cambio de paradigma hacia trayectorias de desarrollo resilientes al clima.

2) Impactos de la adaptación a nivel del GCF:

1. Aumento de la resiliencia y mejora de los medios de vida de las personas, comunidades y regiones más vulnerables.
2. Mayor resiliencia de la salud y el bienestar, y de la seguridad alimentaria y del agua.
3. Aumento de la resiliencia de la infraestructura y el entorno construido frente a las amenazas del cambio climático.
4. Mejora de la resiliencia de los ecosistemas y los servicios ecosistémicos.

3) Resultados del proyecto/programa para la adaptación:

1. Fortalecimiento institucional y regulatorios para la planificación y el desarrollo de los sistemas sensibles al clima.
2. Mayor generación y uso de información climática en la toma de decisiones.
3. Fortalecimiento de la capacidad de adaptación y reducción de la exposición a los riesgos climáticos.
4. Concienciación sobre las amenazas climáticas y los procesos de reducción de riesgos.

4) Los indicadores básicos para la adaptación son los siguientes:

1. Número total de beneficiarios directos e indirectos.
2. Número de beneficiarios en relación con la población total.

# 3. ¿Qué es una Teoría de Cambio y cómo se elabora?

*La Teoría de Cambio no es:*

- *La verdad absoluta de cómo tiene o queremos que se produzca el cambio.*
- *Una receta definitiva que nos permite eliminar la incertidumbre y complejidad que surgen de cualquier proceso de cambio social.*
- *Un substituto al Marco Lógico como herramienta de planificación.*

La Teoría del Cambio es un proceso y enfoque que describe e ilustra exhaustivamente cómo y por qué se espera que ocurra un cambio deseado en un contexto particular, como el cambio de paradigma hacia trayectorias de desarrollo resistentes al clima y con bajas emisiones de GEI (Gertler et al, 2017).

Se enfoca particularmente en describir las actividades o intervenciones de una iniciativa (programa/proyecto) que conducirá a un cambio o situación deseada y cómo estas actividades generan productos (outputs) y resultados (outcomes) para que se alcancen los objetivos propuestos. Para ello, primero se identifican las metas deseadas a largo plazo, para luego relacionarlas con todas las condiciones (Outputs/outcomes) que deben existir para que se cumplan las metas, así como con las actividades o intervenciones que conducirán a tales resultados. Todos estos elementos son mostrados en un diagrama o marco de resultados, que no debe confundirse con el Marco de Gestión de Resultados (RMF) del GCF.

A través de este enfoque, se comprende mejor el vínculo preciso entre las actividades y el logro de los objetivos a largo plazo. Esto conduce a una mejor planificación, ya que las actividades están vinculadas a una comprensión detallada de cómo se produce realmente el cambio, en otras palabras, es una hoja de ruta que nos dice hacia dónde vamos (resultados y metas) y cómo llegamos (proceso). También conduce a una mejor evaluación, ya que es posible medir el progreso hacia el logro de objetivos

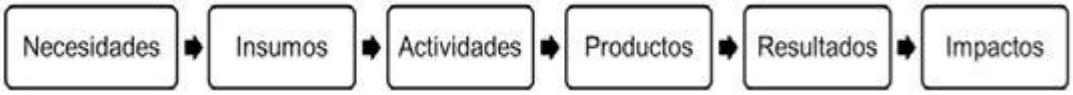
a largo plazo, que van más allá de la identificación de los resultados del programa (Rogers, 2014; Brenton, 2018).

Las teorías del cambio fortalecen los marcos lógicos, no los reemplazan, son (Gertler et al, 2017):

- Un ejercicio creativo de visualización del cambio deseado.
- Un conjunto de supuestos y proyecciones que explicitan la manera en que se producirá el cambio.
- Un proceso reflexivo y crítico sobre las precondiciones y el camino a seguir para que se produzca el cambio deseado.
- Un proceso de aprendizaje colaborativo que involucra a varias partes y permite entender realidades complejas.
- Un mapa de cambio semi-estructurado y flexible que vincula acciones estratégicas con una cadena de resultados.
- Un instrumento de monitoreo y evaluación.
- Un instrumento de comunicación y descripción del proyecto.

La Teoría de Cambio es una metodología de redacción del proyecto expresada como una cadena de acción o cadena de resultados entre Necesidades/Objetivos – Insumos – Productos – Resultados intermedios – Impactos (esperados y no deseados) (Figura 3).

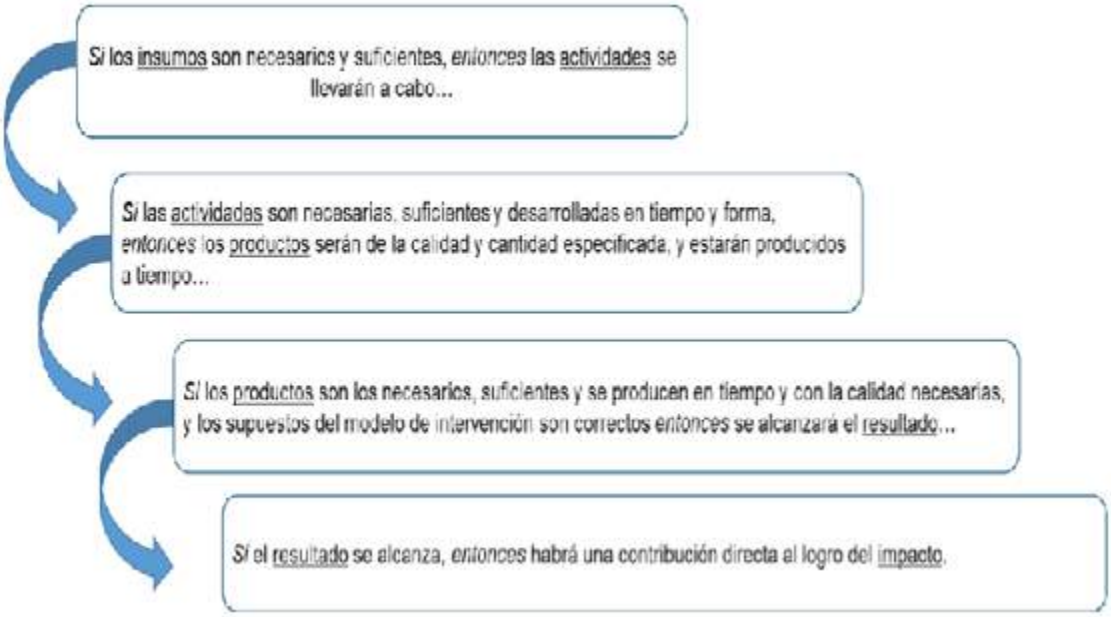
**Figura 3:** Cadena de resultados de la Teoría de Cambio




**Fuente:** Gertler et al, 2017.

Esta cadena de resultados se basa en la lógica de la figura 4:

**Figura 4:** Lógica de la Teoría de Cambio




**Fuente:** Adaptado de Gertler et al, 2017

- Por necesidades se entiende a los problemas que motivan un proyecto y sobre los cuales se desea lograr un impacto.
- Los insumos y actividades, son los recursos humanos, financieros y acciones que se requieren para producir los resultados del proyecto.
- Los productos son los bienes y/o servicios que resultan inmediatamente de las actividades/insumos y se expresan como algo logrado o terminado, por ejemplo, población capacitada / material entregado.
- Los resultados intermedios son los cambios, conocimientos, capacidades y comportamientos que resultan del proyecto. Pueden darse en un plazo intermedio, ya que son cambios que no son automáticos, pero que determinan el éxito del proyecto.
- Impactos o resultados finales a largo plazo: son los cambios últimos a largo plazo.

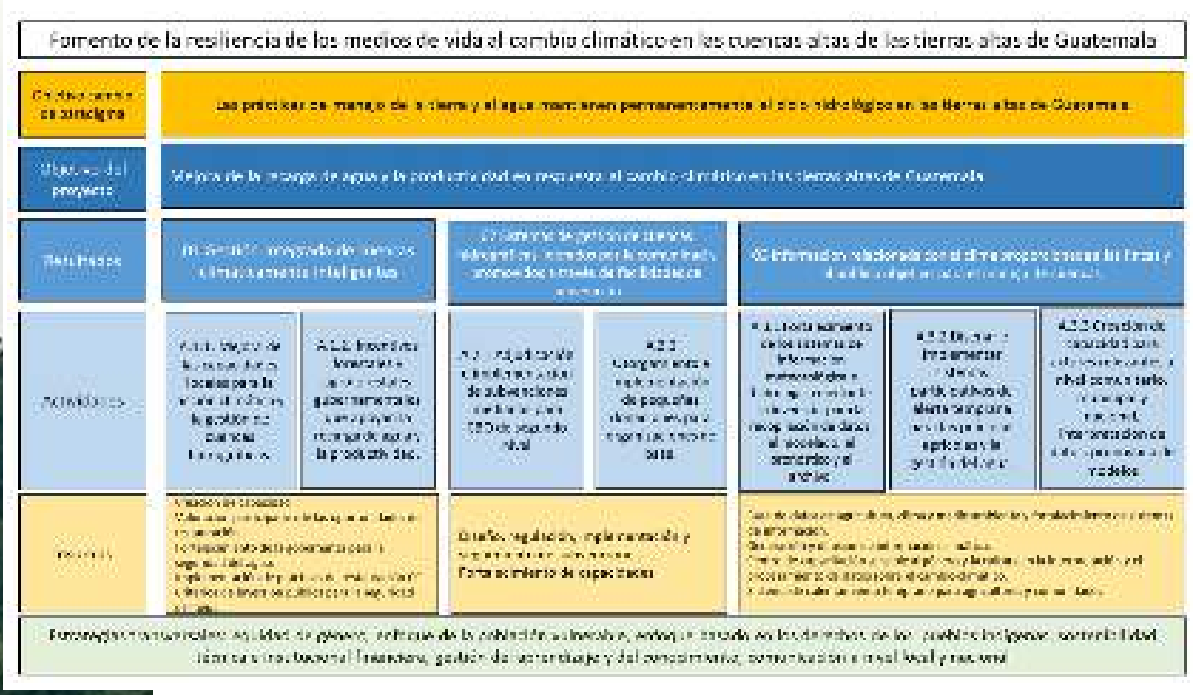
Finalmente, la cadena de resultados debe visualizar el objetivo principal o propósito del proyecto/programa, que en el caso del GCF, siempre corresponde con el cambio de paradigma hacia trayectorias de desarrollo resistentes al clima y con bajas emisiones de GEI.

A continuación, se muestra un ejemplo de la cadena de resultados de la Teoría de Cambio de la Propuesta de Financiamiento FP087: Building livelihood resilience to climate change in the upper basins of Guatemala's highlands. Guatemala (GCF, 2018a).

*En el siguiente vínculo puede ver un video explicativo de cómo construir una Teoría del Cambio:*

**Clic aquí**

**Figura 5:** Teoría de Cambio de la Propuesta FP087




**Fuente:** GCF, 2018a

## 3.1 Teoría del Cambio en los formatos de Nota Conceptual y Propuesta Completa del GCF

- La Nota conceptual incluye una referencia a la Teoría del cambio en la sección B.2. Project/Programme description: "En términos de justificación, describa la Teoría del Cambio y brinde información sobre cómo sirve para cambiar el rumbo del desarrollo hacia trayectorias de desarrollo resistentes al clima y con bajas emisiones, en línea con las metas y objetivos del Fondo".

- Adicionalmente, en la Nota Conceptual se puede proporcionar un documento de respaldo opcional: "Diagrama de la Teoría del Cambio".

- Las propuestas de financiación completa solían requerir una Teoría del cambio en un anexo, pero los formatos más recientes ya no lo incluyen; sin embargo, es recomendable que se elabore como paso previo al desarrollo del marco lógico.

# 4. ¿Qué es el Marco Lógico y cómo se elabora?

*muchos organismos Internacionales han incorporado esta metodología para la formulación de proyectos, tales como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo, entre otros, incluyendo el GCF.*

El Marco Lógico es una metodología desarrollada para la Agencia Internacional de Desarrollo de los Estados Unidos (USAID, por sus siglas en inglés) a finales de los años 60. En la actualidad es utilizada por la mayoría de las Agencias de Cooperación y Desarrollo a nivel mundial (Medina, 2009), y muchos organismos Internacionales han incorporado esta metodología para la formulación de proyectos, tales como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo, entre otros, incluyendo el GCF.

El enfoque del marco lógico debe considerarse una importante herramienta de gestión, no es la solución a un problema, simplemente organiza la información de tal manera que puedan formularse las preguntas apropiadas:

- ¿cuál es el problema?
- ¿qué se debe hacer?
- ¿cómo se debe hacer?
- ¿se está haciendo bien?
- ¿se logró el objetivo?

El marco lógico (Ortegón et al, 2015):

- Aporta una terminología uniforme que facilita la comunicación;
- Aporta un formato para llegar a acuerdos precisos acerca de los objetivos, metas y riesgos que comparten todos los involucrados;
- Suministra un temario analítico común que puede ser utilizado por el equipo planificador, el ente evaluador y cualquier otro actor que se vincule al proyecto;
- Enfoca el trabajo técnico en los aspectos críticos y puede acortar documentos de proyectos en forma considerable.

En la siguiente tabla se muestran las diferencias del marco lógico con el enfoque de la Teoría de Cambio:

**Tabla 2:** Diferencias entre el Marco Lógico y la Teoría del Cambio.

| Marco lógico | Teoría del cambio |
|---|---|
| • Descripción de la lógica del proyecto - actividades a los impactos.<br>• Describe cómo se piensa que sucederá el cambio.<br>• Podría usarse para completar la oración "planeamos hacer X que dará el resultado Y".<br>• Normalmente se muestra como una matriz, llamada marco lógico o gráfico llamado modelo lógico.<br>• Es lineal: no hay procesos cíclicos ni ciclos de retroalimentación.<br>• No incluye evidencia de por qué se cree que una cosa conducirá a otra. | • Panorama general (dentro del cual ocurre el proyecto).<br>• Describe cómo y por qué se cree que sucede el cambio.<br>• Podría usarse para completar la oración "si hacemos X, entonces Y cambiará porque ...".<br>• Generalmente se presenta como un diagrama con texto narrativo.<br>• A menudo incluye procesos y circuitos de retroalimentación.<br>• Describe por qué una caja conducirá a otra caja (por ejemplo, si cree que el conocimiento conducirá a un cambio de comportamiento, ¿es eso una suposición o hay evidencia que demuestre que es así?). |

**Fuente:** Brenton, 2018

El enfoque del Marco Lógico, implica 5 pasos o procesos (Figura 5), que van desde la Identificación de las partes involucradas hasta el diseño del proyecto (Medina, 2009; Ortegón et al, 2015).

**Figura 6:** Pasos del enfoque del Marco Lógico.

## 1- Análisis de la participación

El primer paso del Marco Lógico, ofrece un panorama global de todas las personas, grupos e instituciones afectadas por el proyecto/programa. Identifica a cada grupo con sus intereses y expectativas y analiza las relaciones sociales (conflictos, alianzas) entre los grupos que intervienen.

## 2- Análisis de los problemas

En este análisis se complementa el análisis anterior. Se identifican los problemas que afectan al colectivo inicialmente priorizado y se establecen las relaciones que existen entre estos problemas. A partir de la información disponible se establecen relaciones causales entre los problemas iden-

tificados, estableciendo sus causas y efectos, orígenes y consecuencias, los cuales son clave para identificar posteriormente las intervenciones efectivas.

Para realizar el análisis de problemas, se debe hacer lo siguiente:

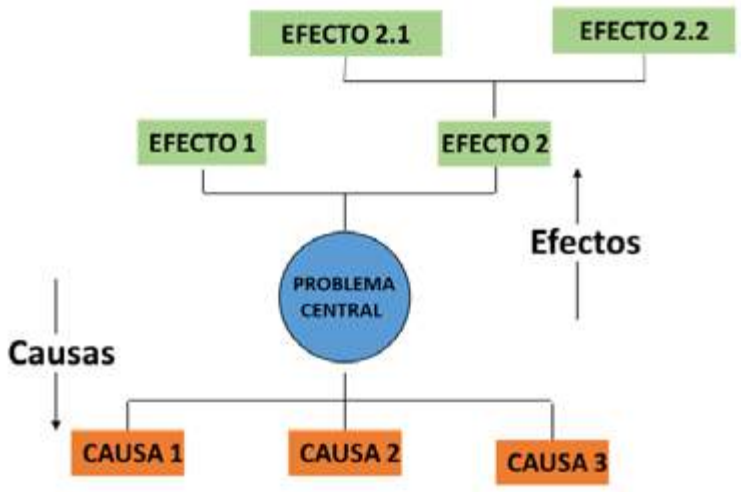
1- Listar los problemas existentes entendidos como situaciones negativas.
2- Determinar cuál es el más importante y establecer una relación de causa y efecto con los otros problemas hasta formar un árbol de problemas.
3- Configurar un panorama de problemas lo más completo posible.

La creación de un árbol de problemas (Figura 6) se realiza en grupo y es una buena forma de involucrar a los interesados en el diseño del proyecto. Las causas esenciales y directas del problema central son colocadas en forma paralela debajo del problema central y los efectos esenciales y directos del problema central son colocados en forma paralela encima del problema central.

*En el siguiente vínculo puede ver un video explicativo de la matriz de marco lógico*

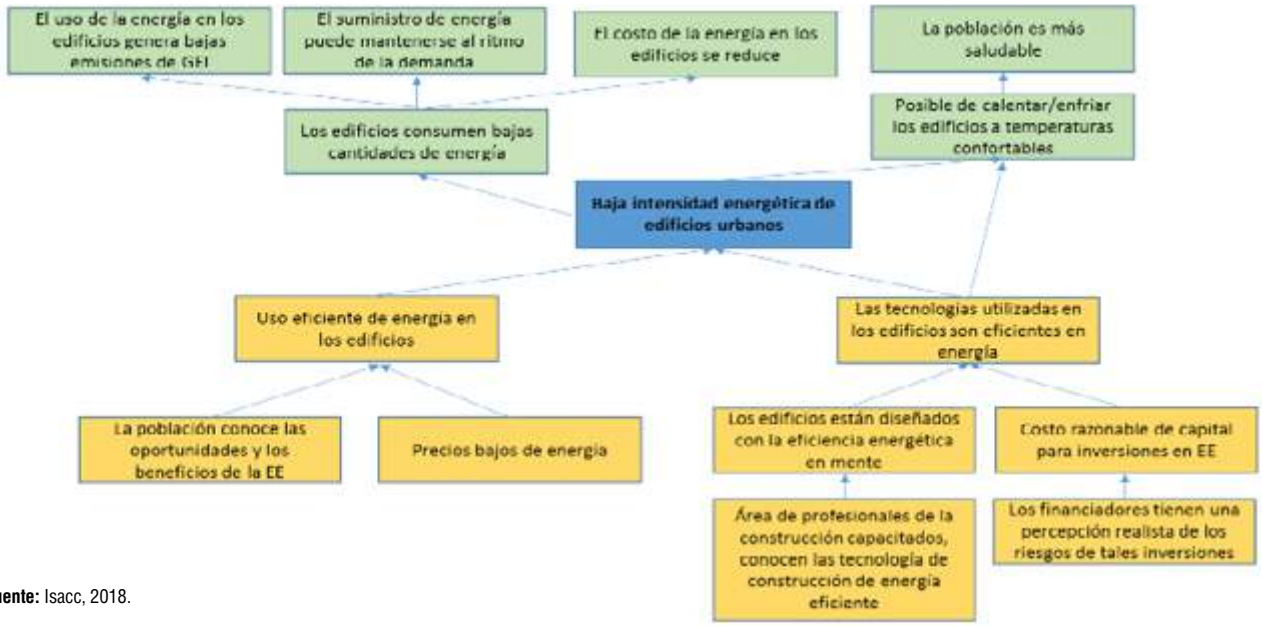
**Clic aquí**

**Figura 7:** Esquema de un árbol de problemas.




A continuación, un ejemplo de un árbol de problemas de un proyecto de intensidad energética.

**Figura 8:** Ejemplo de un árbol de objetivos.

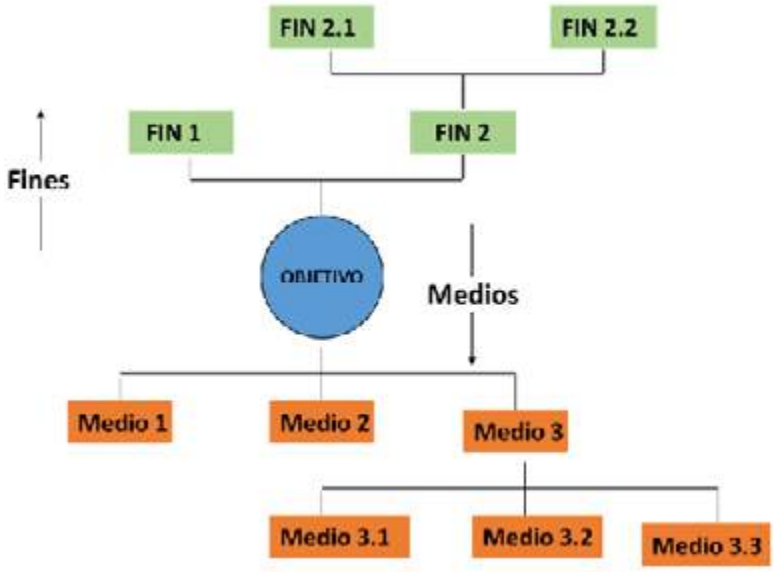



**Fuente:** Isacc, 2018.

## 3- Análisis de los objetivos

El análisis de los objetivos permite describir la situación futura a la que se desea llegar una vez se han resuelto los problemas. Consiste en convertir los estados negativos del árbol de problemas en soluciones, expresadas en forma de estados positivos. De hecho, todos esos estados positivos son objetivos y se presentan en un diagrama de objetivos (Figura 8), en el que se observa la jerarquía de los medios y de los fines.

**Figura 9:** Esquema de un árbol de objetivos



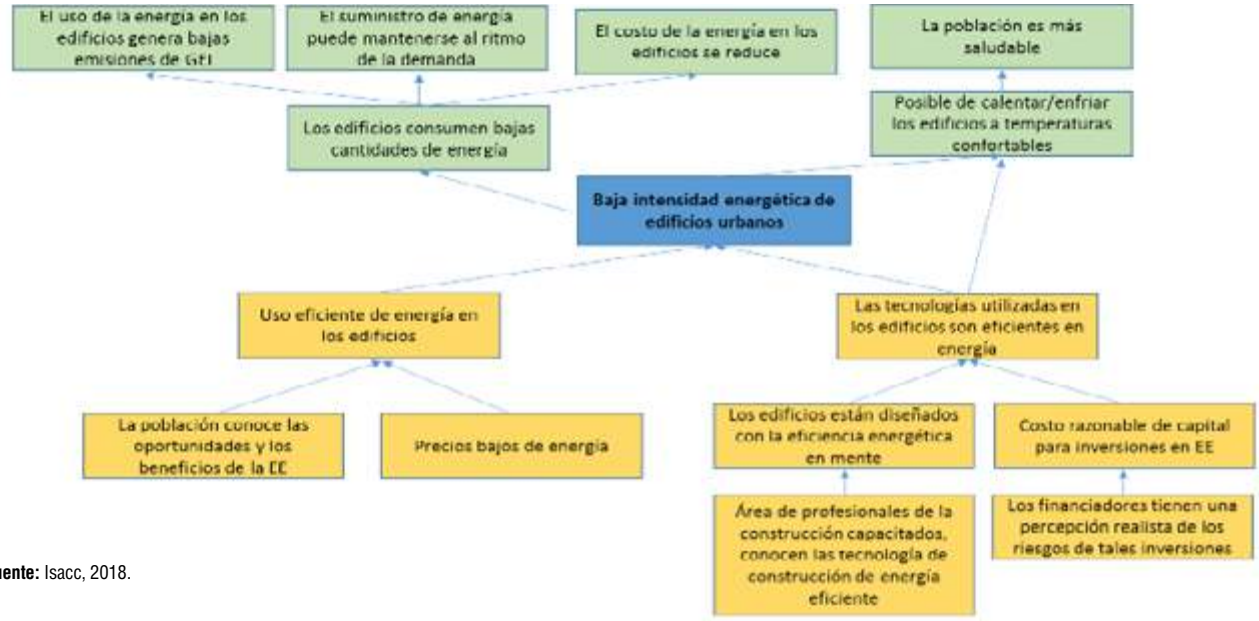
Los pasos a seguir para la construcción del árbol de objetivos son los siguientes:

1- Los problemas enunciados como situaciones negativas en el análisis anterior, pasan a convertirse en condiciones positivas a futuro o estados alcanzados. Una vez reconvertidas las fichas-problemas en fichas-objetivos, se elabora un árbol de objetivos.

2- La relación causa-efecto de los problemas se convierte en una relación medios-fines.

Continuando con el ejemplo de intensidad energética, se muestra el árbol de objetivos derivado del árbol de problemas.

**Figura 10:** Ejemplo de un árbol de objetivos.




**Fuente:** Isacc, 2018.

## 4- Análisis de alternativas

Es la última fase de la identificación y señala el paso al diseño del proyecto, indicando las soluciones alternativas que puedan llegar a ser estrategias. Es esencial alcanzar un alto grado de consenso para determinar dentro del árbol de objetivos, que opciones pueden ser llevadas a cabo con mayores posibilidades de éxito.

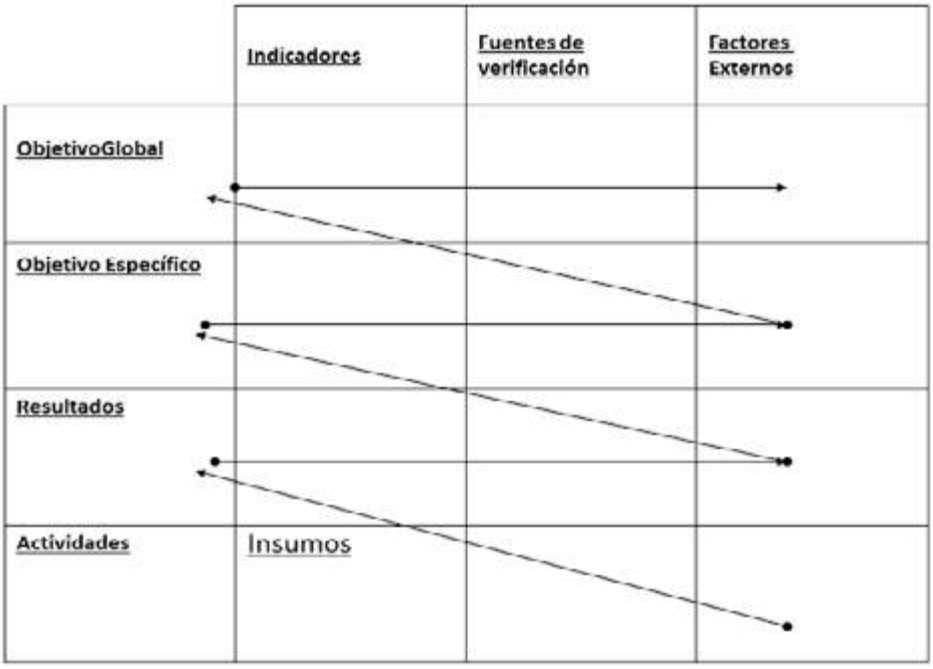
El análisis de alternativas depende de múltiples factores como, por ejemplo: tiempo disponible, posibilidades técnico-financieras, aceptación política y social, eficiencia y eficacia, entre otros factores; por ello, la selección de las mejores alternativas debe basarse en técnicas multicriterios.

## 5- Matriz de planificación del proyecto

Finalmente se debe elaborar la matriz de marco lógico o de planificación del proyecto, que representa el esqueleto del diseño del proyecto. Una matriz estándar de marco lógico, tal como se muestra en la Figura 10, está constituida en su eje vertical, por elementos como objetivo global o general, objetivos específicos, resultados, actividades e insumos;

mientras que, en el eje horizontal, se incluyen los indicadores, fuentes de verificación y factores externos que pueden influir en cada uno de los elementos del eje vertical.

**Figura 11:** Modelo de matriz de marco lógico.




**Fuente:** Medina, 2009; Ortegón et al, 2015.

- Objetivo Global: Es el objetivo principal al cual se quiere que contribuya el proyecto a largo plazo. Siendo en el caso del GCF, el cambio de paradigma hacia trayectorias de desarrollo resistentes al clima y con bajas emisiones de GEI.

- Objetivo Específico: Establece el propósito operativo, es decir, que la situación que se espera permanezca como consecuencia del proyecto.

- Resultados: Son los que el proyecto puede garantizar como consecuencia de sus actividades.

- Actividades: Son acciones necesarias para transformar insumos dados en resultados planificados dentro de un periodo de tiempo especificado. Se deben incluir todas las actividades esenciales para producir los resultados esperados que corresponden directamente al nivel del resultado superior.

- Insumos: Son materias primas de un proyecto para producir los resultados propuestos. Se pueden relacionar los insumos directamente con las actividades especificadas.

- Indicadores: Son una comparación entre dos o más tipos de datos que sirve para elaborar una medida cuantitativa o una observación cualitativa. Esta comparación arroja un valor, una magnitud o un criterio, que tiene significado para quien lo analiza, permite además verificar la norma de cumplimiento que hay que alcanzar a fin de lograr el objetivo del programa/proyecto.

- Medios de verificación: se refiere a la recopilación, preparación y almacenamiento de la información.

- Factores Externos: Son situaciones, acontecimientos o decisiones que son necesarios para el éxito del proyecto, pero que escapan de manera total o mayoritario al control de la gestión del proyecto.

En los Anexos 1 y 2, se presentan los Marcos lógicos iniciales de mitigación y adaptación respectivamente, adoptados por la Junta Directiva del GCF, con sus indicadores de rendimiento (GCF, 2014); así mismo el Anexo 3 contiene un ejemplo de Marco Lógico extraído de la Propuesta de Financiamiento FP087: Building livelihood resilience to climate change in the upper basins of Guatemala's highlands. Guatemala (GCF, 2018a).

## 4.1 El Marco lógico en los formatos de Nota Conceptual y Propuesta Completa del GCF

- La Nota conceptual no exige el desarrollo de marco lógico, bien sea para mitigación o para adaptación. En su defecto se debe presentar la Teoría de Cambio.
- En la propuesta completa, la sección E. Logical Framework, se refiere al marco lógico del proyecto/programa de acuerdo con los Marcos de Gestión de Resultados y Marco de Medición del Desempeño del GCF.

# 5. Repaso final del módulo

Una vez finalizado el módulo, el lector podrá dar respuesta las siguientes preguntas:

- ¿Qué se entiende por Marco de Gestión de Resultados (RMF) del GCF?
- ¿Cuáles son los elementos que conforman el RMF del GCF?
- ¿Cuáles son los Marcos lógicos iniciales de mitigación y adaptación adoptados por la Junta Directiva del GCF?
- ¿Qué es la Teoría de Cambio y cuál es su importancia en la preparación de propuestas ante el GCF?
- ¿Cómo se construye una Teoría de Cambio?
- ¿Qué es el enfoque del marco lógico y cuál es su importancia en la preparación de propuestas ante el GCF?
- ¿Cómo se construye una matriz de marco lógico?

# Referencias

Brenton; Laura. 2018. Teoría del cambio. ''Elaboración y Gestión de Proyectos para el desarrollo''. Disponible en: https://funceji.files.wordpress.com/2018/09/teorc3ada-del-cambio.pdf

Gertler, Paul J., Sebastián Martínez, Patrick Premand, Laura B. Rawlings y Christel M. J. Vermeersch. 2017. La evaluación de impacto en la práctica, Segunda edición. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo y Banco Mundial. Disponible en: https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-evaluaci%C3%B3n-de-impacto-en-la-pr%C3%A1ctica-Segunda-edici%C3%B3n.pdf

Green Climate Fund (GCF), 2013. Decisions of the Board. Fifth Meeting of the Board, 8□10 October 2013 GCF/B.05/23. Disponible en: . https://www.greenclimate.fund/documents/20182/24937/GCF_B.05_23_-_Decisions_of_the_Board_-_Fifth_Meeting_of_the_Board__8-10_October_2013.pdf/ea60c39e-444d-4505-86b7-e87eecd94fb3

Green Climate Fund (GCF), 2014. Initial Results Management Framework of the Fund. GCF/B.07/04. Disponible en: https://www.greenclimate.fund/documents/20182/24943/GCF_B.07_04_-_Initial_Results_Management_Framework.pdf/d8d7ecdc-d85e-46bc-b19a-bf34bb8fb1d1

_____ (GCF), 2015 ELEMENTS 02. Essential knowledge about GCF. Investment Opportunities for the Green Climate Fund. Disponible en: https://www.greenclimate.fund/publications/elements-02?inheritRedirect=true&redirect=%2Fwhat-we-do%2Fnewsroom%2Fpublications

_____ GCF, 2018a. Funding Proposal 087: Building livelihood resilience to climate change in the upper basins of Guatemala's highlands. Guatemala | International Union for Conservation of Nature (IUCN). Decision B.21/34. Disponible en: https://www.greenclimate.fund/documents/20182/574760/Funding_Proposal_-_FP087_-_IUCN_-_Guatemala.pdf/6538c78e-62bd-757d-e8d3-1e35edec2c40.

_____ GCF, 2018b. Green Climate Fund International Technical Workshop Adaptation Rationale for Project Pipelines and other Climate Investment. Report. Disponible en: https://www.greenclimate.fund/documents/20182/1336355/2018_Adaptation_Rationale_Workshop_-_Workshop_Report.pdf/53b7d382-7b71-36f0-8c71-7db98a23e0c8

_____(GCF) 2019. GCF Handbook. Decisions, policies, and frameworks as agreed by the board of the green climate fund from B.01 TO B.22. Disponible en: https://www.greenclimate.fund/documents/20182/296788/GCF_Handbook__Decisions__Policies_and_Frameworks__updated_June_2019_.pdf/25fd22ec-4f81-44ee-b5d1-20bceb2c9264

Isacc, Morna. 2018. FVC capacitación y preparación de proyectos de apoyo. Ecoltdgroup. Disponible en: https://www.ecoltdgroup.com/event/fao-guatemala2018/

Medina Castro, Héctor. 2009. Diseño de proyectos de inversión con el enfoque de marco lógico / Hé-

ctor Medina Castro - San José, C.R.: IICA.. Disponible en http://repiica.iica.int/docs/B3098e/B3098e.pdf

Ortegón, Edgar; Pacheco, Juan Francisco; Prieto, Adriana. 2015. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. CEPAL-Serie Manuales 42. Disponible en: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf

Rogers, P. (2014). La teoría del cambio, Síntesis metodológicas: evaluación de impacto n.° 2, Centro de Investigaciones de UNICEF, Florencia. Disponible en: https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/Brief%202%20Theory%20of%20Change_ES.pdf

United Nations Climate Change (UNFCCC). 2012. Informe de la Conferencia de las Partes sobre su 17° período de sesiones, celebrado en Durban del 28 de noviembre al 11 de diciembre de 2011. Disponible en https://unfccc.int/resource/docs/2011/cop17/spa/09a01s.pdf

# Anexo 1: Marco lógico inicial de mitigación y posibles indicadores de rendimiento que puede ser tomado en cuenta para el trabajo posterior por la Secretaría del GCF.

| Niveles | Resultados | Posibles indicadores iniciales de desempeño |
|---|---|---|
| ***Objetivo cambio de paradigma*** | Cambio a vías de desarrollo de bajas emisiones. | |
| ↑<br>***Impactos*** | 1.0 Reducción de emisiones a través de un mayor acceso a energía de baja emisión y generación de energía.<br>2.0 Reducción de emisiones a través de un mayor acceso al transporte de bajas emisiones.<br>3.0 Reducción de emisiones de edificios, ciudades, industrias y electrodomésticos.<br>4.0 Reducción de las emisiones derivadas del uso de la tierra, la deforestación, la degradación de los bosques y mediante la gestión sostenible de los bosques, y la conservación y mejora de las reservas forestales de carbono. | 1.1 Nivel de capacidad (MW) de fuentes de baja emisión.<br>2.1 Niveles de emisiones de vehículos (indicador de rendimiento de París c).<br>3.1 Ahorro anual de energía (GWh).<br>4.1 tCO2eq reducida de bosque / uso de la tierra. |
| ↑<br>***Resultados del proyecto / programa*** *(impulsados por el país a partir de las NAMA, estrategias de cambio climático, políticas de mitigación, etc.)* | ↑<br>5.0 Fortalecimiento de los sistemas institucionales y regulatorios para la planificación y el desarrollo de bajas emisiones.<br>6.0 Mayor número de pequeños, medianos y grandes proveedores de energía de baja emisión.<br>7.0 Menor intensidad energética de edificios, ciudades, industrias y electrodomésticos.<br>8.0 Mayor uso del transporte bajo en carbono. | 5.1 Número de políticas, leyes, estrategias y planes de baja emisión respaldados por el Fondo.<br>6.1 MW de capacidad de fuentes de baja emisión.<br>7.1 Ahorro de energía (GWh).<br>8.1 Número de pasajeros (desagregado por género cuando sea posible) que utilizan vehículos de baja emisión. |

| | | |
|---|---|---|
| | 9.0 Mejora de la gestión de tierras y bosques o mejora de la gestión que contribuye a la reducción de emisiones. | 8.2 Participación modal (por tipo de transporte).<br>9.1 Área forestal bajo manejo mejorado y prácticas reducidas de emisiones de carbono.<br>9.2 Tendencia en el sustento de mujeres / hombres de una silvicultura sostenible. |
| ↑ | ↑ | |
| ***Resultados del programa / proyecto*** *(a definir por las entidades ejecutoras)* | | |
| ↑ | ↑ | |
| ***Actividades*** *(a definir por las entidades ejecutoras)* | | |
| ***Entradas o insumos*** | | |

# Anexo 2: Marco lógico inicial de adaptación y posibles indicadores de rendimiento que puede ser tomado en cuenta para el trabajo posterior por la Secretaría del GCF.

| Niveles | Resultados | Posibles indicadores iniciales de desempeño |
|---|---|---|
| ***Objetivo de cambio de paradigma*** | **El aumento del desarrollo sostenible resiliente al clima** | |
| ↑ | | |
| ***Impactos*** *(Nivel del Fondo)* | 1.0 Aumento de la resiliencia y mejora de los medios de vida de las personas, comunidades y regiones más vulnerables. | 1.1 Reducción porcentual en el número de personas afectadas (cfr. Definición CRED) por desastres relacionados con el clima, incluidas las diferencias entre los grupos vulnerables (mujeres, ancianos, etc.) y la población en general. |

| | | |
|---|---|---|
| | 2.0 Mayor resiliencia de la salud y el bienestar, y seguridad alimentaria y del agua.<br><br>3.0 Aumento de la resistencia de la infraestructura y del entorno construido a las amenazas del cambio climático. | 1.2 Número (porcentaje) de hogares que adoptan una variedad más amplia de estrategias de subsistencia / mecanismos de afrontamiento.<br><br>2.1 Porcentaje de hogares con seguridad alimentaria (reducción de la brecha alimentaria.<br><br>2.2 Porcentaje de hogares con acceso durante todo el año a agua adecuada (calidad y cantidad para uso doméstico).<br><br>2.3 Incidencia de enfermedades inducidas por el clima en áreas donde se han introducido medidas sanitarias de adaptación (% de la población).<br><br>2.4 Área (ha) de tierras agrícolas que se hacen más resistentes al cambio climático a través de prácticas agrícolas (por ejemplo, tiempos de siembra, variedades nativas nuevas y resistentes, sistemas de riego eficientes adoptados).<br><br>3.1 El valor de la infraestructura hizo más resistente a los eventos de inicio rápido (por ejemplo, inundaciones, mareas de tormenta, olas de calor) y procesos de inicio lento (por ejemplo, aumento del nivel del mar). |
| ↑ | ↑ | |
| ***Resultados del proyecto / programa*** *(impulsado por el país derivado de la planificación continua como se refleja en los NAPs).* | 5.0 Fortalecimiento de los sistemas institucionales y normativos para la planificación y el desarrollo sensibles al clima.<br><br>6.0 Mayor generación y uso de información climática en la toma de decisiones.<br><br>7.0 Fortalecimiento de la capacidad de adaptación y reducción de la exposición a los riesgos climáticos.<br><br>8.0 Concienciación sobre las amenazas climáticas y los procesos de reducción de riesgos. | 5.1 Grado de integración / incorporación del cambio climático en la planificación y coordinación nacional y sectorial en el intercambio de información y la implementación de proyectos [indicador básico].<br>6.1 Evidencia de que los datos climáticos se recopilan, analizan y aplican a la toma de decisiones en sectores sensibles al clima en momentos críticos por parte del gobierno, el sector privado y hombres / mujeres. [indicador principal].<br>6.2 Percepción de hombres, mujeres, poblaciones vulnerables y agencias de respuesta de emergencia sobre la puntualidad, el contenido y el alcance de los sistemas de alerta temprana [indicador principal].<br>7.1 Grado en que los hogares, las comunidades, las empresas y los servicios del sector público vulnerables utilizan herramientas, instrumentos, estrategias y actividades mejoradas (incluidas las que reciben apoyo del Fondo) para responder a la variabilidad del clima y al cambio climático [indicador básico].<br>8.1 Porcentaje de la población objetivo consciente de los impactos potenciales del cambio climático y rango de posibles respuestas [indicador básico]. |
| ↑ | ↑ | |
| ***Resultados del programa / proyecto*** *(a definir por las entidades ejecutoras)* | | |

| ↑ | ↑ | |
|---|---|---|
| ***Actividades*** *(a definir por las entidades ejecutoras)* | | |
| ***Entradas o insumos*** | | |

# Anexo 3: Ejemplo de Marco Lógico extraído de la Propuesta de Financiamiento FP087: Building livelihood resilience to climate change in the upper basins of Guatemala's highlands. Guatemala.

**H.1.1. Objetivos cambio de paradigma e impactos a nivel de Fondo**

**Objetivos cambio de paradigma**

| | |
|---|---|
| *Aumento de desarrollo sostenible y resiliente al clima* | El proyecto contribuirá a la reducción del cambio climático en el ciclo hidrológico y luego a la seguridad del agua como medio para mejorar los medios de vida vulnerables ubicados en las zonas más altas de las cuencas hidrográficas. Esas áreas fluyen hacia el Golfo de México, el Pacífico guatemalteco y el Caribe y pasan por el área central del país. El proyecto mejorará la asistencia técnica, el acceso a información sólida, la gobernanza y las inversiones relacionadas con los sistemas de manejo agroforestales, silvopastoriles y de manejo forestal sostenible. Trabajar a tres niveles (local, paisajístico y nacional) permitirá fortalecer las condiciones propicias a corto, mediano y largo plazo. El proyecto tendrá un impacto en la capacidad de las partes interesadas relacionadas, ya que adoptarán un enfoque de seguridad del agua para promover un desarrollo sostenible sólido y resistente al clima.<br>Supuestos:<br>• continuidad de las políticas y condiciones económicas;<br>• centrarse en las acciones a medio y largo plazo cuando se enfrentan a eventos extremos y a una mayor variabilidad.<br>• la aceptación de enfoques inteligentes para el clima y la promoción de las mejores prácticas tradicionales. |

| Resultados Esperados | Indicadores | Medios de verificación (MOV) | Objetivo | | | Supuestos |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Línea Base | Mediano plazo (si es aplicable) | Final | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Impactos a nivel del fondo** | | | | | | |
| A4.0 Mejora de la capacidad de recuperación de los ecosistemas y los servicios ecosistémicos | 4.1 Área de Sistemas agroforestales<br><br>4.2 Sistemas y manejo de plantaciones naturales, reforestación y rehabilitación silvopastoriles<br><br>4.3 Ecosistemas restaurados establecidos o mejorados con las estrategias de adapta-ción basada en los ecosistemas. | Informes de evaluación internos y documentación del proyecto en curso de Monitoreo y Evaluación.<br><br>Mapeo de áreas. | 716 ha<br><br>4.1: 286ha<br><br>4.2: 251ha<br><br>4.3: 179ha | 5.750 ha<br><br>4.1: 2,875 ha<br><br>4.2: 1,725 ha<br><br>4.3: 1,150ha | 22.500 ha<br><br>4.1: 13.257 ha<br><br>4.2: 4385 ha<br><br>4.3: 4858 ha | Se mantienen la situación legal y los derechos de las comunidades locales sobre los recursos naturales.<br><br>No se introducen incentivos perversos (políticas, precios, usos no agrícolas / industriales que afectan el capital natural) en el área del proyecto. |
| A1.0 Aumento de la resiliencia y mejora de los medios de vida de las personas, comunidades y regiones más vulnerables | Número de hombres y mujeres que adoptan opciones de medios de vida diversificadas y resilientes al clima | Encuestas e informes de hogares sensibles al género<br><br>Informes de evaluación independientes del proyecto. | 2864 personas | 35000 personas (30% mujeres) | 132.000 personas<br><br>(30% Mujeres) | No se introducen incentivos perversos (políticas, precios, usos no agrícolas / industriales que llevan a la migración de agricultores) en el área del proyecto. |

## A.1.2. Resultados, productos, actividades e insumos en el Proyecto / Programa de nivel

| Resultados Esperados | Indicadores | Medios de verificación (MOV) | Objetivo | | | Supuestos |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Línea Base | Mediano plazo (si es aplicable) | Final | |
| Resultados del Proyecto / programa | Resultados que contribuyen a los impactos a nivel del Fondo. | | | | | |
| A7.0 Fortalecimiento de la capacidad de adaptación y reducción de la exposición a los riesgos climáticos. | 7.1: Número de hogares vulnerables, organizaciones locales y técnicos a nivel local que utilizan herramientas, in-formación y prácticas | Documentación del MyE del proyecto y encuestas e informes de hogares sensibles al género. | 2.864 personas | 50.000 personas (30% mujeres) | Al menos 132.000 Personas (30% mujeres) | Las prioridades y la financiación de Guatemala relacionadas con la restauración y el cambio climático permanecen. |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | relacionadas total o parcialmente con el clima. | | | | | |
| Productos del Proyecto / programa | Productos que contribuyen a los resultados. | | | | | |
| 1. Gestión integrada de cuencas hidrográficas climáticas. | Planes de manejo integrado de cuencas.<br><br>Número de hombres y mujeres con capacidades mejoradas para la acción climática y el manejo de cuencas hidrográficas y que se benefician de incentivos forestales. | Documentación del Proyecto M&E.<br><br>Planes de manejo forestal aprobados para incentivos.<br><br>Creación de capacidades, listas de participantes y memorias de ayuda. | 2 planes<br><br>716 ha<br><br>2864 personas (aprox. 30% mujeres) | 10 planes<br><br>7.000 ha<br><br>28000 personas (30% mujeres con énfasis en mujeres cabeza de hogar) | 20 planes<br><br>12500 ha<br><br>50000 gente (30% mujeres con énfasis en mujeres cabeza de hogar) | La estructura de gobierno local (incluidas las organizaciones de base y municipales) mantiene sus prioridades e interés en el manejo de cuencas. |
| gestión de cuencas hidrográficas liderados por la comunidad promovidos a través de facilidades de subvención. | | del Proyecto M&E. | | subvenciones (tamaño medio) Equivale a USD 3,4 Millones<br><br>30 subvenciones (tamaño pequeño) 1,5M<br><br>20.000 personas (al menos 6.000 mujeres) | subvenciones (de tamaño mediano) Equivale a USD 6,8M<br><br>52 subvenciones (tamaño pequeño)<br><br>Al menos 50.000 personas (al menos 15.000 mujeres)<br><br>10.000 ha restauradas | efectos negativos macroeconómicos que impacten en la situación financiera (fluctuación de la moneda, inflación). |
| 3. Información climática relacionada proporcionada a los agricultores y grupos de interés específicos para el manejo de cuencas hidrográficas. | Número de personas con acceso a información climática mejorada (desagregada por género). | Documentación del Proyecto M&E | 800 personas | 50.000 (30% mujeres) | Al menos 132.000 personas (30% mujeres) | Se mantienen las prioridades de las instituciones públicas encargadas de la información climática y los servicios de extensión. |

| Actividades | Descripción | Insumos | Descripción |
|---|---|---|---|
| A.1.1 Mejora de las capacidades locales para la acción climática y la gestión de cuencas hidrográficas. | Una actividad clave que sustenta el cambio de paradigma de reducir los impactos del clima en el ciclo hidrológico es el desarrollo de las capacidades necesarias para la acción climáticamente inteligente, a nivel local y nacional, así como dentro de las instituciones relevantes, organizaciones de apoyo y comunidades en las áreas priorizadas, promoviendo una participación equilibrada de hombres y mujeres. | 1.1.1 Medir el flujo y la calidad de las cuencas hidrográficas, la tasa de intercepción, la infiltración y la recarga de agua. | Tiempo del personal, Consultores y UICN Backstopping en Economía Ambiental. |
| | | 1.1.2 Fortalecer las capacidades técnicas de las oficinas de mujeres de los municipios y las oficinas de género de MAGA, MARN, INAB e instituciones de la CONAP. | Tiempo del personal, consultores, taller, movilización, viajes y Respaldo de Género de la UICN. |
| | | 1.1.3 Implementar al menos 20 viveros agroforestales municipales. | Suministros de viveros para municipios. |
| | | 1.1.4 Implementar tecnología apro-piada a través de la aplicación de las mejores prác-ticas de uso del suelo en áreas prioritarias. | Adquisición de sistemas y equipos de riego para la gestión del agua y tiempo del personal. |
| | | 1.1.5 Participar en al menos 4 experien-cias comprartiendo eventos a nivel in-ternacional, promo-viendo la participa-ción equitativa de mujeres y hombres. | Experiencia internacional compartiendo eventos. |
| | | 1.1.6 Crear y / o fortalecer los comi-tés de cuencas hi-drográficas y desa-rrollar 20 planes de manejo con énfasis en la adaptación al clima, promoviendo una participación equilibrada de las mujeres en las estructuras de toma de decisiones. | Talleres de consulta, Consultorías, Respaldo Gestión Integrada de los recursos hídricos, Respaldo del género, Viajes y tiempo del personal. |

**Fuente:** GCF, 2018a.

Calle Madrid 1159 y Andalucía • Código Postal: 170525 / Quito - Ecuador • Teléfonos: 593-2 398-7600
www.ambiente.gob.ec